



การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้น
สัญญาบัตรที่พึงประสงค์กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม
THE ENHANCEMENT OF DESIRABLE LEADERSHIP ATTRIBUTE FOR ROYAL
THAI AIR FORCE FEMALE COMMISSIONED OFFICERS
BASED ON THE BUDDHADHAMMA

นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙



การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

คุณูปการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE ENHANCEMENT OF DESIRABLE LEADERSHIP ATTRIBUTE FOR ROYAL
THAI AIR FORCE FEMALE COMMISSIONED OFFICERS
BASED ON THE BUDDHADHAMMA

WG.CDR.Sripana Srichuea

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

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E.2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุขณินพนธ์
เรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรที่พึงประสงค์
กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุขณินพนธ์

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

ประธานกรรมการ

(ผศ. วาที พ.ต. ดร.สวัสดิ์ จิรัญจิตกาล)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม)

กรรมการ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุขณินพนธ์

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร.
ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ประธานกรรมการ
กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

น.อ.หญิง

(ศรีพนา ศรีเชื้อ)

ชื่อคุณูปนิพนธ์ : การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

ผู้วิจัย : นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมคุณูปนิพนธ์

: พระครูสังฆรักษ์ เกียรติศักดิ์กิตติปัญญา, ผศ.ดร. พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ),
ศศ.ม. (การจัดการพัฒนาสังคม), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

: ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร, ศศ.บ.(ปรัชญาและศาสนา), น.บ.(นิติศาสตร์),
รป.บ.(รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต), พบ.ม.(การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์),
รป.ด(รัฐประศาสนศาสตร์)

วันสำเร็จการศึกษา : ๗ เมษายน ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ๒) เพื่อศึกษาหลักธรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้าง
คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม
๓) เพื่อนำเสนอการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

ระเบียบการวิจัยวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัย
เชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงาน
ราชการ ที่ทำงานในกองทัพอากาศ ๒ แห่ง คือ กรมสวัสดิการทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหาร
อากาศ จำนวน ๓๔๔ คน เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ
(Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีการ
สกัดองค์ประกอบ PCA (Principal Components Analysis) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เก็บ
ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth-Interview) จากข้าราชการสัญญาบัตรของกรมสวัสดิการ
ทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ จำนวน ๒๕ ท่าน ซึ่งเป็นนักวิชาการทางพุทธศาสนา
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำและด้านการทหารด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูล
ด้วยการพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า

๑. บุคลากรที่ทำงานอยู่ในกองทัพอากาศ กรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษา
ทหารอากาศ จำนวน ๒ แห่ง คือ กรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๔๔ คนสภาพทั่วไปของ “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่
พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม” จะเห็นได้ว่า
คุณลักษณะที่สำคัญของนายทหารหญิงซึ่งมีน้อยกว่านายทหารชายนั้น จะต้องมีความภาวะผู้นำที่ใช้ศิลป์
ของการบังคับบัญชาในด้านคุณลักษณะ พฤติกรรม โครงสร้างของกองทัพอากาศรวมถึงการยอมรับที่
จะความเปลี่ยนแปลงเสมอๆ

๒. หลักธรรมทางพุทธศาสนาและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถ มีความรอบรู้ในการทำงาน ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสาร มีความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตากรุณาสูง ซื่อสัตย์ จริงใจ นอกจากนี้ต้องมีความสามารถในการประสานงานดี บุคลิกภาพอบอุ่น มีจิตใจกว้างขวาง รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติ รู้จักยกยอ ให้อภัย คนง่ายไม่หนีปัญหา ผู้บริหารควรยึดหลัก ปาปนิกรรม๓

๓. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านจักขูมา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน คิดต่าง พัฒนา มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ นโยบายใหม่ ๒) องค์ประกอบด้านวิรูโร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหารคำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนางาน ทักษะในการสื่อสารดี และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ๓) องค์ประกอบด้านนิสยสัมปโน ประกอบด้วย มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย มีความสามารถครองใจคน ให้คำแนะนำช่วยเหลือประสานให้องค์การเกิดความสามัคคี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เมตตา กรุณา ยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต

Dissertation Title : The Promotion of Desirable Leadership Characteristics of Royal Thai Air Force Female Commissioned Officers Based On The Buddhamma

Research : WG.CDR.Sripana Srichuea

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Phrakrusangharak Kiattisak Kittipañño, Assoc. Prof.Dr.,
B.A.(Public Administration), M.A.(Social Development),
D.P.A.(Public Administration)

: Asst.Prof.Dr.Busakorn Watthanabut, B.A.(Philosophy &
Religion), LL.B. (Law), B.A.(Public Administration), M.S.(Human
Resource Development), DP.A.(Public Administration)

Date of Graduation : : April 31 2017

Abstract

The research entitled “The Promotion of Desirable Leadership Characteristics of Royal Thai Air Force Female Commissioned Officers Based On The Buddhamma” aimed 1) to study the general The Promotion of Desirable Leadership Characteristics of Royal Thai Air Force Female Commissioned Officers Based On The Buddhamma 2) to study Buddhist The Promotion of Desirable Leadership Characteristics of Royal Thai Air Force Female Commissioned Officers Based On The Buddhamma 3) to present The Promotion of Desirable Leadership Characteristics of Royal Thai Air Force Female Commissioned Officers Based On The Buddhamma.

This study is mixed of a qualitative and quantitative research in nature. The sample of a qualitative method included the personnel working in two state welfare Royal Thai Air Force, and Department of Strategic Studies Royal Thai Air Force namely. The tool of data collection of a qualitative method was a questionnaire administered to 399 respondents of abovementioned two states The Royal Thai Air Force; and for a quantitative one an in-depth interview method was used to collect data from 25 states. The data analysis was done by using the computer program including frequency, Percentage, mean ($\bar{X}$), standard deviation (SD) and finite element analysis method to extract the Principal Components Analysis (PCA).

Findings of Research are as follows:

1. The most respondents in these two state welfare Royal Thai Air Force, and Department of Strategic Studies Royal Thai Air Force are men; the number of them is 249 and the percentage is 62.4, and 150 respondents are women which is 37.6 percent. The most respondents are 39-46 years old which is 146 in number the percentage of which is 36.6. The most respondents are 195 Bachelor's degree holders the percentage of them is 48.9. The most 192 out of all respondents are working as the permanent staff which is 48.1 percent. Moreover, it is found that respondents' work experience is in-between 11-15 years with 28.8 percent, and the majority of them have never been trained in the executive course the number of which is 312 that is 78.2 percent.

2. For Buddhist doctrines and theories concerning the Leadership of Women in Royal Thai Air Force it is found that the most important qualities of Women administrators in State Universities include a good vision, talent, work experience, update, good human relations, communicative skills, justice, morality, loving-kindness, honesty, sincerity. Moreover, they are required to have a good coordination, good personality, generosity, hospitality, forgiveness, and lastly they have to strictly observe the Qualities of a Successful Shopkeeper or Businessman.

3. For the Buddhist Approach to development of desirable leadership of female in Royal Thai Air Force 1) Conceptual skill is comprised of a visionary foresight, ability to think, plan, investigate and develop, an intelligence, resourcefulness, initiative, and a procession of new policy; 2) Technical skill of simple components includes a work capacity, expertise in the management regardless of ability and individual factors, a good criterion, flexibility, scheduled meeting, the encouragement of self-development of staff, an application of new technology, a good communicative skill and good team-work; and 3) Human relations Skill is consisted of a good human relations, personality, communicative skill, consistence, good supervision, good Coordination for organizational unity, self - confidence, loving - kindness, compassion, justice and honesty.

กิตติกรรมประกาศ

ดุขุณินินพนนนี้สำเร็จสมบุนนลงได้ผู้วิจัต้องขอกราบขอบพระคุณ พระมหาสมบุนน วุฒิกโร,(ดร.) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง, รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, (ผศ.ดร.), ผศ.ว่าที่ พ.ต.ดร.สวัสดิ์ จิรัฎฐิติกาล, ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและคณะกรรมการควบคุมดุขุณินินพนน ที่ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ช่วยเหลือพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาอย่างดียิ่งด้วยดี

ผู้วิจัรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของพระคุณพระอาจารย์ทุกรูป/คน และคณาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ทุกท่าน ตลอดจน เจ้าหน้าที่ทุกคนที่ได้ให้ความรู้ ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการ และประสบการณ์ รวมถึงให้ความเมตตาเอื้อเฟื้อ ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัมาตลอด คุณความดี การทำประโยชน์ใด ๆ อันเกิดจากดุขุณินินพนนนี้ ผู้วิจัขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแด่โยมมารดา บิดา ญาติสนิท มิตรสหายและเพื่อนร่วมชั้นเรียนทั้งบรรพชิต และคฤหัสถ์ ที่เป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนในทุก ๆ เรื่อง

ขอกราบขอบพระคุณ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ ดร. ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุขุณินินพนนิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ เมตตาอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขดุขุณินินพนนฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธและสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ เจ้าหน้าที่คณะสังคมศาสตร์และคณาจารย์ทุกท่านที่ ให้การอบรมสั่งสอนให้ความรู้ในระดับดุขุณินินพนนิต คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญที่ได้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะทุกรูป/คน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์มาร่วมแสดงความคิดเห็นพร้อมข้อเสนอแนะในการสนทนากลุ่ม และชี้แนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขให้ผลงานวิจัยครั้งนี้ดียิ่งขึ้นไป

อนึ่ง ผู้วิจัขอกราบขอบพระคุณข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ และผู้บังคับบัญชาทุกท่านของกรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ทั้งหน่วยเกี่ยวข้องของกองทัพอากาศที่ให้ออกาสแก่ผู้วิจัได้ศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองด้วยการเข้ารับการศึกษาในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย นัจนจบการศึกษาโดยบริบูรณ์

นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

๓๐ เมษายน ๒๕๖๐

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาทศปิฎก และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลัก โดยใช้ระบบย่อคำ ดังต่อไปนี้

พระสูตรตันตปิฎก

ที.ปา	(ไทย)	=	สูตรตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิภวรรค	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก.	(ไทย)	=	สูตรตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สูตรตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกกนิบาต	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ ใช้พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาทศปิฎก ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิง พระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลีใช้ระบบระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ธ.(บาลี) ๒๕/๓๒๑ - ๓๒๒/๗๒ หมายความว่า การอ้างอิงนั้นระบุถึง สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมปทปาลิ ฉบับภาษาบาลี พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้าที่ ๗๒ ส่วนพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม / ข้อ / หน้า/ เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑ - ๓๒๒/๑๓๓ หมายความว่า ระบุถึง สูตรตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑ - ๓๒๒ หน้าที่ ๑๓๓ เป็นต้น

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๘)
สารบัญแผนภาพ	(๑๑)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๖
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๗
๑.๖ นิยามคำศัพท์ที่ใช้เฉพาะในงานวิจัย	๘
๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑๐
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๑
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ	๑๑
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๒๑
๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตาม แนวพุทธธรรม	๔๙
๒.๔ ข้อมูลพื้นที่วิจัยเขตพื้นที่กองทัพอากาศ ณ ที่ตั้งดอนเมือง	๖๑
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๒
๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย	๘๙
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๙๒
๓.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ	๙๒
๓.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ	๙๗
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๑๐๕
๔.๑ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ	๑๐๖
๔.๒ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	๑๓๕
๔.๓ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)	๑๕๓
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๕๙

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๕ สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	๑๖๕
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๖๕
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๗๒
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๗๙
บรรณานุกรม	๑๘๑
ภาคผนวก	๑๙๒
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือการวิจัย	๑๙๓
ภาคผนวก ข ผลการหาค่า IOC	๑๙๙
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของ แบบสอบถาม (Try out)	๒๐๓
ภาคผนวก ง ค่า Alpha	๒๐๖
ภาคผนวก จ เครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม)	๒๑๐
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอสัมภาษณ์ (ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล)	๒๒๕
ภาคผนวก ช เครื่องมือการวิจัย (สัมภาษณ์)	๒๗๘
ประวัติผู้วิจัย	๒๙๕

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑	สรุปความหมายของผู้นำ ๒๒
๒.๒	สรุปความหมายของภาวะผู้นำ ๒๕
๒.๓	สรุปประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ ๒๙
๒.๔	สรุปลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ ๓๑
๒.๕	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ๓๔
๒.๖	สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำ ๔๓
๒.๗	ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ๔๘
๒.๘	คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา ๕๕
๒.๙	ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธธรรม ๖๑
๒.๑๐	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง ๖๒
๒.๑๑	สรุปประเด็นหลักที่นักวิชาการทำการศึกษเกี่ยวกับหลักงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการภาวะผู้นำของผู้บริหารงาน ๖๖
๒.๑๒	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ๗๐
๒.๑๓	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ ๗๕
๓.๑	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง ๙๓
๓.๒	แสดงค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (แบบสอบถาม) ๑๐๒
๔.๑	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ๑๐๖
๔.๒	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยรวม และรายด้าน ๑๐๘
๔.๓	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร รายด้าน ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ๑๐๘
๔.๔	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ๑๐๙
๔.๕	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ๑๐๙
๔.๖	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรใน กองทัพอากาศ ด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ๑๑๐
๔.๗	แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis ๑๑๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๘ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๑
๔.๙ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis	๑๑๒
๔.๑๐ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อน และหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๓
๔.๑๑ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis	๑๑๔
๔.๑๒ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๔
๔.๑๓ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis	๑๑๕
๔.๑๔ แสดงค่าสถิติของคุณลักษณะผู้นำก่อน และหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๕
๔.๑๕ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๕
๔.๑๖ แสดงค่าสถิติของลักษณะเฉพาะของผู้นำทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๗
๔.๑๗ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๘
๔.๑๘ แสดงค่าสถิติของผู้นำเชิงสถานการณ์ทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๑๙
๔.๑๙ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำแบบกระตุ้นด้วยปัญญาทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๐
๔.๒๐ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๑
๔.๒๑ แสดงค่าสถิติของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูลปัจเจกบุคคล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๒
๔.๒๒ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis	๑๒๒
๔.๒๓ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๓
๔.๒๔ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๔
๔.๒๕ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๖

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๒๖ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๗
๔.๒๗ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อน และหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis)	๑๒๙
๔.๒๘ ตัวแปร ๒๐ ตัว ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)	๑๓๐
๔.๒๙ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการใช้หลักธรรมปาปนิกรรมกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ	๑๓๓
๔.๓๐ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม	๑๓๓
๔.๓๑ แสดงความถี่เกี่ยวกับประเด็นภาพทั่วไปของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ	๑๓๗
๔.๓๒ แสดงความถี่เกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	๑๓๙
๔.๓๓ แสดงความถี่เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	๑๔๑
๔.๓๔ แสดงความถี่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	๑๔๓
๔.๓๕ องค์ประกอบสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์	๑๕๓

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ ภาพแสดงความหมายและองค์ประกอบตามแนวคิดของ David C.McClelland	๑๖
๒.๒ สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ	๑๗
๒.๓ แสดงแผนที่เขตพื้นที่วิจัย	๖๑
๒.๔ กรอบแนวความคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)	๙๐
๔.๑ ศรีพนา-โมเดล (SRIPANA-MODEL)	๑๖๑
๕.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำพึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	๑๗๐

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์ประกอบความสำเร็จได้นั้นภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลง ของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สลับซับซ้อนและไม่แน่นอน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารรวมทั้งกระแสในเรื่องของสิ่งแวดล้อม ความเป็นประชาธิปไตย และสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นโลกที่เป็นพลวัตรและเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายที่ไร้พรมแดน กองทัพอากาศมีเป้าหมายที่ผลิตนายทหารชั้นสัญญาบัตรให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการเป็นนายทหาร และกองทัพอากาศได้กำหนดยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๕๑ – ๒๕๖๒ เพื่อใช้เป็นทิศทางการบริหารกองทัพอากาศระยะยาวตลอดห้วงระยะเวลา ๑๒ ปี โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์กองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๖๒ คือ กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค (One of the Best Air Forces in ASEAN) และจากนโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ ปี ๕๙ ได้เน้นย้ำความสำคัญเรื่องศักยภาพและสมรรถภาพของกำลังพล ดังนั้นการพัฒนากำลังพลจึงเป็นสิ่งสำคัญเร่งด่วนลำดับแรกที่จะเป็นพลังเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดแผนด้านการส่งเสริมพัฒนาผู้นำของกองทัพอากาศจึงเห็นควรพิจารณาถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับสถานการณ์และนโยบายของกองทัพอากาศความเป็นผู้นำด้วยเหตุผลนี้เมื่อกล่าวถึงบทบาทของผู้นำในปัจจุบันต่อการพัฒนาเราจึงต้องเปลี่ยนวิธีคิด โดยให้ความสำคัญในด้านความรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นใหม่ทุกวัน ในการจัดการโลกสมัยใหม่เราต้องมีภาวะผู้นำในตัวเองกล่าวคือภาวะผู้นำนั้นต้องมีทุกระดับ เพื่อเป็นการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษ ที่ ๒๑ ซึ่งให้ความสำคัญการมีมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (Human Center)

การสร้างผู้นำเพื่อเป็นการพัฒนาจากกระแสโลกาภิวัตน์ให้สังคมโลกเปลี่ยนแปลงพลังอำนาจของชาติในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็วหลังจากการล่มสลายของสหภาพโซเวียต สงครามเย็นก็ยุติลงมหาอำนาจทางทหารเหลือเพียงประเทศเดียวคือ สหรัฐอเมริกา การแข่งขันด้านเศรษฐกิจมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ประเทศโลกที่ ๓ ประเทศที่ยากจนถูกกระแสโลกอุตสาหกรรมลากไปสู่ความหายนะทุกประเทศเริ่มให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น โดยเฉพาะต้องมีความรู้รอบด้าน มีสมรรถนะ เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยสามารถแสวงหาความรู้จากสื่อทุกประเภท เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ความรู้ใหม่ สร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่มีวิสัยทัศน์เคยมีคำกล่าวที่ว่า ผู้นำต้องสอนผู้นำ และจะเห็นได้ว่าผู้นำทางทหารที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารหน่วยงานนั้น จะต้องเป็นผู้บริหารตลอดเวลา หมั่นศึกษาหาความรู้ ปรับตนเข้ากับสถานการณ์ ทันต่อเหตุการณ์เป็นพลวัต โดยใช้วิธีการระบบสารสนเทศ ที่ถูกต้องรวดเร็ว และนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารงาน

กองทัพอากาศเมื่อมีภาระหน้าที่ (การรบแบบครองน่านฟ้า) ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นความตายอย่างเช่น ในยามสงครามต้องเรียนรู้ที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเอาจริงเอาจังรู้จักให้ความสนใจกับคนรอบข้าง และตนเองต้องไม่มองข้ามความสำคัญกับสิ่งรอบตัวคุณสมบัติเหล่านี้ต้องมีให้ครบในสถานการณ์เสี่ยงภัยแบบนั้น จะสอนให้คนมีปฏิริยาบางอย่างเร็วขึ้นในภาวะปกติ ซึ่งมีมากกว่าการทำงานในองค์กรพลเรือน มีการเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาสูง มีความจงรักภักดี มีความตั้งใจ รู้จักเสียสละ และมีความซื่อสัตย์

ถึงแม้ว่าในปัจจุบันในทางการทหาร จะถูกลดบทบาทลงด้วยสถานการณ์ภายนอกประเทศ ที่เปลี่ยนแปลงไปจึงทำให้ดูเหมือนว่าความสำคัญทางทหารลดไปด้วยแต่อย่างไรก็ตามใน บทบาทของทหารก็ยังคงดำรงอยู่ในรูปแบบของการเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ต่างๆในการรบสงคราม และทั้งการช่วยเหลือประชาชนในยามที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติต่างๆ รวมทั้งการดูแลทุกข์สุขและความเรียบร้อยของกำลังพลข้าราชการของกองทัพอากาศด้วย ดังนั้น การเสริมสร้างและการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้นำทางการทหารจึงมีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องเตรียมความพร้อมแต่เนิ่นๆ เพื่อให้เข้าใจและตระหนักถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

จากเหตุผลดังกล่าวกำลังพลของกองทัพอากาศไม่ว่าจะเป็นระดับนายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวนของกองทัพอากาศเป็นส่วนสำคัญ ในการพัฒนากองทัพให้มีความพร้อมในทุกๆ ด้านโดยเฉพาะในด้านบุคคลเหล่านี้จึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเป็นกำลังพลหลักในการป้องกันประเทศ และจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมวิชาการทหาร เพื่อให้เป็นกำลังพลได้มีประสิทธิภาพเป็นผู้มีระเบียบวินัย มีลักษณะการเป็นผู้นำ และมีสุขภาพอนามัยแข็งแรงสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ความสามารถ ทักษะในการประกอบอาชีพ และปรับตัวให้ทันกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจในปัจจุบัน สังคมและการปกครองตลอดไปตามรัฐธรรมนูญไทย ยังคงได้กำหนดและระบุหน้าที่ของทหารในการสร้างความมั่นคงของรัฐสถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติ การปกครองระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเพื่อการพัฒนาประเทศ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๕๐ มาตรา ๗๒)

ดังนั้น การใช้ทหารเพื่อการพัฒนาประเทศชาติตามรัฐธรรมนูญนั้น สถาบันทหารนอกจากจะกระทำโดยตรงคือ การช่วยเหลือประชาชน และการสร้างปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานดังที่ได้กระทำและปรากฏอยู่ในปัจจุบันแล้วยังมีอีกสิ่งหนึ่ง ที่ทางด้านสถาบันทหารกำลังให้ความสนใจและที่เป็นทั้งนายทหารชั้นประทวน และนายทหารชั้นสัญญาบัตร ในการดำเนินการ คือ การพัฒนากำลังพลของทหารเอง โดยเฉพาะกำลังพลของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศและ สังกัดกรมสวัสดิการทหารอากาศ และจะต้องผ่านการฝึกอบรมทางการทหารที่ค่อนข้างหนักและตรากตรำ ตลอดจนจะต้องได้รับการอบรมวิชาชีพการทางทหาร และอยู่ภายใต้กรอบระเบียบวินัยที่เคร่งครัด และมีเสรีภาพอยู่ในขอบเขตที่จำกัดโดยเฉพาะทหาร ในบางส่วนอาจจะต้องปฏิบัติภารกิจที่จำเป็นจะต้องเสี่ยงต่ออันตรายตามภาระหน้าที่ของการเป็นทหาร ดังนั้นจึงมีการอบรมทหารที่เข้ารับราชการทหารใหม่ โดยวิธีการต่างๆ โดยกองทัพอากาศจะมีการแก้ไขปัญหารับปรุงการรับเข้า ของทหารอากาศให้ตรงกับความต้องการ โดยการสร้างประสบการณ์ความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรของกองทัพอากาศเหล่านี้ให้เป็นกำลังพลให้มีทักษะในการประกอบอาชีพทางการทหารอากาศ และภาวะผู้นำในการจูงใจเพื่อนร่วมงานให้ร่วมกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้บัญญัติให้ความคุ้มครองรับรองสิทธิ และสร้างหลักประกัน มนุษย์เสมอภาคของหญิงและชาย บุคคลย่อมอ้างศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์หรือใช้สิทธิ และเสรีภาพของตนได้ เท่าที่ไม่ละเมิดสิทธิ และเสรีภาพของบุคคลอื่น ไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อรัฐธรรมนูญ หรือไม่ขัดต่อศีลธรรม อันดีของประชาชน บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมาย และได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกันชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน การเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคล เพราะเหตุแห่งความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ หรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญจะกระทำมิได้^๑

สหประชาชาติได้กำหนดให้ปี พ.ศ.๒๕๑๘ เป็นปีสตรีสากล และกำหนดให้ปี ๒๕๑๘ - ๒๕๒๘ เป็นทศวรรษสตรีสากลแห่งสหประชาชาติ และขอให้ประเทศสมาชิกจัดให้มีองค์กรสตรีระดับชาติ การพัฒนาสตรีได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ สตรีจึงได้รับการพัฒนาทั้งคุณภาพชีวิต และศักยภาพอย่างมีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ มีการจัดตั้งองค์กรสตรี และจะเห็นได้ว่าปัจจุบันสตรีมีบทบาททางการบริหารในองค์กรต่างๆ มากขึ้น และมีแนวโน้มในอนาคตจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ มีการเปิดโอกาสให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารได้เท่าเทียมกับบุรุษ^๒

ในองค์กรหน่วยงานต่างๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการบังคับบัญชามอบหมายงานในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และผู้นำจำเป็นต้องติดต่อดูประสานงานกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ^๓

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้นำระดับสูงหรือระดับชั้นสัญญาบัตรนี้มากโดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ใน ทุติยปาปนิคสูตร^๔ ว่าผู้นำจะต้องประกอบด้วยลักษณะ ดังต่อไปนี้คือ ๑) จักขมา คือ เป็นผู้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองสภาพเหตุการณ์ออก และจะวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้อย่างไร ๒) วิรุโธ คือ เป็นผู้ชำนาญในงาน รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ ๓) นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีและได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นแสดงให้เห็นว่าการเป็นผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีและทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะต้องประกอบด้วยคุณธรรมจะต้องวางตัวในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด พระพุทธองค์ได้แสดงถึงลักษณะ และคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้บริหารไว้ว่า ๑) วิยัตโต เป็นผู้ไม่มีปัญญา ๒) วินินโต เป็นผู้ไร้ระเบียบวินัยดี ๓) วิสารโท เป็นผู้แกล้งกล้า ๔) พหุสุโต เป็นผู้มีความรู้ มีการศึกษา มาก ๕) อัมมานุจัมมปฏิปันโน เป็นผู้ปฏิบัติธรรมรักษาความถูกต้องในสิ่งที่ถูกต้อง^๕

^๑สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖.

^๒มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, หลักการและเหตุผล, (เชียงใหม่ : ศูนย์สตรีศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^๓เดชา อินทหัตถ์, คุณลักษณะของประธานกลุ่มโรงเรียนที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๙), หน้า ๘๖.

^๔อง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๑๕๗/๒๐๓.

^๕อง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๗/๙-๑๐.

การบริหารจัดการองค์การ โดยเฉพาะหน่วยงานทางการทหาร นั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การ คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้^๖ การบริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ ยิ่งถ้าผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารจะยิ่งทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น การพัฒนาตามหลักพุทธศาสนามี ๓ ประการคือ กายภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา นอกจากนี้ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหาร และผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำ และมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพของงาน^๗

สภาพสังคมไทยในอดีตมีค่านิยม และวัฒนธรรมที่จำกัดบทบาทนายทหารหญิงไทยซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเป็นผู้นำของนายทหารหญิงด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครองหรือด้านอื่น ๆ สังคมมักไม่ยอมรับความสามารถของสตรีในบทบาทของผู้นำ โดยเห็นว่านายทหารหญิงเป็นเพศที่อ่อนแอ มีค่านิยมในเรื่องความสวยงาม และเห็นว่านายทหารหญิงควรมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่เพียงในภารงานเบาๆ ทำหน้าที่ดูแลกำลังพล สั่งสอนอบรมกำลังพลเท่านั้น ทำให้นายทหารหญิงมีข้อจำกัดในบทบาทอันเป็นผลทำให้มีสถานภาพด้อยกว่าบุรุษในทุกๆ ด้าน^๘

ปัจจุบันสภาพสังคมทางทหารได้เปลี่ยนไป ประกอบกับรูปแบบการบริหารมีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต นายทหารหญิงในปัจจุบันมีการศึกษามากขึ้นมีโอกาสได้เรียนสูงๆ เท้าเทียมกับบุรุษ สังคมเปิดโอกาสให้นายทหารหญิงได้พัฒนาตนเอง จนทำให้นายทหารหญิงได้มีบทบาทในสังคม และเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ จะเห็นได้ว่าในภาวะปัจจุบันสตรีมีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร และเป็นผู้นำมากขึ้น ได้รับการยกย่องให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับกรม กอง แผนก จนถึงระดับฝ่ายต่างๆ จึงทำให้ความแตกต่างในบทบาททางเพศลดลง นายทหารหญิงได้รับความสนใจและมีบทบาทในการบริหารกองทัพและประเทศชาติ ดังนั้นผู้บริหารนายทหารหญิงจึงต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องทิศทางการตามหลักกองทัพของไทย ซึ่งจะต้องเป็นไปอย่างสัมพันธ์ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสังคมยุคสารสนเทศ สอดคล้องกับความเป็นไทยดำรงเอกลักษณ์วัฒนธรรมไทยไว้^๙

^๖McCorkle, C.O.and others, *Management and Leadership in Higher Education*, (San Francisco : Jossey - Bass Publishers, 1982), p.190.

^๗สุภัททา ปินทะแพทย์, ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.supatta.haysamy.com/article.html> [๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๕].

^๘สุพรรณิ มาตรโพธิ์, ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร, *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๙), หน้า ๒.

^๙เดชา อินทหัตถ์, คุณลักษณะของประธานกลุ่มโรงเรียนที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี, *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๙), หน้า ๑.

อย่างไรก็ตามแม้ว่ากองทัพอากาศจะเปิดโอกาสให้นายทหารหญิงได้เข้ามาเป็นผู้นำ และมีบทบาททางการบริหาร แต่กองทัพก็ยังมีช่องว่างหลายๆ ช่องว่างที่ยังเป็นปัญหาของความไม่เสมอภาคระหว่างบุรุษและสตรี นอกจากนี้ยังมีบางส่วนที่เกิดจากการเข้าใจผิดว่า นายทหารหญิงมีความสามารถน้อยกว่าบุรุษ และปลูกฝังให้นายทหารหญิงนั้นเป็นผู้ตาม เป็นช้างเท้าหลังเสมอ ส่งผลให้นายทหารหญิง ขาดโอกาส และการยอมรับในการเข้าร่วมทางการทหาร เศรษฐกิจ สังคม การเมือง จึงเป็นสิ่งสำคัญในการยกระดับคุณภาพความเท่าเทียมกัน และสิทธิเสรีภาพของนายทหารหญิง นอกจากนี้ปรากฏว่ายังมีผู้นำนายทหารหญิงอีกเป็นจำนวนมากที่มีคุณลักษณะไม่เหมาะสมในการเป็นผู้นำ คือไม่มีความสามารถในการตัดสินใจ ไม่กล้าเสี่ยง และไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง^{๑๐}

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” ในด้านต่างๆ โดยเน้นไปที่นายทหารหญิงที่มีผลงานโดดเด่นด้านการบริหาร รวมทั้งการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรมเพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้พัฒนาปรับปรุงบทบาทผู้นำของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศได้วางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากให้มีทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างเพศของผู้บริหารทางการทหารมากยิ่งขึ้นต่อไป การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ และปัญหาที่ต้องการทราบของการวิจัยไว้ดังนี้

๑.๒ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๒.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นอย่างไร

๑.๒.๒ หลักธรรมที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรมเป็นอย่างไร

๑.๒.๓ แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาหลักธรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

๑.๓.๓ เพื่อเสนอการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

^{๑๐} อ่างแล้ว, หน้า ๒-๓.

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ใช้เก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษา ได้ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ด้านเนื้อหาและการศึกษาเอกสารการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษา “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” ได้กำหนดกำหนดเนื้อหาการวิจัยประกอบด้วย การทบทวน เอกสารจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต อินเทอร์เน็ต รวมถึงการออกแบบสัมภาษณ์ เป็นการศึกษาเนื้อหาสาระสำคัญดังต่อไปนี้

๑. คุณลักษณะของการเสริมสร้างผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ที่จะส่งผลในด้านต่างๆ ให้พัฒนาไปอย่างยั่งยืน

๒. วิเคราะห์หลักธรรมที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม โดยมีพื้นฐานและวัฒนธรรมพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมทางสังคมของ

๓. วิเคราะห์หลักการที่สอดคล้องกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ครอบคลุมถึงหลักธรรมปาณิธรรม ๓ ได้แก่ ๑) จักขุมา ๒) วิจุโร ๓) นิสสยสัมปันโน

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ได้แบ่งขอบเขตตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงปริมาณและวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพออกเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่

ตัวแปรเชิงปริมาณ ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา

ตัวแปรเชิงคุณภาพ ได้แก่ สภาพทั่วไปของภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ทฤษฎีและหลักธรรมและปัจจัยเสริมสร้างภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรตามแนวทางพุทธธรรม

ตัวแปรต้น (Independent Variable) ที่ศึกษาได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำนายทหารหญิง คือ ๑) ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ๒) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ๓) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ๔) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ได้แก่ ภาวะผู้นำตามหลักปาณิธรรม ๓ คือ ๑) จักขุมา ๒) วิจุโร ๓) นิสสยสัมปันโน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๕ ด้าน คือ ๑) การสร้างวิสัยทัศน์ ๒) การสร้างบารมี ๓) การคำนึงถึงเอกบุคค ๔) การกระตุ้นปัญญา ๕) การสร้างแรงบันดาลใจ

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การกำหนดขอบเขตด้านประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพคือ

๑.๔.๓.๑ ประชากรในการวิจัย คือ ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรมสวัสดิการทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหารอากาศตั้งแต่ระดับ เจ้ากรม รองเจ้ากรม เสนาธิการกรม ผู้อำนวยการกอง รองผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก นายทหารชั้นสัญญาบัตร ลูกจ้างและพนักงานราชการ รวมจำนวน ๑๒,๕๙๗ คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน ๓๙๙ คน โดยสุ่มจาก เจ้ากรม รองเจ้ากรม เสนาธิการกรม ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนก นายทหารชั้นสัญญาบัตร ลูกจ้างและพนักงานราชการ รวมจำนวน ๑๒,๕๙๗ คน โดยใช้สูตร Taro Yamancc

๑.๔.๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการบริหารงานของกองทัพอากาศ ได้แก่ บุคคลสำคัญในกองทัพอากาศของกรมสวัสดิการทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหารอากาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานกองทัพอากาศ จำนวน ๒๕ รูป/คน ดังนี้ ผู้บริหารส่วนราชการในกรมสวัสดิการ ทหารอากาศ ๕ คน ผู้บริหารงานกรมยุทธศึกษา ๕ คน ระดับหัวหน้ากอง ๕ คน ผู้เชี่ยวชาญจากผู้ทรงคุณวุฒิของกองทัพอากาศ ๒ ท่าน หัวหน้าแผนกของกรมสวัสดิการ ๓ คน ผู้เชี่ยวชาญจากกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ (ศาสตราจารย์) ๕ รูป/คน

๑.๔.๓.๓ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในด้านการบริหารงาน ได้แก่ บุคคลสำคัญในกองทัพอากาศของกรมสวัสดิการทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหารอากาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานกองทัพอากาศรวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับหลักพุทธธรรม กองทัพอากาศและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัยจำนวนทั้งสิ้น ๙ คน โดยมีคุณสมบัติและจำนวน ดังนี้ ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม (บรรพชิต/คฤหัสถ์) ๕ รูป/คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานองค์กร (นักวิชาการ) ๓ คน ผู้บริหารกรมยุทธศึกษาทหารอากาศและกรมสวัสดิการทหารอากาศ (หัวหน้า/รองหัวหน้า) ๑ คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยกำหนดศึกษาเฉพาะพื้นที่ครั้งนี้ไว้ดังนี้ ทำการศึกษา ผู้บริหาร ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ กองทัพอากาศ

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัย ดำเนินการศึกษาวิจัยตั้งแต่ เดือนพฤษภาคม ๒๕๕๙ ถึงวันที่ เดือนเมษายน ๒๕๖๐ รวมระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม เชิงสถานการณ์ และการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

๑.๕.๒ หลักพุทธธรรมส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ไว้ดังนี้

๑.๖.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ศิลปะ ความสามารถ อิทธิพล และวิธีการที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือ การปฏิบัติงานของผู้ตามเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่ม โดยกระบวนการ ๔ ด้าน ดังนี้ ๑. เชิงคุณลักษณะ ๒. เชิงพฤติกรรม ๓. เชิงสถานการณ์ ๔. การเปลี่ยนแปลง

๑.๖.๒ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำ ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรที่ได้ใช้ศักยภาพทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์ ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร นำพาและจูงใจผู้ร่วมงานปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มและองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำ หรือองค์กรได้ตั้งไว้

๑.๖.๓ ภาวะผู้ตามแนวพุทธธรรม หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และทักษะในการบริหารงาน รวมถึงมีภาวะผู้นำตามหลักธรรมทางพุทธศาสนา ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในปาปนิกรณ์ ๓ ซึ่งประกอบด้วย ๓ ด้านดังนี้

๑.๖.๓.๑ ผู้นำด้านจักขุมา คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผลโดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วยซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือ การชำนาญในการใช้ความคิดหรือทักษะทางด้านความคิด

๑.๖.๓.๒ ผู้นำด้านวิธูโร คือ ผู้นำที่มีระบบการจัดการที่ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจัดการธุระ ได้ด้วยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ประกอบด้วย นักบริหาร ต้องมีความเชี่ยวชาญ ตามสายงานหน้าที่ คุณลักษณะตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิคหรือกลยุทธ์

๑.๖.๓.๓ ผู้นำด้านนิสสยสัมปันโน คือ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อ ประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและ ประสานงานให้ฝ่ายแต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนพึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น นักบริหารไปต่างเมืองก็มีเพื่อนให้ช่วยเหลือเพราะมีเครดิตดีผู้นำที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก ตรงกับคำว่า คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

๑.๖.๔ การสร้างเสริมภาวะผู้นำตามแนวพุทธธรรม หมายถึง องค์ประกอบของความเป็นผู้นำโดยทั่วไป ในด้านการเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีความสามารถในงานและมีทักษะทางสังคม ซึ่งสอดคล้องและเสริมหนุนด้วยหลักธรรมปาปนิกรณ์ ๓ ที่มีสาระสำคัญคือ ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานและความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ผูกใจคนไว้ได้

๑.๖.๕ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร หมายถึง นายทหารหญิงที่ทำหน้าที่ในการดำรงตำแหน่งอยู่ในกลุ่มงานตามขั้นยศตั้งแต่ เรืออากาศตรี จนถึงชั้นพลอากาศ ดำรงตำแหน่งในกองทัพอากาศที่ทำหน้าที่ในการบริหารงาน ในกองทัพอากาศใช้ศิลปะหรือความสามารถของ

ผู้บังคับบัญชาที่จะจงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๖.๖ ข้าราชการทหารอากาศ หมายถึง ข้าราชการทหารซึ่งรับราชการในตำแหน่งต่างๆ ตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด และมีใช้ทหารกองประจำการ

๑.๖.๗ งานปฏิบัติการ หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ เป็นต้น

๑.๖.๘ กรมสวัสดิการทหารอากาศ หมายถึง องค์การกรมสวัสดิการทหารอากาศ ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการสวัสดิการให้กับข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการของกองทัพอากาศและมีนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน เป็นกำลังสำคัญในการเป็นผู้นำ อีกทั้งมีหน่วยงานด้านสายวิทยาการขององค์กรที่มีหน้าที่ในการอบรม กำหนดหลักสูตรทางการฝึกอบรมภาวะผู้นำ ในหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อ วินัย ความประพฤติ คุณธรรมและจริยธรรม เสริมสร้างสมรรถภาพทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ จิตวิทยาการเป็นผู้นำให้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ

๑.๖.๙ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ หมายถึง องค์กร กรมยุทธศึกษาทหารอากาศซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการด้านการศึกษา ตลอดจน เปิดอบรมการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำของการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการกองทัพอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐานของข้อบังคับสภาการศึกษาวิชาการทหาร โดยเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางทหาร (Leadership Training Curriculum) แบบธรรมนิยมทหารและการอบรมจริยธรรม ตั้งแต่ระดับ นายทหารชั้นสัญญาบัตร ขึ้นต้น จนถึงระดับผู้บริหารชั้นสูง

๑.๖.๑๐ ที่พึงประสงค์ หมายถึง ความสามารถหรือคุณสมบัติและลักษณะที่พึงปฏิบัติหรือสิ่งที่ควรกระทำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามคุณลักษณะภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามคุณลักษณะของนายทหารหญิง ๕ ด้าน ทักษะ ความรู้ บุคคลิกลักษณะ ทศนคติค่านิยม แรงจูงใจ

๑.๖.๑๑ การสร้างเสริม หมายถึง ทำให้เจริญขึ้น มีความหมายตรงกับคำว่า ภาวนา ในภาษาบาลี ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยว่า เจริญ หรือทำให้เจริญ การพัฒนาตามหลักพุทธศาสนามี ๓ ประการ คือ กายภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา บุคคลที่ปฏิบัติตามหลักธรรมนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ ๓ ประการ คือ

๑.๖.๑๑.๑ ทำให้เป็นคนดี เป็นผู้มีระเบียบวินัย

๑.๖.๑๑.๒ ให้เป็นผู้มีจิตใจ และอารมณ์ที่มั่นคง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่น

๑.๖.๑๑.๓ ทำให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ การสร้างเสริมตามแนวพุทธศาสนาเน้นการ

ฝึกฝนปฏิบัติอย่างถูกต้องตามความเป็นจริงเป็นสัมมาทิฐิ

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๑.๗.๒ ทำให้ทราบถึงหลักธรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำองค์กรที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

๑.๗.๓ ทราบถึงแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

๑.๗.๔ เพื่อนำผลของการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

๑.๗.๕ ข้อมูลที่ได้นี้จะสร้างองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อตัวผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศและข้อมูลที่ได้จะช่วยสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กองทัพอากาศสามารถนำไปปรับปรุงหลักสูตรด้านความเป็นผู้นำของกองทัพอากาศได้ต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” ในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่ง หัวข้อสำคัญ ดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธธรรม

๒.๔ ข้อมูลพื้นที่วิจัยเขตพื้นที่กองทัพอากาศ ณ ที่ตั้งดอนเมือง

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนเพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ทฤษฎีและหลักธรรมสำหรับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม มีรายละเอียดดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

๒.๑.๑ การเสริมสร้าง (Empowerment) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒ หมายถึง มอบหมายให้มีอำนาจจัดการหรือทำการแทน ขณะที่ Empowerment (มาจากภาษาละตินว่า “Petere” แปลว่า มีความสามารถ (to be able) พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster, 2010) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการใช้อำนาจ และอีกความหมายหนึ่ง คือ เป็นผลลัพธ์ของการให้อำนาจโดยแสดงออกถึงคุณสมบัติของการมีอำนาจในการควบคุมจัดการ การเข้าไปมีอิทธิพลและการใช้ทรัพยากรหรือความรู้ความสามารถของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ^๑ นอกจากนั้น^๒ ได้อธิบายความหมายของเสริมพลังอำนาจว่า คือ แนวคิดที่อธิบายกระบวนการทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชมการส่งเสริมการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเองรวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิตเพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองและรู้สึว่าตนเองมีอำนาจสามารถควบคุมความเป็นอยู่หรือวิถีชีวิตของตนเองได้ ขณะที่^๓ ให้ความหมายของเสริมพลังอำนาจว่าเป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลในการบรรลุความสำเร็จและคงไว้ซึ่งภาวะสุขภาพและความผาสุก

^๑จุฬารัตน โสตะ, กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๖).

^๒Gibson, A Concept analysis of empowerment, Article in Journal of Advanced Nursing 16(3):354 – 361, (March 1991), with 461 Reads.

^๓Rolph E. Anderson, The Journal of Personal Selling and Sales Management Vol. 16, No. 4 (Fall 1996), pp. 17-32.

มุ่งเน้นการเพิ่มความสามารถของแต่ละคนที่จะพบความต้องการของตนเอง สามารถควบคุมชีวิตตนเอง ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า การเสริมสร้าง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อำนาจ โดยการส่งเสริมการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนเอง และแก้ปัญหาด้วยตนเองรวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิตเพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง สอดคล้องกับความหมายของการเสริมสร้าง ที่หมายถึง การกระตุ้น (Encouraging) และ/หรือ การช่วยเหลือ (Assisting) บุคคลหรือกลุ่มให้มีการตัดสินใจที่มีผลต่องาน และเป็นการเสริมสร้าง หมายถึง กระบวนการสร้างความพอใจต่อผลงานของตนเอง (self-efficiency) ของสมาชิกในองค์การ โดยการเสริมสร้างให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงานทั้งในองค์การอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังนั้น การเสริมสร้างจึงหมายถึง การจัดอุปสรรคที่ทำให้บุคคลหรือองค์การไม่มีอำนาจโดยมีปัจจัยที่สำคัญ ๒ ประการที่เป็นการเสริมสร้าง คือ การช่วยสมาชิกขององค์การให้มีความรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานเป็นอย่างดี และการเพิ่มความสอดคล้องของความพยายามกับผลการปฏิบัติงานให้การทำงานสำเร็จ^๕

โดยทั่วไป การเสริมมีลักษณะดังนี้^๕ ๑) เป็นการโอนหรือให้อำนาจหน้าที่ หรือ ผลักอำนาจหน้าที่ไปให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนไม่ใช่เป็นการเสริมสร้างเด็ดขาดไปเลยแต่เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับมอบที่จะปฏิบัติงาน ผู้มอบอำนาจมีสิทธิจะเรียกหรือถอนคืนได้ การเสริมสร้างหรือโอนอำนาจหน้าที่เป็นการชั่วคราวระยะเวลาหนึ่งพอเหมาะที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จไปได้เท่านั้นไม่ใช่ให้ถาวรตลอดไป ๒) ทำให้ผู้รับพลังอำนาจหน้าที่เกิดอำนาจ มีภาระความรับผิดชอบร่วมกับผู้นำตามส่วนที่ได้รับมอบหมาย ๓) อำนาจหน้าที่ที่มอบจะมีลักษณะลดหลั่นตามลำดับสายการบังคับบัญชา ๔) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่มอบให้ต้องได้สัดส่วนสมดุลกัน และ ๕) เมื่อมอบอำนาจหน้าที่แล้วผู้มอบยังต้องรับผิดชอบในผลงาน ความผิดพลาดเสียหายที่อาจเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม นิยามของการเสริมสร้างในทัศนะของภาวะผู้นำแบบทหารที่ได้มีผู้ศึกษาไว้มีรายละเอียดดังนี้^๖ อธิบายว่าการเสริมสร้าง คือการอนุญาตให้ปฏิบัติและสร้างสรรค์งานปราศจากการวิตกกังวลโดยการสนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเองมีอำนาจและมีอิสระการตัดสินใจ สนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน

การเสริมสร้างเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางการทหารที่ถูกนำเสนอโดย^๗ ศึกษาองค์การจะประสบความสำเร็จและก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกคน

^๕John M Ivancevich; et all, **Organizational behavior and management**, (Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2008). P.21.

^๖เนตรพัฒนา ยาวีราข, **การจัดการสมัยใหม่ : Modern management**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑-๓๒.

^๗Sen Sendjaya and James C Sarros, **Servant leadership: its origin, development, and application in organizations**, **Journal of Leadership & Organizational Studies**; Fall 2002; 9, 2; ABI/INFORM Global pg. 57, (2002).

^๘Kathleen Patterson, **Servant Leadership: A Theoretical Model**, **Servant Leadership Research Roundtable – August 2003**, Regent University, (2003).

ซึ่งบุคลากรในองค์กรมีอิสระที่จะคิดและทำสิ่งต่างๆ ได้ สามารถชักถามถึงนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพหรือการบริหารงาน หรือแม้กระทั่งได้มีโอกาสทดลองและประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เราเรียกรวีกีการนี้ว่า Self-Empowerment คือ การให้บุคลากรมีอำนาจในตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจหรือทำสิ่งต่างๆ โดยไม่ต้องขออนุมัติทุกครั้งไป ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในบุคลากรของตนให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบข้อมูลและมีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์กร โดยผู้นำต้องรับฟังและนำความคิดของพวกเขามาใช้ด้วยจึงจะทำให้บุคลากรได้ใช้ความคิดความอ่าน ประสบการณ์ การหยั่งรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของเขาเองเพื่อช่วยให้องค์กรมีการปรับปรุงและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นบิดาของการขับเคลื่อน (the father of the empowerment movement) เนื่องจากการเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ การเสริมสร้างนั้นคือการมอบหมายอำนาจให้กับบุคคลอื่น การรับฟังอย่างตั้งใจ ทำให้บุคคลนั้นรู้สึกมีคุณค่า พึงเป้าการทำงานเป็นทีมและให้ความเสมอภาคเท่าเทียมและยุติธรรม นอกจากนี้แล้วผู้นำทางทหารจะเสริมสร้างการเป็นผู้นำโดยการสอนและพัฒนาบุคคลอื่น กล่าวคือผู้นำต้องการเห็นผู้อื่นเจริญก้าวหน้าและให้ความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ และ“ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำโดยใช้องค์ประกอบในโมเดลของผู้นำแบบทางการทหารที่นำเสนอโดย ซึ่งการเสริมสร้างภาวะผู้นำยังคงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำทางการทหาร

สำหรับหลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำการปฏิบัติงาน^{๑๑} กล่าวไว้ดังนี้ ๑) ให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่และให้มีอิสระในการปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมาย ๒) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ และ ๓) ช่วยจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้ และมีข้อคิดเพิ่มเติมว่าการที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำสิ่งใดๆ ต้องกระทำด้วยจิตสำนึกด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบ สิ่งที่ต้องกระทำต้องมีผลแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่บุคคลยอมรับได้ การมีอิสระจึงไม่ใช่ปล่อยให้ทำอะไรอิสระตามใจชอบ แต่ให้บุคคลกระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบสำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดีต่อบุคคลอื่น สิ่งอื่นรอบด้าน

Harvey and Droiet^{๑๒} (1994) ได้กล่าวถึงหลักการเสริมสร้างไว้ ดังนี้ ๑) ให้บุคลากรทำงานสำคัญ ๒) ให้บุคลากรมีอำนาจวินิจฉัยตัดสินใจในงานที่ทำ ๓) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เช่น กำลังคน เงิน เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวก ๔) ยอมรับในผลงานและให้การชื่นชม ๕) สร้างให้เกิดความตระหนักว่าบุคลากรเป็นผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง ๖) เสริมสร้างทักษะความสามารถในการทำงาน ๗) สนับสนุนให้บุคลากรทำงานรวมกันเป็นทีมและ ๘) สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและการทำงาน ขณะที่ Short and Greer (๑๙๙๗) อ้างถึงใน สมชาย บุญยศิริเกสซ์, ๒๕๔๕) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าของบุคคลต่างๆ พบว่า

^{๑๑}Wayne L. Winston, Introduction to Probability Models: Operations Research, Volume II, 4th Edition, Indiana University, Kelley School of Business (Emeritus), 744 Pages, (2004).

^{๑๒}สมชาย บุญยศิริเกสซ์, การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียน มัธยมศึกษา เขตการศึกษา ๘, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๕), อัดสำเนา.

^{๑๓}Harvey, T.R. and Drolet, B., Building teams, building people: Expanding the fifth resource, Lancaster: Technomic, (1994).

หลักการพื้นฐานของการเสริมพลังอำนาจการปฏิบัติงานของบุคลากรประกอบด้วยหลักสำคัญ ๒ ประการ ได้แก่ ๑) ทำให้บุคลากรมีความรู้ทักษะประสบการณ์ที่เป็นพลังในการปฏิบัติงาน และ ๒) ให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน

Poon (2006) กล่าวว่า การเสริมสร้าง คือ องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำแบบมุ่งให้บริการที่ส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับผู้ตามกลายเป็นผู้นำแบบมุ่งให้บริการด้วยตัวของเขาเอง โดยการเสริมพลังอำนาจเป็นความรับผิดชอบของผู้นำแบบให้บริการที่จะให้อำนาจแก่ผู้ตามมีอิสระการตัดสินใจ และช่วยสนับสนุนให้พวกเขาไปถึงเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ และเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเอง สอดคล้องกับ Moosbrugger and Patterson (2008) ที่ว่าบุคลากรจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการช่วยเหลือและปฏิบัติหน้าที่โดยการสนับสนุนจากกลุ่มและสังคมจะเห็นได้จากผลการศึกษาของอนุศาสตราจารย์ Elliott เป็นผู้หนึ่งที่พยายามส่งเสริมการศึกษาพระคัมภีร์ไบเบิลกับกลุ่มเยาวชน โดยพบว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับเยาวชนเหล่านั้นจะสร้างให้พวกเขามีความรู้สึกว่าพวกเขาได้ทำในสิ่งที่แตกต่างมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมและสร้างสรรค์

นอกจากนั้น Blase and Blase (2001) ได้กล่าวถึงหลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้ ๑) เตรียมความพร้อมของบุคลากรและสถานที่สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดวิธีการของการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายงาน ๒) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ๓) สร้างความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วมในการบริหาร ๔) ให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมั่นใจ ๕) ให้อิทธิพลบุคลากรในการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ๖) สร้างความยืดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน ๗) เสริมสร้างความสมัครใจในการมีส่วนร่วม ๘) สร้างความเชื่อถือไว้วางใจในกันและกัน ๙) รักษาความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรมไม่ติดอยู่กับอำนาจ ๑๐) ส่งเสริมคุณธรรมน้ำใจ ความเสียสละของทีมงาน ๑๑) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเมื่อบุคลากรเผชิญอุปสรรคปัญหา ๑๒) สนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ ๑๓) ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายต่อสถานภาพ ความสามารถ และ Blanchard (2006) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่สามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จนั้นประกอบด้วย ๑) บุคลากรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานนั้น บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานและข้อมูลรายละเอียดเพียงพอที่จะรับผิดชอบงานนั้นได้ ๒) บุคลากรได้รับความรู้และทักษะในการทำงานที่ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้โดยองค์การมีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงาน ความรู้และทักษะเหล่านั้นช่วยเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานได้มากขึ้น ๓) บุคลากรมีอำนาจเพียงพอในการตัดสินใจแทนได้ ตามทิศทางขององค์การโดยมีการควบคุมตนเอง ๔) บุคลากรเข้าใจความหมาย ความสำคัญของผลที่เกิดจากการทำงานที่ได้รับอำนาจมา มีอิทธิพลให้บุคลากรเห็นความสำคัญและผลของการทำงาน สามารถทำงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และ ๕) บุคลากรได้รับรางวัลจากการทำงาน ซึ่งการให้รางวัลแก่บุคลากรอยู่บนพื้นฐานของความสำเร็จขององค์การ การได้รับกำไรมากขึ้นหมายถึงการที่บุคลากรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น มีการแบ่งปันผลกำไรให้แก่บุคลากรรางวัลจึงเป็นองค์ประกอบ

๒.๑.๒ ความหมายของศักยภาพในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านในประเทศไทย ได้ให้คำจำกัดความของศักยภาพไว้หลายคำและ มีคำที่เรียกแตกต่างกันออกไปหลายคำ บางท่านเรียกว่า “ขีดความสามารถ” บางท่านเรียกว่า “สมรรถนะ” บ้าง ถึงแม้ว่าจะเรียกแตกต่างกันออกไป แต่ก็ล้วนแล้วแต่มาจากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Competency” ทั้งสิ้น^{๑๑} ความหมาย Competency หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic or attributes) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้น ทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น^{๑๒} หรืออาจกล่าวได้ว่า Competency คือ คุณลักษณะ ทั้งในด้านทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ ให้ ประสบความสำเร็จสรุปแล้ว ศักยภาพ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อ การทำงานของ บุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป^{๑๓} ส่วน David C.McClelland เจ้าของแนวคิด ทางการบริหารศักยภาพ (Competency) ให้ความหมายและองค์ประกอบศักยภาพ (Competency) ไว้ว่าศักยภาพ^{๑๔} คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ดังนั้นศักยภาพ คือ กลุ่ม ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และ เป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา^{๑๕} ศักยภาพ คือ คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมี พฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุ วัตถุประสงค์ คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

๑) กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องและ ชัดเจน แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้

๒) กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์อัน พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี ๓ ระดับ คือ ระดับความซับซ้อนในการ ปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

^{๑๑} สุกัญญา รัตมิตธรรมโชติ, แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๘), หน้า ๑๓.

^{๑๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗.

^{๑๓} ชัญญานันท์ จินณณัฐชา, การพัฒนาบุคลากรโดยใช้แนวทางสมรรถนะ, วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑.

^{๑๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔-๑๕.

^{๑๕} สุกัญญา รัตมิตธรรมโชติ, “Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้,” Productivity, ๙ (๕๓) (พ.ย. - ธ.ค.), ๒๕๔๗, หน้า ๔๘.

๓) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น^{๑๖} ซึ่งได้วิเคราะห์สาเหตุความล้มเหลวพื้นฐานสำคัญ ๕ ประการ ในอดีตที่ผ่านมา และสาเหตุนั้นมาเป็นบทเรียน เพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีก โดยสาเหตุอดีตที่ผ่านมา มีอยู่ ๕ สาเหตุที่สำคัญ แบ่งเป็นขั้นตอนเรียงตามลำดับคือ

ขั้นที่ ๑ การกำหนดนิยาม (Define) สาเหตุจากการกำหนดปัญหา หรือประเด็นที่จะพัฒนาร่วมกันไม่ชัดเจน หรือไม่ตรงกัน เป็นเหตุทำให้สมาชิกในทีมทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ให้แก้ไขโดยกำหนดนิยาม ปัญหาหรือหัวข้อพัฒนาให้ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจตรงกัน

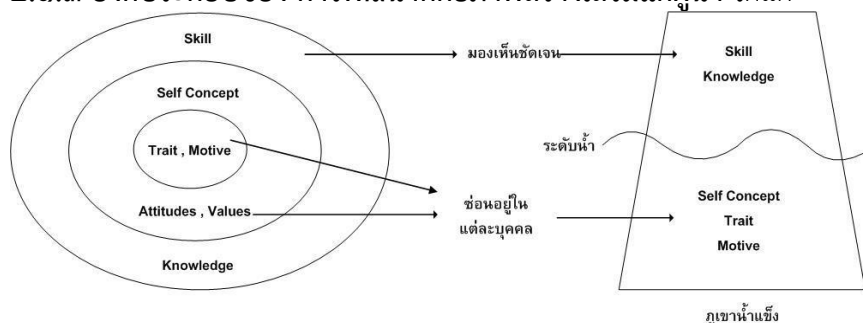
ขั้นที่ ๒ การกำหนดวิธีวัด (Measure) สาเหตุเกิดจากวัดผลการดำเนินงานไม่ได้ จึงยากต่อการสรุปผล ให้แก้ไขโดยกำหนดตัวชี้วัดและวิธีวัดให้ชัด ทั้งนี้ เพื่อสามารถพิสูจน์ผลการดำเนินการให้ได้ มิฉะนั้น การดำเนินงานที่ผ่านมาจะไม่มี ความหมาย

ขั้นที่ ๓ วิเคราะห์หาสาเหตุ (Analyze) สาเหตุเกิดจากไม่ทราบถึงปัจจัยหรือสาเหตุของปัญหาหรือประเด็นที่จะพัฒนา ให้แก้ไขโดยการแยกวิเคราะห์หาสาเหตุ หรือองค์ประกอบของปัญหาให้ได้

ขั้นที่ ๔ การปรับปรุง (Improve) หลังจากที่เราทราบค่านิยม ตัววัดสาเหตุหรือปัจจัยแล้ว ก็ยังไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ถ้าไม่สามารถบอกวิธีพัฒนาหรือวิธีปรับปรุงงาน ในกรณีเช่นนี้ ให้แก้ไขโดยการจัดทำแผนพัฒนาหรือแผนปรับปรุง โดยการกำหนดกิจกรรมของแผนนั้น ต้องให้สอดคล้องกับ สาเหตุของปัญหาหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับปรุงพัฒนา

ขั้นที่ ๕ การควบคุมกำกับ (Control) เมื่อมีแผนแล้วไม่นำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการดำเนินการต่างๆ ที่ได้พยายามทำมาตั้งแต่ต้นก็จะไม่บรรลุผลได้อย่างแน่แท้ ในกรณีนี้ให้แก้ไขโดยวิธีการกำกับและประเมินผลการปฏิบัติงาน^{๑๗}

๒.๑.๓ องค์ประกอบของ การพัฒนาศักยภาพสร้างเสริมแก่ผู้นำ ได้แก่



แผนภาพที่ ๒.๑ ภาพแสดงความหมายและองค์ประกอบตามแนวคิดของ David C.McClelland

^{๑๖} มหาวิทยาลัยรามคำแหง, แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

^{๑๗} สุรชาติ หนองคาย, แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ, เอกสารประกอบคำบรรยาย, (ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข : มหาวิทยาลัยมหิดล), (อัสสัมชัญ), หน้า ๖.

จากภาพอธิบายได้ว่า ภาพ A คือ องค์ประกอบที่สำคัญทั้ง ๕ ประการของศักยภาพ (Competency) ของการพัฒนา

กล่าวคือส่วนที่เป็น ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) นั้นเป็นสิ่งที่แต่ละคนสามารถพัฒนาให้มากขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้าทำให้เกิดความรู้ และการฝึกฝนปฏิบัติทำให้เกิดทักษะ เป็นส่วนที่สามารถมองเห็นได้ชัด นักวิชาการบางท่านเรียกส่วนนี้ว่า Hard Skills สำหรับส่วนที่เป็น Self-concept (ทัศนคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง) Trait (บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล) และ Motive (แรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในแต่ละบุคคล นักวิชาการบางท่านเรียกส่วนนี้ว่า Soft Skills เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) ความอดทนต่อความกดดัน (Stress tolerance) เป็นต้น

David C. McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง ๕ ส่วนไว้ดังนี้

Skills คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ

Knowledge คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

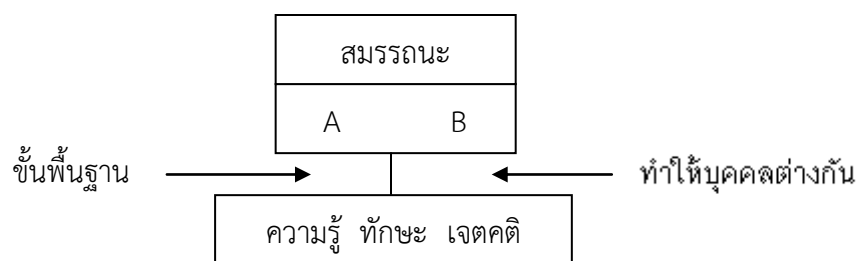
Self-concept คือ ทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตัวเองเป็น

Trait คือ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น

Motive คือ แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน

องค์ประกอบทั้ง ๕ ส่วนข้างต้นได้กลายมาเป็นแนวทางในการกำหนด “นิยาม” หรือ “ความหมาย” ของตำรา Competency มากมาย ในปัจจุบันองค์กรในต่างประเทศได้นำ Competency มาใช้ในการบริหารงานอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหา การพัฒนา และการรักษาบุคลากรในองค์กร Competency ช่วยให้ผลงานของบุคลากรตรงตามความต้องการขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งประเทศไทยก็กำลังสนใจในเรื่อง Competency นี้อย่างมาก^{๑๘}

ดังนั้น บางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง ๓ ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนด์กล่าวว่า^{๑๙} สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ



แผนภาพที่ ๒.๒ สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ

จากภาพ ความรู้ ทักษะ และเจตคติไม่ใช่ศักยภาพ แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดศักยภาพ

^{๑๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑.

^{๑๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๔-๔๘.

ดังนั้น ความรู้เพียงอย่างเดียวจะไม่เป็นการเสริมสร้าง แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเสริมสร้าง ดังนั้น การสร้างเสริมภาวะผู้นำในที่นี้จึงหมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นการเสริมสร้าง ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือเป็นการเสริมสร้างหรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สร้างเสริม แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือเป็นการเสริมสร้าง ตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ

๑. การเสริมสร้างภาวะผู้นำขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถ ที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

๒. การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบสำคัญ ๕ ประการ โดยแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ส่วนแรก คือ ส่วนที่มองเห็นได้ชัด พัฒนาได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษาค้นคว้า มีองค์ประกอบ ๒ ประการ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) หรือเรียกส่วนนี้ว่า Hard Skills สำหรับส่วนที่สอง คือ ส่วนที่ซ่อนเร้นอยู่ในแต่ละบุคคล เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยากเพราะซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล มีองค์ประกอบ ๓ ประการ ได้แก่ ทักษะคิด ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-concept) บุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคล (Trait) และแรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อน (Motive) หรือเรียกส่วนนี้ว่า Soft Skills

ความหมายของคำว่า Competency คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic of attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น Competency ของคนซึ่งเกิดได้จาก ๓ ทางคือ^{๒๐}

๑. เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด
๒. เกิดจากประสบการณ์การทำงาน
๓. เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

ประเภทของ Competency แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑. ขีดความสามารถหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์การมีขีดความสามารถประเภทนี้ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์การ

^{๒๐} ณรงค์วิทย์ แสนทอง, **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**, (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗), หน้า ๘.

๒. ชีตความสามารถด้านการบริหาร (Managerial competency) คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นชีตความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์การสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

๓. ชีตความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional competency) คือ ความรู้ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job-based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ด้านการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกชีตความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก Functional competency หรือเป็น Job competency เป็น Technical competency ก็ได้อาจกล่าวได้ว่าชีตความสามารถชนิดเป็นชีตความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

หลังจากที่ทราบแล้วว่าแต่ละภาระงาน แต่ละวิชาชีพ จำเป็นจะต้องมีชีตความสามารถใดบ้างในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ การจัดทำชีตความสามารถให้มีความชัดเจน เข้าใจตรงกัน ทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้พนักงานสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับชีตความสามารถที่องค์กรกำหนด ซึ่งมีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังตัวอย่างเช่น ชื่อของชีตความสามารถ (Competency name) ซึ่งจะต้องสะท้อนให้เข้าใจและเห็นถึงความคิดรวบยอดหลักที่เป็นภาพลักษณ์โดยรวมของชีตความสามารถนั้น

คำจำกัดความของชีตความสามารถ (Brief definition) ชีตความสามารถแต่ละตัวจะต้องมีคำอธิบายเพราะจะช่วยให้บุคลากรในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรมีความเข้าใจร่วมกันถึงหน้าที่ของชีตความสามารถแต่ละตัว โดยหลักการที่สำคัญในการเขียนคำอธิบายเกี่ยวกับชีตความสามารถนั้น ได้แก่ คำอธิบายชีตความสามารถนั้นจะต้องขึ้นต้นด้วยการกระทำที่บ่งบอกถึงพฤติกรรมของบุคคลและจะต้องมีผลลัพธ์ของการกระทำประกอบอยู่ด้วยพร้อมทั้งแบ่งระดับชีตความสามารถตามตำแหน่ง พร้อมคำอธิบายเชิงพฤติกรรมในแต่ละระดับดังตัวอย่างเช่น ความเป็นเลิศในการให้บริการ (Service excellent)

ดังนั้น สรุปได้ว่า การเสริมสร้างบุคลากรทางการเป็นผู้นำ ก็คือ กระบวนการเพิ่มพูนเสริมสร้างคุณลักษณะความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการทหาร ทั้งในด้านความคิดเห็นที่มีต่องานและผลของการปฏิบัติงานของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยพัฒนาในแต่ละด้านขององค์ประกอบของศักยภาพ (Competency) โดยมีกระบวนการพัฒนาอิงแนวคิดแบบระบบ (the systems approach) เพื่อการควบคุมตรวจสอบระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เมื่อได้ผลและข้อมูลย้อนกลับก็จะได้นำไปปรับปรุงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมต่อไป

จากแนวคิด ที่กล่าวมาข้างต้น ที่แสดงถึงการเสริมสร้างภาวะผู้นำ “คน” เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด สามารถเสริมสร้างนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ต้องการขององค์กรในกองทัพอากาศในทุกยุคทุกสมัย ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือองค์กรภาคเอกชน ดังนั้น การพัฒนาคนเพื่อให้กลายเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรเสมอ นี่เป็นเหตุให้องค์กรทั้งหลายทุ่มเทงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรของตนมากขึ้นทุกขณะ ถึงกับมีการกำหนดสัดส่วนของงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน แต่อย่างไรก็ดีในการที่จะเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของผู้นำให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำต้องมีความเข้าใจในพื้นฐาน ตลอดจน ที่มาของความรู้สึกรากคิดของแต่ละบุคคลประกอบกัน ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องเข้าใจในแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจให้มากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาต่อไป อันได้แก่ ทฤษฎีการจูงใจและความต้องการสมมติฐานทั่วไปเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ แนวความคิดเกี่ยวกับความแตกต่างของบุคคล และแนวคิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งล้วนแล้วแต่มีผลในการหล่อหลอมความคิดของบุคลากรและสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมซึ่งนำไปสู่การเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถของบุคลากรทั้งสิ้นดังจะกล่าวในลำดับต่อไป

การเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำเป็นหน้าที่ และภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรที่ต้องมีแผนงานและนโยบายที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน ถึงแม้จะต้อง สูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานก็ตาม เพราะระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรแม้จะได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่ดีก็ตาม แต่ก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรผู้นั้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีและสม่ำเสมอตลอดไป โดยปราศจากการพัฒนาและปรับปรุงตัวเองให้ทันยุคทันสมัย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรทางการเป็นผู้นำให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่สูงขึ้นเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรกองทัพอากาศ มีภารกิจเกี่ยวกับการปกป้องน่านฟ้าครองพื้นที่ทางอากาศกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการเกือบทุกด้าน จึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนที่จะต้องเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรที่เป็นผู้นำให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานะและความเจริญของโลกยุคโลกาภิวัตน์เพื่อไม่ให้เป็องค์กรที่ได้มาตรฐานและมีความเป็นเลิศในด้านใดด้านหนึ่ง จึงต้องการมีการเสริมสร้างและพัฒนาเพื่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศทั้งหมด ๕ ด้าน

๑. Skills คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
๒. Knowledge คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล
๓. Self-concept คือ ทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตัวเองเป็น
๔. Trait คือ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น
๕. Motive คือ แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ พบว่า มีนักวิชาการผู้ทำการศึกษาไว้ดังนี้

๒.๒.๑ ความหมายของผู้นำ

ผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้นผู้นำสูงสุดในสมัยพุทธกาล ก็คือ พระศาสดา อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคเจ้า ผู้ทรงนำหมู่ ชื่อว่า พระศาสดา เหมือนบุคคลผู้นำเกวียน ย่อมนำหมู่เกวียนข้ามที่กัณดาร ข้าม คือ ข้ามขึ้น ข้ามออก ข้ามพ้นที่กัณดาร เพราะโจรที่กัณดาร เพราะสัตว์ร้าย ที่กัณดาร เพราะอดอยากที่กัณดาร เพราะขาดน้ำ ได้แก่ ให้ถึงถิ่นที่ปลอดภัย ฉนใด พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงเป็นผู้นำ เป็นผู้นำโดยวิเศษ เป็นผู้ตามแนะนำทรงให้รู้จักประโยชน์ ให้พิจารณา ให้เพ่งประโยชน์ ทรงให้เลื่อมใสได้ เพราะเหตุนี้พระผู้มีพระภาคเจ้า จึงชื่อว่า ผู้ทรงนำหมู่ เพราะว่าพระผู้มีพระภาคเจ้า นั้นทรงมีพระนามว่า "นายโก" และ "วินายโก" ไฉนอย่างหนึ่งที่เรียกพระพุทธเจ้า ก็คือ นายก ซึ่งแปลว่า ผู้นำ^{๒๑} ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวก่อหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ^{๒๒}

พระพุทธศาสนามีแนวคิดเรื่องเกี่ยวกับผู้นำนั้น ซึ่งแนวคิดของการนำและภาวะผู้นำของพระศาสดานั้นอาจพิจารณาได้ว่า ในทางพระพุทธศาสนาพระศาสดาทรงเป็นผู้นำองค์กรพุทธที่มีทั้งธรรมบารมีและทรงเป็นผู้นำที่ยึดธรรมเป็นหลักเป็นการนำพาสมาชิกในองค์กร คือ เหล่าพระสาวกไปสู่แนวทางแห่งการหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง อันเป็นเป้าหมายสุดท้ายในการนำและภาวะผู้นำของพระศาสดา ในเรื่องราวต่างๆ ตามโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ การให้ความสำคัญระหว่างคนและงานอย่างเท่าเทียมกัน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นสมาชิกให้ดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวมถึงวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในองค์กรกับสมาชิกภายนอกองค์กร^{๒๓} ผู้ที่สามารถขับเคลื่อนให้สามารถบรรลุทุกสิ่งของได้มาก ไปถึงจุดหมายปลายทางได้รวดเร็วและปลอดภัย เพราะมีคุณสมบัติของนายสารที่ที่ดีสามารถหรือนายวงดนตรีที่ดี คือ สามารถควบคุมวงดนตรีหลายชิ้นหลายคน เป็นวงใหญ่ ให้บรรเลงเพลงได้ไพเราะเพราะพริ้ง สะกดใจผู้ฟังให้เคลิบเคลิ้ม เป็นสุข หรือให้บรรเลงเพลงได้เร้าใจผู้ฟังให้สนุกสนานเพราะเป็นนายวงดนตรีที่มีความสามารถ กล่าวคือ มีสภาวะเป็นผู้นำสูง ฉนใด หัวหน้าฝ่ายบริหารตลอดถึงหัวหน้างานทุกระดับขององค์กรที่จะสามารถปกครองบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสามารถบริหารจัดการกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ขององค์กรให้บรรลุผลดี มีประสิทธิภาพ ก็จะต้อง

^{๒๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๐), หน้า ๖.

^{๒๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

^{๒๓} พระครูสิริจันทวิสุทธิ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๒.

เป็นผู้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีคือมีประมุขศิลป์สูง ฉะนั้น^{๒๔} ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดีคือผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม การที่จะเป็นผู้นำได้และเป็นผู้ที่ที่ยั่งยืนสิ่งที่ขาดไม่ได้ก็คือ ความรู้สึกผิด ความรู้สึกชอบ รู้สึกควร ไม่ควร โดยสิ่งซึ่งควบคุมการกระทำของตนเอง นั่นก็คือ คุณธรรมและจริยธรรม^{๒๕} ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม^{๒๖} ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตนเอง ที่ทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทัศนคติองค์การ การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวที่เหมาะสม^{๒๗}

สรุปได้ว่า องค์สมเด็จพระบรมศาสดาทรงเป็นผู้นำที่ยึดธรรมเป็นหลักเป็นการนำพาสมาชิกในองค์การ คือ เหล่าพระสาวกไปสู่แนวทางแห่งการหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวงอันเป็นเป้าหมายสุดท้ายในการนำและภาวะผู้นำของพระพุทธองค์ ในเรื่องราวต่างๆ ตามโอกาส ให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ การให้ความสำคัญระหว่างคนและงานอย่างเท่าเทียมกัน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นสมาชิกให้ดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวมถึงวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับสมาชิกภายนอกองค์การ

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายของผู้นำ

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๕๐, หน้า ๖).	ผู้นำ พระศาสดา อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคเจ้าผู้ทรงนำหมู่
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๒๖).	ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้
พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), (๒๕๔๙, หน้า ๒๒).	การสร้างแรงจูงใจการให้ความสำคัญระหว่างคนและงานอย่างเท่าเทียมกัน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นสมาชิกให้ดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ
พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), (๒๕๔๘, หน้า ๑๒๑ - ๑๒๒).	สามารถบริหารจัดการกิจกรรมหรือโครงการต่างๆขององค์กรให้บรรลุผลดี มีประสิทธิภาพสูง

^{๒๔} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), **หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มงคลชัยพรินต์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๑ - ๑๒๒.

^{๒๕} อานันท์ ปันยารชุน, “ผู้นำ” คือ ผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม, อ้างใน สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, บรรณาธิการ, **ผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พรินต์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖-๒๗.

^{๒๖} สิบพันท์ เกตุทัต, **วิสัยทัศน์กว้างไกล ปฏิบัติได้ผลจริง**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พรินต์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๒-๓๓.

^{๒๗} เสนาะ ดีเยาว์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖-๘.

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายของผู้นำ (ต่อ)

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
อานันท์ ปันยารชุน, (๒๕๔๔, หน้า ๒๖-๒๗). สิปปนนท์ เกตุทัต, (๒๕๔๔, หน้า ๓๒-๓๓).	ผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม
เสนาะ ตีแยว, (๒๕๔๔, หน้า ๖-๘).	ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

๒.๒.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้ดังนี้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีคุณสมบัติที่ควรค่าแก่การนับถือ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกันและพากันไปสู่^{๒๘} จุดหมายที่ดีงาม ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้นๆ^{๒๙} การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้^{๓๐} ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๓๑} การที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ศักยภาพของตนเอง ในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลหรือองค์การนั้นต้องการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธาความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่มนั่นเอง^{๓๒} ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำพากิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วม (Shared Goal) เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกันเป็นความสามารถที่จะสร้างความ

^{๒๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

^{๒๙} ประเวศ วะสี, “ภาวะผู้นำ สภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข”, ใน ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย, (กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒), หน้า ๗๑.

^{๓๐} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วย ที่ ๕-๘, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๐.

^{๓๑} ทอโบ สุธาชัย, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๓), หน้า ๔.

^{๓๒} สมพงษ์ สิงหะพล, ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐.

เชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร^{๓๓} การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันตามเป้าหมายขององค์กร^{๓๔}

ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่สูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้^{๓๕} สังคมระดับใดระดับหนึ่งตั้งแต่ครอบครัวชุมชน หน่วยงาน ไปจนถึงสังคมประเทศและสังคมโลก หากมีจุดมุ่งหมายรวมกันก็จะกระทบกระทั่งกันน้อย มีความร่วมมือกันมาก มีความสุขและมีพลังสร้างสรรค์สูง ปกติสมาชิกของสังคมมีความหลากหลายแตกต่างกัน หรือแตกแยกเพราะเหตุผลประโยชน์ส่วนตัว สถานการณ์บางอย่าง เช่น สงคราม จะทำให้สังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกันสูงในสถานการณ์ธรรมชาติจุดมุ่งหมายร่วมกันมีมากบ้างน้อยบ้างสุดแต่เหตุปัจจัยหลายอย่าง เหตุปัจจัยหนึ่งคือ ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้นๆ^{๓๖} คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงามความรู้ ความสามารถของบุคคล ที่จะชักนำให้ตนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดั่งามสอดคล้องกับ^{๓๗} ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่น มีความกระตือรือร้นเต็มใจ ทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีจุดหมายปลายทาง^{๓๘}

ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณภาพของพฤติกรรมของบุคคลเพื่อชักนำบุคคลอื่น หรือชักนำกิจกรรมต่างๆ ในภาระขององค์กร^{๓๙} ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลและที่จะต้องไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของเขา^{๔๐} เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๔๑}

^{๓๓}รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธนัชาการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๑.

^{๓๔}กวี วงศ์พุม, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙), หน้า ๑๗.

^{๓๕}กิติ ตยัคคานนท์, เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : เพลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

^{๓๖}ประเวศ วะสี, ภาวะผู้นำ พยาธิสภาพสังคมไทยและวิถีแก้ไข, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ณศพรินตัง เซ็นเตอร์, ๒๕๔๔), หน้า ๗๐-๗๑.

^{๓๗}พรนพ พุกกะพันธ์, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๔), หน้า ๒.

^{๓๘}พยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุภาการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๙๖.

^{๓๙}Chester I Bernard, *Organization and Management*, (Cambridge Massachusetts: Harvard University Press, 1962), p.83.

^{๔๐}Rensis Likert, *The human Organization*, (New York : Mc Graw Hill, 1967), p. 172.

^{๔๑}Ralph Stogdill, *Leadership Membership and Organization*, (Psychological bulletin, 1950), p.4.

สรุปได้ว่าการนิยามความหมายข้างต้นภาวะผู้นำ เป็นศิลปะอย่างหนึ่งและเป็นความสามารถส่วนตัวของบุคคลในการที่จะนำพาและจูงใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ตารางที่ ๒.๒ สรุปความหมายของภาวะผู้นำ

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๖, หน้า ๒๕).	ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งาม
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๒, หน้า ๗๑)	ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้นๆ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (๒๕๔๐, หน้า ๑๐).	การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม
ทองใบ สุดซารี, (๒๕๔๓, หน้า ๔).	กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตาม
สมพงษ์ สิงหะพล, (๒๕๔๗, หน้า ๑๐).	การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา
รังสรรค์ ประเสริฐศรี, (๒๕๔๔, หน้า ๓๑).	พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำพากิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วม
กวี วงศ์พุ่ม, (๒๕๓๙, หน้า ๑๗).	การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ
กิติ ตัยคานนท์, (๒๕๔๓, หน้า ๒๒).	ศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๔, หน้า ๗๐-๗๑).	ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกัน
พรนพ พุกกะพันธ์, (๒๕๔๔, หน้า ๒).	สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล
พยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๔๒, หน้า ๑๙๖).	เป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่น มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีจุดหมายปลายทาง
chester I Bernard, (1962, p.83).	คุณภาพของพฤติกรรมของบุคคล เพื่อชักนำบุคคลอื่น
Rensis Likert, (1967, p.172).	กระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถ
Ralph Stogdill, (1950, p.4).	เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒.๒.๓ ประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ

ประเภทของผู้นำและลักษณะของผู้นำจะเป็นแบบใดซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสังคมในแต่ละแห่งเป็นต้นตัวกำหนด เพราะผู้นำที่เป็นบุคคลธรรมดาก็สามารถที่จะได้รับการยอมรับจากสมาชิกในชุมชนได้ทันที จึงต้องปรับปรุงตนเองให้เข้าสภาพแวดล้อมและสภาพการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีทักษะของนักวิชาการทั้งหลายซึ่งสามารถจำแนกผู้นำออกเป็น ๓ ประเภทด้วยกัน ได้แก่

ก. พิจารณาตามความรับผิดชอบที่ผู้รับผิดชอบอยู่ ซึ่งแยกได้เป็นผู้นำซึ่งได้มาโดยอำนาจอันได้แก่ ผู้นำที่เป็นผู้นำขึ้นมาโดยอาศัยอำนาจทางกฎหมายหรืออำนาจทางการปกครองอำนาจจากการบังคับบัญชา ทำให้สามารถใช้บุคคลอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์ ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม อำนาจของผู้นำในลักษณะนี้ใช้จำแนกได้ดังนี้

๑) ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำในลักษณะนี้ได้อำนาจมาตามตัวบทกฎหมาย เป็นผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมายและสามารถใช้อำนาจได้ตามกฎหมาย ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำประเภทนี้ได้แก่ ผู้นำตามหน้าราชการต่างๆ

๒) ผู้นำลักษณะพิเศษหรือมีความสามารถพิเศษผู้นำที่มีคุณลักษณะนี้เป็นผู้ที่มีพรสวรรค์โดยกำเนิด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถพิเศษในการโน้มน้าวหรือเข้าใจคนผู้นำประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่มจะออกมาในรูปแบบความร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความรักความศรัทธาที่มีสมาชิกในกลุ่มมีต่อผู้นำ ซึ่งจะช่วยให้พลังสมาชิกเหล่านั้นร่วมกันปฏิบัติตามคำแนะนำด้วยความเคารพนับถือที่สมาชิกในกลุ่มมีต่อผู้นำซึ่งจะเป็นให้พลังสมาชิกเหล่านั้นร่วมกันปฏิบัติตามคำแนะนำด้วยความพร้อมเพียง

๓) ผู้นำแบบพ่อพระ ผู้นำลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่เป็นจุดศูนย์กลางแห่งความรักเป็นจุดศูนย์กลางรวมศรัทธา ความศรัทธา ความเชื่อมั่นจากคนทั้งปวง ผู้นำในลักษณะนี้จะไม่ใช่ผู้นำตามแบบอย่างผู้นำแบบใช้พระเดชหรือผู้นำในลักษณะพิเศษ อำนาจต่างๆ เกิดจากแรงศรัทธารักและเคารพนับถือจากประชาชนโดยประชาชนจะพร้อมใจกันปฏิบัติตาม ผู้นำแบบ พ่อพระที่เห็นชัดคือองค์พระมหากษัตริย์

ข. พิจารณาจากวิธีการที่ผู้นำใช้ ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบอัตนิยม หรือแบบเผด็จการ คือ ผู้นำที่มีความก้าวร้าวใช้อำนาจเหนือผู้อื่น ข่มผู้อื่น ทำตัวเป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่ม ความล้าปากบ้าบิ่น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่นนั้นมีน้อยมาก ผู้นำแบบอัตนิยม จะมุ่งหนักไปทางด้านวินัยและข้อบัญญัติภายนอกที่แสดงถึงฐานะและอำนาจเป็นต้นว่า เครื่องแบบทางทหารหรือตำรวจผู้นำประเภทนี้ส่วนใหญ่แล้วจะมีความเชื่อมั่นในตัวเองเท่านั้น ความเชื่อในผู้อื่นได้บังคับบัญชาหากมีจะน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลย

๒) ผู้นำ แบบประชานิยมหรือการเป็นผู้นำ แบบประชาธิปไตยผู้นำ ประเภทนี้จะไม่มุ่งความสนใจเกี่ยวกับการมีอำนาจแต่ใช้วิธีการกระตุ้นหรือเร้าให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมกิจกรรม ร่วมออกความคิดเห็น ผู้นำในลักษณะนี้ไม่ได้ทำตัวเป็นจุดศูนย์กลางในการแสดงพฤติกรรมของกลุ่ม การนำกลุ่ม จะนำโดยอาศัยวิธีการเชิญชวนให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นเพื่อจะได้วัตถุประสงค์ของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มจะได้รับการสนับสนุนในกลุ่มร่วมกันพิจารณา

๓) ผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำในลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่ปล่อยปละละเลยเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มใช้เสรีภาพอย่างกว้างขวางจนดูประการหนึ่งขาดหลัก ยินยอมให้ทุกคนปกครองตนเองมากกว่าที่จะชี้นำหรือจำกัดแนวทางปฏิบัติเป็นผู้นำประเภทปล่อยกลุ่มตามสบาย ในบางครั้งอาจจำเป็นต้องกำกับ ก็เป็นการกำกับหรือดูแลเพียงเล็กน้อยเท่านั้นลักษณะผู้นำประเภทนี้โดยทั่วไปจะมีลักษณะเหนื่อยหน่าย เฉื่อยชา สมาชิกในกลุ่มต่างทำงานตามความพอใจของตนเองเป็นกลุ่มที่ขาดระเบียบวินัยเป็นที่สุด

ค. พิจารณาจากบทบาทที่ผู้นำแสดง จำแนกได้ ดังนี้

๑) ผู้นำ แบบแสดงตนเองในลักษณะพ่อแม่ปกครองลูก คือ ทำตัวเหมือนพ่อแม่ให้ลูกน้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามเสมือนหนึ่งเป็นลูกหลานดูแลปกป้องและคุ้มครองลูกน้อง

๒) ผู้นำแบบใช้กลยุทธ์กุ่มบังเหียนการบริหาร ผู้นำในลักษณะนี้จะพยายามสร้างอำนาจ ใช้อำนาจโดยอาศัยประสบการณ์ความรอบรู้และตำแหน่งของตนให้เข้ากับสถานการณ์ พยายามเชิดบุคคลหนึ่งขึ้นให้แสดงบทบาทเพื่อผลประโยชน์ของตนให้เข้ากับสถานการณ์ พยายามเชิดบุคคลหนึ่งขึ้นให้แสดงบทบาทเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

๓) ผู้นำในลักษณะผู้เชี่ยวชาญประเภทนี้ ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาผู้อื่น ไม่ใช่หัวหน้างานโดยแท้จริง เพียงแต่คอยให้คำแนะนำทางวิชาการในสาขาที่ตนรอบรู้และถนัด^{๔๒}

สำหรับพฤติกรรมของผู้นำ ๓ ประเภท คือ

ก. พิจารณาจากสถานการณ์ของผู้นำหรือลักษณะผู้ที่ได้มา ซึ่งอำนาจแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๑) ผู้นำตกทอด คือ ผู้นำที่ได้รับตำแหน่งหน้าที่กลุ่มเพราะบิดามารดาเป็นผู้นำกลุ่ม ดังนั้น ตำแหน่งผู้นำจึงเป็นตำแหน่งมรดกตกทอดสืบกันมาสมาชิกจะมีการยอมรับผู้นำประเภทนี้ เพราะว่าเคยมีความศรัทธาในบิดามารดามาก่อนจึงเป็นประเพณี

๒) ผู้นำเป็นทางการ คือ ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้ากลุ่มโดยมีวิธีดังต่อไปนี้

๒.๑) ได้รับการแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจสูงสุดขึ้นไปในกรณีผู้มีอำนาจจะไม่มีอำนาจสามารถพิเศษอะไรแต่เมื่อผู้มีอำนาจเห็นสมควรก็อาจแต่งตั้งได้ดังนี้

๒.๒) ได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกของกลุ่ม ผู้นำประเภทนี้มักเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษกว่าบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม เช่น มีความคล่องแคล่ว มีการพูดจาโน้มน้าวจิตใจคนอื่นได้ดี เฉลียวฉลาด ทำให้เป็นที่ศรัทธาของบุคคลในกลุ่ม ซึ่งได้รับการเลือกตั้งให้เป็นผู้นำ เมื่อมีการเลือกตั้งแล้วสมาชิกก็จะเสนอชื่อไปยังบุคคลที่มีอำนาจให้แต่งตั้งเป็นผู้นำแบบทางการต่อไป

๓) ผู้นำตามธรรมชาติ จะแสดงความสามารถออกมาจนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มอย่างเปิดเผย เป็นผู้ที่มีความรักอย่างแท้จริงต่อการปฏิบัติหน้าที่และจะไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้อื่นยิ่งถ้าได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดีจะทำให้เขามีความสามารถสูงในการทำงานเพราะเขามีลักษณะเด่นพิเศษอยู่ในตัวอยู่แล้ว ผู้นำตามธรรมชาติอาจแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภท คือ

^{๔๒} กวี วงศ์พุม, *ภาวะผู้นำ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ, ๒๕๓๘), หน้า ๔.

๓.๑) ผู้นำแบบใช้พระเดช คือ ผู้นำที่ได้มาซึ่งอำนาจจากตัวบทกฎหมาย มักยึดถือกฎหมายและระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้งการปฏิบัติงานขาดการยืดหยุ่น เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ มักพิจารณาผู้ร่วมงานไปในทางลบ

๓.๒) ผู้นำแบบใช้พระคุณ คือ ผู้นำที่มีอำนาจและศิลปะในการจูงใจสมาชิก ในกลุ่มให้ปฏิบัติตามผู้นำแบบนี้ มีลักษณะพฤติกรรมในทางอ่อนโยนเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์

๓.๓) ผู้นำแบบพ่อพระ คือ ผู้นำที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์อยู่ในตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพนับถือ ได้แก่ พระองค์พระมหากษัตริย์ซึ่งได้รับการเทิดทูนจากปวงชนในฐานะองค์ประมุขของประเทศ

ข. พิจารณาลักษณะหรือวิธีการที่ผู้นำใช้อำนาจแบ่งผู้นำออกเป็น ๓ ประเภทคือ

๑) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย คือ ผู้นำ ที่ใช้อำนาจอยู่เกือบตลอดเวลาเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ ตัดสินใจสั่งการตามอารมณ์ ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมเพื่อแสดงว่า มีอำนาจผูกขาดการแก้ปัญหา ไม่ยอม รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกของกลุ่ม หรือผู้ร่วมงานการออกคำสั่งหรือวินิจฉัยปัญหาใดๆ ในกลุ่มมีหน้าเพียงเชื่อฟังและคอยปฏิบัติตาม

๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ ผู้นำที่สนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ร่วมงานให้แสดงข้อคิดเห็นต่างๆ อย่างเสรีและนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการประชุมร่วมกันมาพิจารณา อภิปราย แสดงความคิดเห็น เพื่อสรุปหาแนวปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจกันมีสัมพันธ์ภาพที่ดี มีการร่วมมือและประสานงานกันอย่างจริงจังและเต็มใจ

๓) ผู้นำแบบตามสบาย คือ ผู้นำที่มีแต่เพียงชื่อ แต่ไม่มีอำนาจ การใช้อำนาจควบคุม น้อยมาก หรือแทบไม่มีเลย สมาชิกของกลุ่มได้รับเสรีภาพในการในภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มที่ตามใจชอบเป้าหมายของงานไม่แน่นอน ไม่มีหลักในการควบคุมและดูแลผลผลิตอยู่ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างต่ำ

ค. พิจารณาจากลักษณะและวิธีการทำงานหรือบทบาทที่ผู้นำแสดงออกแบ่งเป็น ๖ ประเภทคือ

๑) ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ คือ ผู้นำที่มักยึดระเบียบแบบแผนเป็นเกณฑ์สำคัญในการปฏิบัติงานไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มหรือผู้เป็นไปในลักษณะร่วมงานเจ้านายกับลูกน้องผู้ร่วมงานจะต้องระวังตัวตลอดเวลาการติดต่อ สื่อสารเป็นรูปของการติดต่อสื่อสารทางเดียว

๒) ผู้นำแบบงการหรือคำสั่ง คือ ผู้นำที่ชอบการปฏิบัติงานแบบใช้อำนาจ รู้วิธีสั่งงานอย่างเดียว แต่ไม่รู้จักริธีสอนและวิธีทำงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ บรรยากาศของการทำงานเต็มไปด้วยความหวาดกลัวและหวาดเกรง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานเป็นพิธีการไม่มีความเป็นกันเอง ห่างเหิน

๓) ผู้นำแบบเชี่ยวชาญ คือ ผู้นำที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเฉพาะสาขาที่วิชาที่ได้รับการฝึกอบรมมาโดยเฉพาะ จนได้รับการยกย่องนับถือจากสมาชิก ผลักดันให้รับตำแหน่งของผู้นำ โดยที่ตัวเองไม่ต้องการมีบทบาทหรือมีอำนาจในการควบคุมสมาชิกของกลุ่ม ภาวะของการเป็นผู้นำ ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและมีประสบการณ์ของผู้นำเป็นเกณฑ์ที่สำคัญ

๔) ผู้นำแบบจูงใจ คือ ผู้นำที่ยอมให้สมาชิกของกลุ่มได้ร่วมพิจารณาแสดงความคิดเห็น ใช้ดุลยพินิจเพื่อหาทางบรรเทาการต่อต้าน มีการสื่อสารแบบสองทางความสัมพันธ์ในกลุ่มจะมีสามัคคีธรรมสูงผลสำเร็จเป็นงานของส่วนรวม

๕) ผู้นำแบบร่วมมือร่วมใจ คือ ผู้นำที่นิยมการปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน ยึดหลักประนีประนอมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันแตกต่างจากผู้นำแบบจูงใจ ตรงที่ใช้วิธีการร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในกลุ่มด้วยความเต็มใจแทนการใช้ศิลปะการจูงใจ

๖) ผู้นำแบบบิดามารดา คือ ผู้นำที่แสดงบทบาทเหมือนเป็นบิดามารดาของสมาชิกของกลุ่มมีความต้องการให้สมาชิกเชื่อฟังและให้ความเคารพมีเมตตากรุณา^{๔๓}

สรุปได้ว่า ผู้นำดังที่ได้กล่าวมาแล้วนี้มีอยู่หลายประเภท ซึ่งแบ่งออกตามลักษณะความรับผิดชอบของผู้นำ ตามวิธีการที่ผู้นำใช้ ตามบทบาทหน้าที่ที่ผู้นำแสดงออก ตามการได้มาซึ่งอำนาจความเป็นผู้นำ ตามการใช้อำนาจของผู้นำและตามการแสดงออกของผู้นำ ซึ่งมีทั้งผู้นำแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

ตารางที่ ๒.๓ สรุปประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
กวี วงศ์พุด (๒๕๓๘, หน้า ๔).	ผู้นำออกเป็น ๓ ประเภท ก. พิจารณาตามความรับผิดชอบที่ผู้รับผิดชอบอยู่ซึ่งแยก ข. พิจารณาจากวิธีการที่ผู้นำใช้ ค. พิจารณาจากบทบาทที่ผู้นำแสดง
สมพงษ์ เกษมสิน (๒๕๒๖, หน้า ๓๖๒).	พฤติกรรมของผู้นำ ๓ ประเภท คือ ก. พิจารณาจากสถานการณ์ของผู้นำหรือลักษณะผู้ที่ได้มาซึ่งอำนาจ ข. พิจารณาลักษณะหรือวิธีการที่ผู้นำใช้อำนาจแบ่งผู้นำ ค. พิจารณาจากลักษณะและวิธีการทำงานหรือบทบาทที่ผู้นำแสดงออก

๒.๒.๔ ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ความสามารถและลักษณะต่างๆของผู้นำจะสามารถทำให้การปฏิบัติงานนั้นๆ มีประสิทธิภาพ นักวิชาการและนักบริหารได้กล่าวถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

^{๔๓}สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๓๖๒.

คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงมักจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความยุติธรรม มีความเข้าใจ มีความรอบรู้ ท้าไปและความรอบรู้เฉพาะอย่าง มีการรับรู้ได้อย่างถูกต้องและเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สูงอีกด้วย นอกจากนี้ ยังได้ศึกษาและตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำไว้หลายประการ ได้แก่

๑. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Traits) เกี่ยวกับรูปร่างหน้าตาดี เช่น ความสูงพอเหมาะ น้ำหนักไม่มีมากนัก หน้าตาดี สุขภาพแข็งแรง

๒. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality) เกี่ยวกับความฉลาดความกระตือรือร้นในหน้าที่การงาน ความริเริ่มในทางความคิด ความอดทน ความพยายาม

๓. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว (Personal Traits) เกี่ยวกับความฉลาดความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การชอบและรักงาน

๔. คุณลักษณะทางสังคม (Social Traits) เกี่ยวกับความเห็นอกเห็นใจ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความเป็นผู้ไว้วางใจได้ ร่วมงานกับผู้อื่นได้^{๔๔}

คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ พอสรุปได้ คือ มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงดี ความรู้ดีผู้นำที่ดีจะต้องมีความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรู้ทั่วไป ท้าทางและบุคลิกดี มีความคิดเริ่มสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้น การตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจที่ดีและถูกต้อง มีความกล้าหาญ เด็ดขาดและไม่โลภโลเล ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีและต้องมีศิลปะในการทำงาน มีความอดทน มีสมาธิในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ยกย่องให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน^{๔๕} สรุปลักษณะที่ดีของผู้นำดังต่อไปนี้คือ มีการศึกษาดี เฉลียวฉลาด เชื้อมั่นในตนเอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรและสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ ความสามารถในการปรับตัวปรับอารมณ์ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมดี มุ่งมั่นที่จะสร้างผลงานและมาตรฐานในการทำงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความสามารถในการจูงใจ ผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการคัดเลือกและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ สุจริตใจ^{๔๖} ลักษณะผู้นำที่ดี ประกอบด้วยคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ มุ่งแสวงหา มรรควิธีที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ การแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ได้แก่ ความสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำสูงสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี ความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงาน สร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้^{๔๗} ผู้นำที่ดีต้องมีความตื่นตัว มีความสามารถในการตัดสินใจ

^{๔๔} ธีรชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๑๒๔.

^{๔๕} กิติ ตัยคานนท์, เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เซซฐ์การพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๑๘ - ๒๔.

^{๔๖} กวี วงศ์พัฒน์, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ, ๒๕๓๘), หน้า ๑๐๖ - ๑๑๐.

^{๔๗} ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สมาธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๙.

รวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและความฉลาดรอบรู้ทันโลก ทันที่ทันเหตุการณ์และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี^{๔๘}

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ดี ดังนี้

๑. คุณลักษณะ ทางร่างกาย เช่น หน้าตาดี ความสูงพอเหมาะ น้ำหนักไม่มากสุขภาพดีและสมบูรณ์

๒. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความอดทนมีความพยายาม

๓. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว เช่น มีความฉลาด มีการตัดสินใจแม่นยำมีความรักงาน มีความรับผิดชอบ

๔. คุณลักษณะทางสังคม เช่น มีความเห็นอกเห็นใจ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นคนอื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ผู้นำและภาวะผู้นำนั้น มีความจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ เพราะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่หรือผู้นำที่มีความสามารถที่ดีและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ โดยสามารถชักจูงให้กลุ่มบุคคลในองค์การมีความสามารถเชื่อมั่นในตัวเองคอยชักจูงให้ร่วมกันคิดและร่วมมือกันทำ นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครสมานสามัคคีกัน นอกจากภาวะผู้นำแล้ว ยังต้องมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำอีกซึ่งประกอบด้วยลักษณะภายนอก ได้แก่ บุคลิกลักษณะทางร่างกาย และอุปนิสัยส่วนตัวที่เหมาะสมบุคลิกภายใน ได้แก่ คุณธรรมภายในจิตใจและสติปัญญาที่เหนือบุคคลอื่น เช่น ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความเที่ยงตรง ความกระตือรือร้น และที่ขาดไม่ได้คือ ทศน์ที่กว้างไกล

ตารางที่ ๒.๔ สรุปลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, (๒๕๒๒, หน้า ๑๒๔).	ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำ ๑. คุณลักษณะทางร่างกาย ๒. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ๓. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว ๔. คุณลักษณะทางสังคม
กิติ ตยัคคานนท์, (๒๕๓๐, หน้า ๑๘ – ๒๔).	ลักษณะที่ดีของผู้นำ คือ มีศิลปะในการทำงาน มีความอดทน มีสมาธิในการทำงาน
กวี วงศ์พุ่ม, (๒๕๓๘, หน้า ๑๐๖ – ๑๑๐).	ลักษณะที่ดีของผู้นำ คือ มีการศึกษาดี เกลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง

^{๔๘}Barnard, C.J., Education for Executive in Reading in Human Relations, (Edited by DobinRobert, New Jercy : Prentice-Hall., 1961), p.45.

๒.๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ไว้ว่าการที่ผู้นำอย่างไรนั้นเป็นผลก่อให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) แบบภาวะผู้นำที่พบบ่อยๆในการวิจัยและแนวปฏิบัติมีดังนี้

๑. ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบอัตตาธิปไตย (Authoritarian or Auto-cratic styles) ภาวะผู้นำแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้อำนาจ เพื่อให้เกิดความกลัว ลักษณะเด่นของภาวะผู้นำแบบนี้ คือ การใช้อำนาจ การรวบอำนาจและการสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติ

๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือแบบมีส่วนร่วม (Democratic or Participative style) ผู้นำแบบนี้จะปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๓. ผู้นำแบบยึดผลผลิตเป็นเกณฑ์ (Production-centered style) ผู้นำแบบนี้เน้นภารกิจที่จะต้องปฏิบัติและเทคนิคในการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดเน้นความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

๔. ผู้นำแบบยึดลูกน้องเป็นเกณฑ์ (Employee-centered style) ผู้นำแบบนี้เน้นความพอใจของลูกน้องเป็นประการสำคัญ ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามวิธีการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจะทำ ผู้นำกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน แล้วให้เสรีภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

๕. ผู้นำแบบค้ำจุน (Supportive style) ผู้นำแบบนี้แสวงหาการสนับสนุนทางจิตวิทยาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ-ผู้ตามตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเข้าใจซึ่งกันและกัน และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

๖. ผู้นำแบบทำตามหน้าที่ (Functional or instrumental style) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญ หน้าที่เหล่านี้ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น บุคคลจะเป็นผู้นำก็ต่อเมื่อปฏิบัติหน้าที่ได้ผลเป็นอย่างดี

๗. ภาวะผู้นำที่ยึดความเป็นจริง (Reality-centered leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริงของสถานการณ์ ดังนั้น แบบของภาวะผู้นำจึงขึ้นอยู่กับความถูกต้องในการวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้นำจะปรับแบบของภาวะผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์^{๔๔}

นอกจากนี้แล้ว ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงานไว้ว่า ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง แต่องค์ประกอบ ที่สำคัญอย่างหนึ่งคือผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน และชี้แนวทางเพื่อความสำเร็จของงานผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานหลายประการ เป็นต้นว่า

๑. การยอมรับ (Acceptance) ผู้นำที่ดีนั้นผู้ตามจะยอมรับทั้งในตัวผู้นำและการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ นั่นคือ ผู้ตามยอมรับทั้งเป้าหมายและวิธีการบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การยอมรับจึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงาน

^{๔๔} เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, “ภาวะผู้นำ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดอนเมือง, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘), หน้า ๗๙-๘๐.

๒. ความพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) การที่บุคคลทำงานตามเป้าหมาย และวิธีการบรรลุเป้าหมายที่ตนเองยอมรับยอมทำงานด้วยความสบายใจมีความพอใจในการทำงานการที่บุคคลมีความรู้ ความสามารถ และมีความพอใจในการทำงานย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการทำงานที่มีประสิทธิภาพย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

๓. ขวัญ (Morale) ภายใต้การนำของผู้หน้าที่ดี สมาชิกในองค์การย่อมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคคลที่มีขวัญดียอมใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น (Extra effort) มากกว่าเดิมในการทำงาน ลักษณะเช่นนี้ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงานได้ง่ายขึ้น

๔. แรงจูงใจ (Motivation) ผู้นำที่ดีนั้น นอกจากจะกระตุ้นแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ตามแล้วยังยกระดับของแรงจูงใจให้สูงขึ้น เช่น ยกระดับของแรงจูงใจที่ทำงานเพื่อตนเองไปสู่ระดับของการทำงานเพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การ การที่สมาชิกขององค์การมีแรงจูงใจมากขึ้นและมีระดับของแรงจูงใจสูงขึ้น ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงานในที่สุด

๕. การเป็นแหล่งวิทยาการ (Resource person) ผู้นำที่ดีย่อมมีความรู้ ความรอบรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะ โดยธรรมชาติแล้วการทำงานย่อมมีปัญหา และอุปสรรคระดับของอุปสรรคและปัญหาย่อมแตกต่างกันไปตามลักษณะของภารกิจ เมื่อผู้นำสามารถเป็นแหล่งวิทยาการได้เป็นอย่างดีย่อมสามารถช่วยแก้หรือลดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานการทำงานที่ปราศจากปัญหาและอุปสรรคย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงานจากอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อความสำเร็จของงานดังกล่าวมาแล้ว^{๕๐}

ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Likert (Rensis Likert's styles of leadership) ระบุว่า Likert ศึกษาวิจัยแบบของความเป็นผู้ผู้นำ ๔ ประการ ดังต่อไปนี้คือ

๑. ผู้นำแบบเผด็จการหาผลประโยชน์ (Exploitive authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเผด็จการ เขาจะตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ เองโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและเขาสนใจด้วยการข่มขู่และการลงโทษ

๒. ผู้นำแบบเผด็จการแบบเมตตากรุณา (Benevolent authoritative) ผู้นำประเภทนี้ มีวิธีการปลุกฝังทางจิตใจคล้ายๆ พ่อปกครองลูก ในการเป็นผู้นำเขาจะปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างดี และดูแลความต้องการของผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับการตอบสนองในขอบเขตของระบบและธรรมเนียมประเพณี บางครั้งเขาจะขอคำแนะนำจากผู้ปฏิบัติงาน แต่ยังคงตัดสินใจเรื่องที่สำคัญด้วยตนเอง เขาใช้ทั้งการข่มขู่และการให้รางวัลในการจูงใจ

๓. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative group) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มอบหมายงานอย่างกว้างขวาง ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและอาศัยการให้รางวัลมากกว่าการลงโทษในการจูงใจ

๔. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative group) ผู้นำประเภทนี้จะขอให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างตั้งใจจริง เขามอบอำนาจหน้าที่ให้อย่างอิสระและให้การให้รางวัลไม่ใช้การลงโทษในการจูงใจ^{๕๑}

^{๕๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๗-๗๘.

^{๕๑} สติธย กงคำ, **มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖๐-๑๗๔.

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีลักษณะแบบปรึกษาหารือและแบบให้มีส่วนร่วมเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เพราะบทบาทของผู้นำทั้งสองแบบให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานโดยให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นพูดคุยกับผู้นำ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน แนวทางนี้อาจจะมีปัญหาอยู่บ้างในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถพื้นฐานและประสบการณ์ต่ำ จะทำให้เขาไม่กล้าแสดงออกเพราะการมองการณ์ไกล (Vision) มีน้อย ดังนั้น ผู้นำจะยึดแบบผู้นำประเภทใดไปใช้ จึงต้องมองผู้ปฏิบัติงานด้วยว่าเขาเป็นบุคคลเช่นใด

ตารางที่ ๒.๕ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, (๒๕๓๘, หน้า ๗๙-๘๐).	๑. การยอมรับ (Acceptance) ๒. ความพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) ๓. ขวัญ (Morale) ๔. แรงจูงใจ (Motivation) ๕. การเป็นแหล่งวิทยาการ (Resource person)
สถิตย์ กองคำ, (๒๕๔๔, หน้า ๑๖๐-๑๗๔).	ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Likert (Rensis Likert's styles of leadership) ๑. ผู้นำแบบเผด็จการหาผลประโยชน์ ๒. ผู้นำเผด็จการแบบเมตตากรุณา ๓. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ ๔. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

๒.๒.๖ ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้วิจัยจะขอนำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้อธิบายไว้และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถ พิเศษ ของ Conger และ Kanungo (Conger and Kanungo's charismatic leadership theory) ไว้ดังนี้

ทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษบนพื้นฐาน จากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ เขาได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญ ๗ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision) คือ ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แต่เพียงจะทำการต่างให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้นการมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับผู้นำจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วยผู้นำที่ขาดความสามารถพิเศษ โดยทั่วไปมักจะทำได้เพียงให้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้นจะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอเป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตามถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็คิดว่าผู้นำเพี้ยนไปหรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

๒. กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์กร กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน ไม่ใช่ของตัวเอง ความเชื่อในใจลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้และลูกน้องก็จะเชื่อใจ ผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้องไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมรับที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ผลประโยชน์และมวลชนในองค์กรไป เพื่อความถูกต้องชอบธรรม

๓. ใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบ (Use of unconventional strategies) คือ ผู้นำที่จะใช้กลยุทธ์วิธีรูปแบบต่างๆ ไม่ยึดติดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตามการปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจน ซึ่งค่อนข้างจะชื่นชอบเพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รู้ถึงอุปสรรค และปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วทันการ และประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

๔. ประเมินสถานการณ์ตลอดเวลา (Accurate assessment of the situation) โดยทั่วไป ผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตาม ย่อมต้องมีข้อมูลต่างๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยที่จะสนับสนุนหรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่องความต้องการค่านิยม เท่าๆ กับปัจจัยรอบด้านนี้จะทำให้กล้าเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้นผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้ข้อมูลที่ถูกต้องทันสมัย ตลอดเวลา

๕. เปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม (Follower disenchantment) โดยทั่วไปหลายคน คิดว่าผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการ หรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤติ เราจะพบว่าเหตุการณ์วิกฤติไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องกาผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤติเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้กลยุทธ์วิธีต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ติดยึดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป

๖. สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่างๆ ด้วยความมั่นใจดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถพิเศษมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มีความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วย ความโชคดียของผู้นำทุกครั้งไป หากเขาขาดการสื่อที่แสดงถึงความเชื่อมั่นความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นคือเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

๗. ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) โดยทั่วไปพบว่าผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อน ในการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน แม้ว่าจะงานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใดๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้

ลูกน้องช่วยกันหากลยุทธ์ต่างๆ และช่วยกันทำงานแม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วม แต่ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใดๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตาม^{๕๒}

การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้วิจัยจะขอนำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ไดรวบรวมไว้และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ดังต่อไปนี้

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

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

๓. ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ทฤษฎีนี้ได้นำเอาทฤษฎี ๒ ทฤษฎีข้างต้นมารวมกัน คือ ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากลักษณะพิเศษของผู้นำเองและสถานการณ์ที่อยู่รอบตัวของผู้นำ ปัจจัยสำคัญที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือ สถานภาพ ปฏิกริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม

๔. ทฤษฎีปฏิกริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดจากปฏิกริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่มฉะนั้นผู้ที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ ต้องมีความคิดริเริ่ม และสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิกริยาโต้ตอบของสมาชิกในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้มุ่งที่จะพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นปึกแผ่น โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พยายามทำให้บุคคลในสถาบันมีความเป็นอิสระ สามารถสนองความต้องการของตนเอง และของสถาบันได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำ ตามทฤษฎีนี้ก็คือ การปฏิบัติการเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจจากผู้ร่วมงานในเวลาเดียวกัน

๖. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การที่ผู้ตามยินยอมหรือยอมรับผู้นำก็เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งภายในกลุ่มได้รับการยกย่องหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้หน้านั้นนอกจากจะทำให้ผู้นั้นมีความรู้สึกว่าตนได้รับรางวัลและผลประโยชน์แล้ว ยังทำให้สมาชิกคนอื่นๆ มีความพึงพอใจยอมรับผู้นั้นด้วย อย่างไรก็ตาม หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียผลประโยชน์ หรือฝ่ายหนึ่งละเมิดสัญญา ทั้งสองฝ่ายไม่สามารถอดทนต่อไปได้ ภาวะผู้นำก็จะหมดความสำคัญลง^{๕๓}

^{๕๒} เศวานิต เสดานนท์, ภาวะผู้นำ, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๐-๑๑๒.

^{๕๓} ดิน ปรัชญพฤทธิ, ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม, เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗), หน้า ๖๓๕-๖๓๗.

ทฤษฎีผู้นำเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำมี ๒ มิติ คือ ด้านกิจสัมพันธ์ และด้านมิตรสัมพันธ์ โดยได้อธิบาย ดังนี้

๑. ด้านกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำกับสมาชิกของกลุ่มและเน้นดำเนินงานให้เป็นระเบียบ ช่องทางการติดต่อสัมพันธ์ให้เป็นไปตามสายงาน

๒. ด้านมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความสัมพันธ์การเป็นผู้นำกับสมาชิกของกลุ่ม ในลักษณะการเป็นมิตร เคารพนับถือซึ่งกันและกันจากการที่นักวิชาการได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ไม่ว่าจะเกิดขึ้นโดยคุณลักษณะส่วนตัวหรือสถานการณ์ใดๆ ก็ตาม จุดมุ่งหมายคือต้องการให้เกิดการยอมรับของผู้ตาม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของความต้องการของผู้นำ ฉะนั้นผู้นำจึงสรุปได้ว่ามี ๒ ประเภท ดังนี้

๑. พฤติกรรมที่มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่มุ่งให้ความสนใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี

๒. พฤติกรรมที่ให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพฤติกรรมที่เน้นให้ความร่วมมือ และทำงานกันเป็นทีม^{๕๔}

แนวคิดทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีของนักวิชาการจากต่างประเทศ ซึ่งได้เสนอแนวคิดในเรื่องนี้ไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมารวบรวมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการของตะวันตก มีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยมีพื้นฐานตั้งอยู่บนสมมติฐาน ต่างๆ ดังนี้

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) โดยมีสมมติฐานว่า เครื่องบ่งชี้คุณภาพของผู้นำก็คือคุณภาพของผู้ตาม ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำ คือการวิเคราะห์ผู้ตามนั่นเอง

๔. ทฤษฎีของผลรวม (Electic Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของทฤษฎีทั้ง ๓ ข้างต้นมารวมกัน เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ^{๕๕}

ความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบต่างๆ เอาไว้ ๑๐ หมวด ประกอบด้วยภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ภาวะผู้นำจากหมวดนี้จึงเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม

^{๕๔}ทองใบ สุดชาติ อ่างโน วาสนา สุขประเสริฐ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๗), หน้า ๒๙.

^{๕๕}Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson, *Management and Organization Behavior*, (New York : John Willey & Sons, 1970), pp.255-259.

๑) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์อันทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถที่จะกระทำการจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้ทำหน้าที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๒) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชี้นำ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการแสดงออกในบริบทของอำนาจและอิทธิพล ดังนั้นจึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มนั้นดำเนินการเป็นไปตามแนวทางหรือเจตนารมณ์ของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ

๓) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล การเป็นผู้นำในลักษณะนี้นั้นได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่ม ที่ตอบสนองแนวนโยบายของผู้นำในลักษณะทำด้วยความสมัครใจ

๔) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมเด่นอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่แสดงออกในโอกาสที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม

๕) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการบริหารคนด้วยวิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยไม่ใช้วิธีการบีบบังคับ

๖) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำจากหมวดนี้เกิดจากการยอมรับในอำนาจของกันและกัน ซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจมาบังคับอีกบุคคลหนึ่งให้ลดการต่อต้าน เท่าที่จะลดลงได้มากที่สุด ซึ่งบุคคลหลังนี้สามารถจะทำให้เกิดขึ้นได้

๗) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยที่ภาวะผู้นำจะเป็นการกระทำเพื่อให้มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

๘) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการจำแนกบทบาท ทั้งนี้โดยที่ภาวะผู้นำนั้นต้องการรวบรวมบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน ทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยความสะดวกให้เพื่อให้บรรลุความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

๙) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม โดยบางครั้งภาวะผู้นำก็เกิดขึ้นมาจากผลพวงของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม^{๕๖}

ทฤษฎีภาวะผู้นำมีนักวิชาการแบ่งกลุ่มไว้ ๑๐ กลุ่ม ดังต่อไปนี้

๑. กลุ่มทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่

นักทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่า “ผู้นำจะต้องมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี หรือผู้ตามและผู้ตามต่างมีลักษณะพิเศษบางประการด้วยกัน ผู้นำก็จะมีลักษณะเช่นนั้นเหนือกว่าหรือมากกว่าผู้ตาม ลักษณะพิเศษนี้ จะรวมถึงพลังทางกาย พลังสมอง และพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรม หรือการแต่งงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมในแต่ละยุค แต่ละสมัย เช่น เลนิน เซอร์คิล ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี เป็นต้นทฤษฎีนี้ก็มีส่วนที่ในการเป็นผู้นำได้ แต่ต้องเลือกตามความเหมาะสมแก่กาลสมัยที่ผู้นำจะนำไปปรับใช้ในแต่ละทฤษฎี^{๕๗}

^{๕๖} Barbara Kelleman (ed)., **Leadership as a Political Act in Leadership : Multidisciplinary Perspective** , (New Jersey : Prentice Hall, 1984), p.70.

^{๕๗} Bernard M. Bass อ้างใน พิมใจ โอภาณรุักษธรรม, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

๒. กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะ

นักทฤษฎีกลุ่มนี้ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้มาได้เสนอแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลของภาวะผู้นำจะสามารถอธิบาย หรือชี้ให้เห็น โดยดูจากบุคลิกลักษณะทางกายภาพ และบุคลิกลักษณะทางจิตภาพ หรืออาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นคุณลักษณะของผู้หน้านั้นเอง ปัญหาของทฤษฎีนี้คือการที่นักทฤษฎีให้ความคิดเห็นแตกต่างกันไปเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยต่างก็ค้นพบคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันออกไปคนละอย่างสองอย่าง และบางครั้งก็มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เช่น ผู้นำควรเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ กระทำตนตามเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ สามารถช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม รู้จักการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความเฉลียวฉลาด และมีความสนใจในเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นต้น^{๕๘}

๓. กลุ่มทฤษฎีสภาพแวดล้อม

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีสถานสิ่งแวดล้อมว่า “การที่บุคคลคนหนึ่งจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับหน้าที่ และความชำนาญของเขาในขณะนั้นว่าสามารถที่จะแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่งในยามวิกฤติได้ เช่น สงคราม ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำสืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง ตัวอย่าง ผู้นำในทฤษฎีนี้ คือ มหาตมะ คานธี และมาร์ติล คูลเตอร์ดิง ”^{๕๙}

๔. กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์

แนวคิด และทฤษฎีเรื่องผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ทฤษฎีนี้เป็นการนำเอาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ผนวกกับทฤษฎีสภาพแวดล้อม โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่า ลักษณะของผู้นำสืบเนื่องมาจากผู้นำเองประการหนึ่ง และลักษณะของสถานการณ์ที่มีอยู่รอบๆ ตัวผู้นำ และผู้ตามอีกประการหนึ่ง ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษคือ สภาพปฏิกิริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม^{๖๐}

๕. กลุ่มทฤษฎีจิตวิเคราะห์

นักทฤษฎีจิตวิเคราะห์ มีความเชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้โดยกล่าวว่า “ต้องใช้หลักการวิเคราะห์ก็จะสามารถอธิบายพฤติกรรมของการภาวะผู้นำได้เช่นเดียวกับการศึกษาภาวะผู้นำในความเชื่อด้านต่างๆ จิตวิเคราะห์เข้าใจถึง ID คือ สัญชาตญาณโดยกำเนิดของมนุษย์ Ego การได้รับภายหลังการเลี้ยงดู การฝึกฝนเรียนรู้ และ Super ego เป็นมโนธรรมให้ผู้นั้นใช้วิจารณ์ญาณในสิ่งที่ควรปฏิบัติจาก Ego ที่ได้รับมา” ในทฤษฎีจิตวิเคราะห์นี้ เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เชื่อว่า การเป็นผู้นำจะต้องที่การพัฒนาจากสัญชาตญาณเดิมๆ ของมนุษย์ด้วย มีการพัฒนาด้านกายภาพ และด้านมโนธรรม หรือ พัฒนาในด้านจิตใจด้วยคุณธรรมก็สามารถที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้^{๖๑}

^{๕๘} O.W.Jenkins and Other, Ibid., p.22.

^{๕๙} Spiller and Other อ้างใน พิมใจ โอภาณรัชชธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๒.

^{๖๐} Westburgh and Other อ้างใน พิมใจ โอภาณรัชชธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๓.

^{๖๑} Vies and Hummel อ้างใน พิมใจ โอภาณรัชชธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

๖. กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยน

มีความเชื่อว่า การเป็นผู้ตามนิยม หรือยอมรับที่จะปฏิบัติตามในตัวของผู้หน้านั้น เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน^{๖๒}

๗. ทฤษฎีกลุ่มมนุษย์นิยม

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีมนุษย์นิยมและมีความเชื่อว่ามนุษย์มีความรับผิดชอบ รักความอิสระ มีความใฝ่ดี มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์การทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับมนุษย์ ดังนั้นนักทฤษฎีนี้เห็นว่า ผู้นำจะต้องมีแนวคิด ดังต่อไปนี้

๗.๑ เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักความเป็นอิสระ มีความต้องการ และความหวังความตั้งใจ และแรงจูงใจ

๗.๒ มนุษย์ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม หรือองค์การ ธรรมชาติขององค์การย่อมจะมีการควบคุมให้เป็นไปตามระบบ

๗.๓ ภารกิจของผู้นำ คือ จัด และปรับปรุงสภาพแวดล้อม หรือส่งเสริมบรรยากาศขององค์การของตน และองค์การได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำในทฤษฎีนี้คือ การปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจของผู้ใต้บังคับบัญชา^{๖๓}

๘. กลุ่มทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และคาดหวัง

ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และ ความคาดหวังของกลุ่ม และ ผู้นำว่า “สมาชิกคนใดคนหนึ่งในกลุ่มสามารถจะเป็นผู้นำได้ ถ้าหากว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทนั้น และจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์” องค์ประกอบที่เป็นสถานการณ์ของกลุ่ม ๓ ประการ คือ

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

๘.๒ ภารกิจของกลุ่ม ภารกิจ คือ การงานที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จ งานอาจยากหรือง่ายต่างกันงานบางอย่างต้องสนใจวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลจำนวนมากประกอบในการตัดสินใจ ความยากง่ายของงานมีความสำคัญต่อการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม

๘.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้นำ และสมาชิกในกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้นำ และสมาชิกในกลุ่มมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าองค์ประกอบทั้งสองประการที่กล่าวมาแล้ว ผู้ตามย่อมมีความคาดหวังจากผู้นำ หากผู้นำเป็นที่ยอมรับ และมีความสามารถตามที่คาดหวังการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่มก็เป็นไปด้วยดี โอกาสในการนำกลุ่มไปสู่จุดหมายก็ง่ายขึ้น^{๖๔}

๙. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม

ศึกษาถึงพฤติกรรมนิยม ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ว่าพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนมีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม สามารถเป็นผู้นำที่มี

^{๖๒} Gerger and Other, *Ibid.*, p. 25.

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

^{๖๔} M.G. Even, *Ibid.*, p.24.

ประสิทธิภาพได้ กลุ่มทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ การมอบหมายงาน การจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา^{๖๕}

๑๐. กลุ่มทฤษฎีการรับรู้ และปัญญา

ทฤษฎีนี้ โดยมีความเชื่อว่ากระบวนการรับรู้ของผู้นำ เช่น ในการหยั่งรู้ หรือมีการมองการณ์ไกล มีความรู้ ความสามารถความเข้าใจในทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร รู้ และเข้าใจการวิเคราะห์ระบบ ซึ่งกรอบแนวคิดตามทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำเป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ

๑๐.๑ ภาวะผู้นำเหนือรูปแบบ คือ บังคับบัญชาจะต้องยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำพยายามที่จะยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมเชิงองค์กร เพื่อยกระดับผลงานปัจจุบันไปสู่อนาคตให้สูงขึ้น โดยใช้แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เหนือความคาดหมาย ผู้นำประเภทนี้แบ่งออกได้ ๓ ประการ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบอำนาจนิยม คือ ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการทำงานเอง มีความพยายามในการทำงาน มีความสามารถที่จะปฏิรูปการทำงานได้ตลอดเวลา มีจิตวิทยาสูง มีพลังในการจูงใจผู้ตามในการรวมตัวเพื่อปฏิบัติงานที่ผู้นำได้วางเอาไว้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำประเภทนี้ได้ ต้องเป็นผู้ที่ผู้ตามมีความศรัทธารามเชื่อถือมาก

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

๓) ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา ผู้นำแบบนี้จะมีประสิทธิภาพเชิงปัญญาสูง ผู้นำจะไม่ใช้อารมณ์ในการบริหารงาน แต่ใช้สติปัญญาในการคิดพิจารณา ในการไตร่ตรองปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา เป็นผู้กำหนดแนวทางในการแก้ไข แต่จะต้องให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา โดยการใช้คำพูด โดยการใช้กุศโลบาย อุปมา อุปมัย แล้วผู้ตามจะเกิดความเข้าใจ เห็นแนวทางแก้ไขปัญหา เห็นบทบาทของตนมากขึ้น และยอมรับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรได้

๑๐.๒ ภาวะผู้นำประเภทปฏิสัมพันธ์ คือ ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อมั่นว่าตนเองจะสามารถปฏิบัติงานที่ผู้นำกำหนดให้ ผู้นำทราบว่าผู้ตามมีความต้องการอย่างไร ผู้นำจะบ่งชี้ผู้ตามจะบรรลุเป้าหมายความต้องการได้ต่อเมื่อปฏิบัติตามบทบาทที่ผู้นำกำหนดไว้ ผู้นำคำนึงถึงการตอบสนองผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าของงาน ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำประเภทนี้ได้แบ่งออกเป็น ๒ แบบ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติ และให้รางวัล คือ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดกระบวนการ และผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการสื่อสารในการทำงาน คือ สนับสนุนกระตุ้นให้กำลังใจ ผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามกระบวนการที่กำหนดไว้

^{๖๕} Davis and Luthans อังโน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๖.

๒) ผู้นำแบบมีข้อยกเว้น หรือสนับสนุนตามสถานการณ์ คือ ผู้นำจะให้การให้รางวัลเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ตามยอมรับบทบาทในการทำงาน และการปฏิบัติตามเพื่อที่จะได้รางวัลตามที่ผู้นำ สัญญา พร้อมกับความภาคภูมิใจในผลงานนั้น จะเป็นผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าในผลงานนั้น และจะทำต่อไปแม้จะไม่มีรางวัลก็ตาม^{๖๖}

แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ ๓ ประการ ดังนี้

๑. ความเป็นผู้นำเป็นคุณลักษณะภายในที่อยู่ในแต่ละคน สมัยก่อนจึงเชื่อว่าความเป็นผู้นำเกิดจากพันธุกรรม สิ่งที่ทำให้เป็นผู้นำนั้น เป็นคุณลักษณะที่อยู่ในตัวของทุกคน

๒. ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม เป็นโครงสร้างทางสังคมของกลุ่มมากกว่าแต่ละบุคคลแต่ละคน จะเอาลักษณะของบุคคลมาใช้เพื่อที่กลุ่มจะมีจุดประสงค์ที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับผลตามเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็จะกลายเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอย่างมีประสิทธิภาพความเป็นผู้นำในกลุ่มเป็นผู้กำหนดความต้องการของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพของบุคคลเพียงคนเดียว ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะมีผู้นำ แต่ถ้ากลุ่มนั้นขาดผู้นำ ก็ยากที่จะเจริญก้าวหน้าได้

๓. ลักษณะการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ มีความสำคัญกับผู้นำมากสถานการณ์ที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่นั้นก่อให้เกิดผู้นำได้ ความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับประเพณีขององค์กรนั้น^{๖๗}

แนวความคิดเกี่ยวกับการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๔ ประการ คือ

๑. ความเป็นผู้นำตามลักษณะพันธุกรรมเป็นสิ่งที่ติดตัวตามกำเนิด

๒. ความเป็นผู้นำเกิดจากตำแหน่งโดยมีลักษณะความเป็นผู้นำตามหน้าที่การทำงาน

๓. ความเป็นผู้นำที่เกิดจากสถานการณ์หากผู้ใดมีคุณสมบัติตามสถานการณ์นั้นพร้อมอยู่แล้วก็จะกลายเป็นผู้นำ

๔. พฤติกรรมทำให้เกิดผู้นำ วัตถุประสงค์ที่จะทำให้เกิดผู้นำแบบนั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของกลุ่มนั้นๆ^{๖๘}

แนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๖ ประการดังนี้

๑. ทฤษฎีเหมือนทฤษฎีที่ว่าด้วยลักษณะผู้นำที่มีมาแต่เกิด

๒. เชื่อว่าลักษณะผู้นำเกิดจากสภาพแวดล้อม เวลา สถานที่ และโอกาส

๓. มีความเชื่อว่าผู้นำนั้นเกิดจากความสามารถเฉพาะตัว และเพื่อนร่วมงาน

๔. ทฤษฎีให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ การกระทำการปฏิสัมพันธ์ และเจตสิก โดยเชื่อว่าการที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีความสามารถในการกระทำ มีมนุษยสัมพันธ์ และการควบคุมทางจิตใจที่ดี

๕. เชื่อว่าผู้นำนั้น ต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการอะไรหากเป็นผู้นำที่มีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการเหล่านั้นก็จะกลายเป็นผู้นำในกลุ่มได้

^{๖๖}Preffer and Other อ้างใน พิมพ์ โอภาณุรักษ์ธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๖ – ๓๐.

^{๖๗}Murray G. Ross and Charles E. Hendry อ้างใน สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดกาญจนบุรี”, หน้า ๑๑๗ – ๑๑๘.

^{๖๘}Renney W.Napier, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๘-๑๑๙.

๖. เชื่อว่าลักษณะทางธรรมชาติของมนุษย์ จะคิดอยู่เสมอว่า ถ้าตนให้ความร่วมมือกับผู้นำ แล้ว ผู้นำย่อมเป็นที่ยอมรับของกลุ่มด้วย^{๖๙}

แนวทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการประเมินผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีบุคลิกภาพที่เกื้อกูลให้ประสบความสำเร็จ

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง ก็เพราะเกิดจากลักษณะที่กลุ่มเขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม คือ เครื่องบ่งชี้ของผู้ตามวิธีที่ดีที่สุดของผู้นำคือการวิเคราะห์ผู้ตาม

๔. ทฤษฎีการรวมผลทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาทฤษฎีต่างๆ มารวมกันเพื่อที่จะอธิบายการเป็นผู้นำ^{๗๐}

ตารางที่ ๒.๖ สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
เศาวนิต เศาณานนท์, (๒๕๔๒, หน้า ๑๑๐-๑๑๒).	ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษของ Conger และ Kanungo (Conger and Kanungo's charismatic leadership theory) เป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษเขาได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders)
ติน ปรัชญพฤทธิ, (๒๕๒๗, หน้า ๖๓๕-๖๓๗).	การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ 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)

^{๖๙} Stogdill, *Ibid.*, pp. 120-121.

^{๗๐} Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson. (1970). *Management and Organization Behavior*. New York : John Willey & Sons, p.17.

ตารางที่ ๒.๖ สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

แนวคิดหลัก	นักวิชาการ
ทองใบ สุดชาติ อ้างใน วาสนา สุขประเสริฐ, (๒๕๔๗, หน้า ๒๙).	ทฤษฎีผู้นำเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำมี ๒ มิติ คือ ด้านกิจสัมพันธ์ และด้านมิตรสัมพันธ์
Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson, (1970, pp. 255-259).	ผู้นำ มีพื้นฐานตั้งอยู่บนสมมติฐานต่างๆ
Barbara Kelleman (ed), (1984, p.70).	ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม
Bernard M. Bass, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, (๒๕๔๒, หน้า ๒๑)	กลุ่มทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ คือ ผู้นำจะต้องมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี
O.W.Jenkins and Other (Ibid., p. 22)	กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะ คือ คุณลักษณะของผู้นำ
Spiller and Other, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, (๒๕๔๒, หน้า ๒๒).	กลุ่มทฤษฎีสภาพแวดล้อม
Westburgh and Other อ้างใน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, (๒๕๔๒, หน้า ๒๓).	กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์
Vies and Hummel, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, (๒๕๔๒, หน้า ๑๑).	กลุ่มทฤษฎีจิตวิเคราะห์ คือ ต้องใช้หลักการวิเคราะห์ก็จะสามารถอธิบายพฤติกรรมของการภาวะผู้นำ
Gerger and Other, (Ibid., p.25).	กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยน คือ การเป็นผู้ตามนิยมหรือยอมรับที่จะปฏิบัติตามในตัวของผู้หน้านั้น
William J. Reddin, (1970, pp.215-234).	ทฤษฎีกลุ่มมนุษยนิยม คือ มนุษย์มีความรับผิดชอบ รักความอิสระ มีความใฝ่ดี
M.G. Even, (Ibid., p.24).	กลุ่มทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และคาดหวัง คือ ความคาดหวังของกลุ่ม และ ผู้นำ
Davis and Luthans, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, (มปป., หน้า ๒๖).	กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม คือ พฤติกรรมต่างๆของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้
Pfeffer and Other, (Ibid., p.26– 30).	กลุ่มทฤษฎีการรับรู้ และปัญญา คือ กระบวนการรับรู้ของผู้นำ

๒.๒.๗ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นหลังจากทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) ซึ่ง Max Weber ได้เป็นผู้คิดขึ้นในทศวรรษที่ ๑๙๒๐ โดยผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.๑๙๔๗ ซึ่งถือเป็นผลงาน ที่ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ ๑๙๘๐ นักวิจัยทางด้านจิตวิทยาและการจัดการได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำ แบบบารมีเนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์การต่างๆ อย่างมากมายและผู้บริหารองค์การต่างๆ ใน

สหรัฐอเมริกา มีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้สถานะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ดังนั้นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีอยู่หลายแนวคิดด้วยกัน มีเนื้อหา ดังนี้

๑) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns

ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยาย ผู้นำทางการเมือง คือ อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม^{๗๑} และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปทางสถาบัน ในทฤษฎีของ Burns ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้นเช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติสุข และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจากตัวตนในทุกๆ วัน (Everyday Selves) ไปสู่ ตัวตนที่ดีกว่า (Better Selves) Burns มีแนวคิดที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีผลแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุก ๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีความสัมพันธ์กัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ Burns^{๗๒} ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยมแรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและผู้ตาม Burns เห็นว่าภาวะผู้นำ เป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจและระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน ๓ ลักษณะ คือ

(ก) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่มีผู้ติดต่อกับ ผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และ เพื่อแลกเปลี่ยนความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของ Maslow's Need Hierachy Theory

(ข) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow's และให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติสุข และสิทธิมนุษยชน

(ค) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจ

^{๗๑}Burn, J.M. Leadership : Theory of Leaddership. (New York: Harper & Row, 1978), pp.156 – 178.

^{๗๒}Burns, Leadership : Theory of Leaddership, pp.50–51.

ของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น

๒) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Robert ยังได้สรุปงานวิจัยตามแนวคิดของ Robert ได้ศึกษาผู้นำถึงการเปลี่ยนแปลง และเรียกภาวะผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบแปลงรูป (Transformational Leadership) โดยการวิเคราะห์เฉพาะกรณีอย่างลึก โดยได้วิเคราะห์กระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนของรัฐแห่งหนึ่ง ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ได้มาจากเอกสารงานวิจัยและบทความในหนังสือพิมพ์ผู้นำมาเขียน สังเกตการณ์ประชุมทั้งเป็นทางการ การสัมภาษณ์ตัวผู้นำและผู้ในระดับอื่นในโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และบอร์ดการศึกษาของรัฐ ผู้บริหารในโรงเรียนนี้

พบว่า มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นผู้ที่สามารถดัดแปลงปริมาณต่างๆ ให้น้อยลง ในขณะที่ยังมีงานพัฒนาและการริเริ่มงานใหม่ๆ ครูทั้งหลายยกย่องในความพยายามของผู้นำของเขา ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีแผนในการตัดบางโครงการและลดงานที่เขาเสนอ นอกจากนั้นยังพบขั้นตอนการดำเนินงานที่ทำให้ผู้นำแปลงรูปประสบความสำเร็จคือ ๑) การกำหนดกรอบการเสนอ เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง ๒) พัฒนากลยุทธ์ใหม่ร่วมกันของบุคลากรโดยการประชุมหารือ หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ๓) ปรับเปลี่ยนบุคคลในตำแหน่งสำคัญที่ต้องอาศัยความสามารถและความพยายามอย่างต่อเนื่อง จึงจะทำการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ ๔) กำหนดวัตถุประสงค์แผนปฏิบัติงาน วิธีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ริเริ่มและความเห็นชอบร่วมกันในวิธีการ ๕) สร้างแรงกดดันโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง คณะกรรมการการศึกษา หรือผู้มีอำนาจบังคับบัญชาเหนือกว่ามาเป็นคนเสนอแนะข้อคิดว่าตรงไหน ควรมีการดัดแปลงปริมาณรวมทั้งมีการบริหารงบประมาณด้านอื่นของการศึกษาอย่างไร ๖) ผูกอบรมให้สมาชิกในโรงเรียนรู้วิธีที่จะนำเสนอต่อที่สาธารณะ เพื่อลดแรงกดดันในการดัดแปลงปริมาณ และขอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดัดแปลงปริมาณด้วย สรุปได้ว่าการศึกษาของ Robert จะเน้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงรูปของผู้นำว่ามาจากการริเริ่มในการจัดการมากกว่าการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม หรือเปลี่ยนแปลงองค์กร^{๗๓}

๓) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Tichy and Devanna

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบนี้ ดังนี้^{๗๔}

(ก) มีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Identification as a Change Agent) กล่าวคือ คุณลักษณะของผู้นำ จะเป็นลักษณะที่พยายามเปลี่ยนแปลง นำการพัฒนาต่างๆ มาสู่องค์กร เป็นผู้ที่สร้างสรรค์ปรับปรุง

(ข) กล้าพูด กล้าทำ (Courage and Cutspokenness) ผู้นำลักษณะนี้จะเป็นผู้กล้าเสี่ยงสามารถที่จะยอมรับ กล้าเผชิญกับความเป็นจริง แม้ว่าจะเป็นสิ่งที่มีปัญหาอย่างมากและสามารถที่จะเปิดเผยในสิ่งที่เป็นจริงได้กับบุคคลอื่น แม้ว่าจะเป็นสิ่งที่บุคคลเหล่านั้นไม่ต้องการรับฟัง

^{๗๓}Tichy and Devanna Tichy & Devanna, 1990, pp.189-196.

^{๗๔}Lbid., pp.150-170.

(ค) มีความเชื่อมั่นในบุคคล (Belief in People) บุคคลประเภทนี้แม้จะมีอำนาจ แต่ก็มิคุณลักษณะที่สนใจกับความต้องการของบุคคลอื่น พยายามที่ให้อำนาจกับคนอื่น ๆ แทนที่จะใช้วิธีเผด็จการอย่างเดียว

(ง) ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Value – driven) บุคคลประเภทนี้โดยทั่วไปแล้ว จะปลูกฝังให้ลูกน้องเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีเพื่อให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วง

(จ) เป็นผู้ที่ใส่ใจการเรียนรู้ตลอดเวลา (Life – long Learning) ผู้นำแบบนี้จะมองความล้มเหลวว่าเป็นบทเรียน และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา พยายามปรับปรุงตนเองและพฤติกรรมการบริหาร

(ฉ) ความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือไม่แน่นอน (Ability to Deal with Complexity, Ambiguity and Uncertainty) ผู้นำแบบนี้สามารถที่จะจัดการแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อน การเปลี่ยนแปลงของโลก

(ช) เป็นผู้ที่มีมโนทัศน์ไกล (Visionary) ผู้นำลักษณะนี้จะเป็นที่มโนทัศน์ไกลและพยายามนำความฝันมาทำให้เป็นจริงได้

๔) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Tichy and Ulrich

ได้สรุปแนวคิดของ Tichy and Ulrich ไว้ว่ามีแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญคือ ผู้บริหารองค์กรจะต้องเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยต้องทำ ๓ กิจกรรมคือ^{๗๕}

(ก) การสร้างทัศนภาพ (Creation of a Vision) ผู้นำต้องสร้างทัศนภาพขององค์กรในอนาคต ให้สมาชิกที่เป็นบุคคลสำคัญขององค์กรมีส่วนร่วมรับรู้ในทัศนภาพ ผู้นำเป็นแกนสำคัญในความรับผิดชอบต่อทัศนภาพ ผู้นำจำเป็นต้องมีความคิดในเชิงบูรณาการ สร้างสรรค์หยั่งรู้ และอุปนิสัยการสร้างทัศนภาพดังกล่าวควรจะสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญาและแบบทั้งของผู้นำและองค์กร

(ข) การสร้างความผูกพัน (Mobilization of Commitment) บุคลากรขององค์กรหรืออย่างน้อยส่วนใหญ่ ต้องยอมรับภารกิจและทัศนภาพใหม่และการกระทำให้เกิดขึ้น ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ให้องค์การมีชีวิตชีวาแตกต่างจากผู้นำคนก่อน

(ค) การเปลี่ยนแปลงสิ่งเป็นมาแต่เดิม (Institutionalization of Change)

องค์กรจะต้องได้รับการปรับให้มีรูปพฤติกรรมใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องทำทัศนภาพให้เป็นจริง ภารกิจต่างๆ ต้องมีการกระทำ ปรัชญาต้องนำไปสู่การปฏิบัติ ความเป็นจริง การกระทำและการปฏิบัติใหม่ต่างๆ ต้องมีส่วนร่วมกันทั้งองค์กร วิธีการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจและระบบการแก้ปัญหาเครื่องมือที่ทำให้ทัศนภาพกลายเป็นความจริงได้ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิมจำเป็นต้องมีการรูปแบบและการเสริมแรงของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์กรระบบมนุษย์ในการคัดเลือก การพัฒนา การประเมินและการให้รางวัลเป็นเรื่องหลักสำหรับ การเปลี่ยนแปลง

^{๗๕}Bennis W., and Nanus B., 1985, **Leaders : The strategies for taking change**, (New York: Harper and Row Bennis & Nanus, 1985), pp.125-130.

สรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยนำมาในการวิจัย ๕ ด้าน ดังนี้ ๑) การความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ๒) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ๓) การสร้างแรงบันดาลใจ ๔) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ๕) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศโดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๖ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๗ ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
Burns, (1978, pp.43-44).	ลักษณะผู้นำเป็น ๓ แบบ ๑) ผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ๒) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามเน้นการพัฒนาผู้ตาม ๓) ผู้นำจริยธรรม ผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม
Bass, B., & Avolio, B.J., (1994, pp.45-82).	ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมักจะพิจารณาวิธีพัฒนารักษาคุณภาพและปริมาณของการปฏิบัติงาน วิธีปรับเปลี่ยนเป้าหมายขององค์กร วิธีลดแรงต่อต้านการปฏิบัติงาน และวิธีการตัดสินใจ
Bennis, W., and Nanus, B. (1985, pp.213-237).	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ๕ ประการ คือ ๑) การสร้างวิสัยทัศน์ ๒) การสร้างบาร์มี ๓) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล ๔) การกระตุ้นปัญญา และ ๕) การสร้างแรงบันดาลใจ

๒.๒.๘ แนวคิดและ ทฤษฎีเกี่ยวกับ ผู้นำทางทหาร

“ความเป็นผู้นำทางทหาร” เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นศิลป์แรงจูงใจและอำนาจการให้ทหารสามารถปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ โดยมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ นับถือและให้ความเชื่อมั่นนับถือ และได้รับความร่วมมืออย่างภักดีจากทหาร และความเป็นผู้นำนี้สามารถนำไปใช้ได้โดยไม่เลือกบุคคล เวลา และไม่จำกัดว่าการจัดการบังคับบัญชาอย่างไรในกลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน จะมีบุคคลหนึ่งแสดงลักษณะความเป็นผู้นำที่เด่นชัดออกมาเสมอ สำหรับด้านความเป็นทหารนั้นความเป็นผู้นำมักจะอยู่ในขอบเขตของการจัดการบังคับบัญชาของในหน่วยทหารเองจึงอาจกล่าวได้ว่าความเป็นผู้นำทางการทหารนั่นเอง จึงกล่าวได้ว่าความเป็นผู้นำทางการทหารนั้น ก็คือการดำเนินการบริหารการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

The air university ของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ให้คำนิยามว่า Military leadership ในแต่ละช่วงเวลาดังนี้

ค.ศ.1951 Gen J. Lawton Collins อธิบายว่า ผู้นำทางทหารเป็นศิลป์ของควมมีอิทธิพล และการควบคุมกำกับให้บุคคลบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยต้องได้รับความเชื่อฟัง ความเชื่อมั่น การยอมรับนับถือและความร่วมมือ

ค.ศ.1953 Gen J. Lawton Collins ผู้นำทางการทหารคือการฝึกบังคับบัญชาที่เหมาะสม โดยผู้บังคับบัญชาที่ดี

ค.ศ.1958 Gen Maxwell D. Tyior และในปี ค.ศ.1961 Gen G. H. Decker และปี ค.ศ. 1965 Gen Harold K. Johnson myh ทั้งสามท่าน อธิบายคำว่าผู้นำทางทหาร เป็นศิลป์ของควมมีอิทธิพลและการควบคุมกำกับให้บุคคลบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้รับมอบหมาย ตามความเชื่อฟังด้วยความเต็มใจ มีความเชื่อมั่น การยอมรับความร่วมมือเพื่อกิจการสำคัญ

สรุป ผู้นำทางทหารจะให้ความสำคัญในอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ยอมทำตามคำสั่งด้วยความเชื่อมั่น เชื่อฟังและยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุตามภารกิจ

๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธธรรม

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำด้วยการบูรณาการพบว่า มีนักวิชาการผู้ทำการศึกษาไว้ดังนี้

๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับพระพุทธศาสนากับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

หลักการและแนวทางปฏิบัติที่ใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เพื่อมุ่งให้เกิดประโยชน์ตามหลักการทางพระพุทธศาสนา พิจารณาจากหลักการและแนวทางปฏิบัติที่สำคัญที่สะท้อนถึงแนวคิดในทางพระพุทธศาสนา ดังนี้

ตามแนวคิดในทางพระพุทธศาสนาเชื่อในหลักการที่ว่า มนุษย์มีศักยภาพที่สามารถกระทำสิ่งต่างๆ รวมทั้งศักยภาพในการบรรลุธรรมได้ด้วยตนเอง ดังพุทธดำรัสที่ว่าไม่มีใครอื่นที่จะทำให้สัตว์เหล่านั้นหลุดพ้นได้ ถ้าสัตว์เหล่านั้นจะพึงหลุดพ้นได้ สัตว์เหล่านั้นเมื่อปฏิบัติชอบ ปฏิบัติเหมาะสม ปฏิบัติไม่เป็นข้าศึก ปฏิบัติเอื้อประโยชน์ ปฏิบัติธรรมถูกต้องตามหลักธรรมด้วยตนเอง ก็จักพึงหลุดพ้นได้เอง ด้วยเรี่ยวแรง ด้วยกำลัง ด้วยความเพียร ด้วยความบากบั่น ด้วยเรี่ยวแรงของบุรุษ ด้วยกำลังของบุรุษ ด้วยความเพียรของบุรุษ ด้วยความบากบั่นของบุรุษของตนเองเท่านั้น^{๗๖}

พระพุทธศาสนามีแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งแนวคิดของการนำ และภาวะผู้นำของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้น ในทางพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ทรงเป็นผู้นำองค์การพุทธที่มีทั้งธรรมบารมี และทรงเป็นผู้นำที่ยึดธรรมเป็นหลักในการนำพาสมาชิกในองค์การ คือ เหล่าพระสาวกไปสู่แนวทางแห่งการหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวงอันเป็นเป้าหมายสุดท้ายในทางพระพุทธศาสนาได้อย่างยอดเยี่ยม โดยที่พระพุทธองค์ในฐานะผู้นำ ได้ทรงเลือกใช้หลักในการนำ และภาวะผู้นำของพระพุทธองค์ในเรื่องราวต่างๆ ตามโอกาส บุคคล และสถานการณ์ที่หลากหลายลักษณะ ยกตัวอย่างเช่น การเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความสำคัญ

^{๗๖} พ.จ. (ไทย) ๓๐/๓๓/๑๖๕.

ระหว่างคนและงาน อย่างเท่าเทียมกัน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นสมาชิกให้ดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ รวมถึงวิธีการในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับสมาชิกภายนอกองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในทางพระพุทธศาสนามีรากฐานมาจากแนวทางในการสร้างสรรค์บุคลากรในองค์การให้มีบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้วยการใช้นิเทศวิธีที่หวังถึงผลที่สามารถนำมาใช้ในการจูงใจ ให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของตนที่ต้องการ โดยพิจารณาถึงระดับขั้นความต้องการภายในของมนุษย์ พุทธวิธีในการนำ และภาวะผู้นำขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่ได้ทรงใช้พุทธวิธีในการนำมวลหมู่สมาชิกขององค์การพุทธ ด้วยการใช้นิเทศกรรมและการปฏิบัติของพระองค์ นำพาสมาชิกขององค์การไปสู่ทางแห่งความสงบสุขร่มเย็นและมีรากฐานที่มั่นคง ทรงเป็นผู้นำที่เน้นการเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการกับกิจการของหมู่สงฆ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการตัดสินใจสมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นหรือคัดค้านได้โดยอิสระเมื่อตนมีความคิดเห็นอื่นๆ หรือแม้แต่การมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันก็ตาม

จะเห็นได้ว่าพระพุทธองค์นั้น ทรงเป็นผู้นำที่ดี มีบุคลิกลักษณะที่ดี มีศีลาจารวัตรที่งดงาม มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศ มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างทางจิตใจให้แก่เหล่าสาวก อีกทั้งยังเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติ ที่ถูกที่ชอบซึ่งพระองค์เองได้ทรงประพฤติปฏิบัติให้เห็นได้จริงมาแล้วเพื่อให้พระสงฆ์สาวกได้ยึดเป็นแนวทางในการดำเนินรอยตามได้อย่างไม่มีข้อสงสัยและเคลือบแคลงใจ พระพุทธองค์ได้ทรงใช้การสื่อสารในลักษณะของการตรัสสอนธรรมแก่เหล่าพระสงฆ์สาวก ในเรื่องของการตรัสสอนธรรมแก่เหล่าพระสาวก ทรงมีฐานคติในการมองมนุษย์ว่ามีพื้นฐานที่แตกต่างกันทั้งในด้านกว้างและด้านลึกความแตกต่างในด้านกว้าง หมายถึง ความแตกต่างในเรื่องของทักษะความเชี่ยวชาญและความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน ส่วนความแตกต่างทางด้านลึก หมายถึง ความแตกต่างทางด้านของภูมิธรรม ภูมิปัญญาและกุศลกรรมมีที่แตกต่างของแต่ละบุคคล ดังนั้นพระองค์จึงได้ตัดสินพระทัยที่จะตรัสสอนธรรม และเน้นย้ำให้เหล่าพระสาวกมุ่งมั่นในการฝึกฝนพัฒนาตนเองอย่างเต็มกำลังความสามารถ

การศึกษาจะเห็นได้ว่าพระพุทธศาสนา มีคุณลักษณะบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำโดยกำเนิด เพราะเป็นการสืบทอดโดยตำแหน่ง หรือโดยบุญบารมีที่ได้สั่งสมกันเป็นเวลานานจนทำให้เกิดในตระกูลสูง(กษัตริย์) เป็นที่ยอมรับและเคารพนับถือของบุคคลโดยทั่วไป ซึ่งพระพุทธศาสนานั้น มีองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ทรงมีพระนามว่าเป็น นายโก หรือนายก และวินายโก หรือ วินายก ไวยาจโนอย่างหนึ่งที่เรียกพระพุทธเจ้า ก็คือ นายก ซึ่งแปลว่า ผู้นำ หลังจากพระองค์ตรัสรู้แล้ว พระองค์ได้ทรงแสดงปฐมเทศนาแก่ปัญจวัคคีย์ซึ่งเป็นผู้ศรัทธา เข้ามาขออุปสมบทเป็นพุทธสาวก หรือบางพวกก็ประกาศตนเป็นพุทธมามกะ คำสั่งสอนตามหลักพระพุทธศาสนานั้นเป็นสิ่งที่ทันสมัยเป็นวิทยาศาสตร์ และสามารถนำมาปรับใช้กับการดำรงชีวิตและการทำงานในปัจจุบันได้โดยเฉพาะเรื่องของภาวะผู้นำ

การเป็นผู้นำให้ประสบความสำเร็จโดยเป็นยอดของผู้นำนั้น จะต้องใช้คุณธรรมจริยธรรมประกอบกับความรู้ความสามารถ เพราะการมีคุณธรรมจริยธรรมจะหล่อหลอมบุคคลให้เป็นผู้มีสุขภาพกายใจ และสติปัญญาที่ดี มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่ดี ที่กว้างไกล สามารถปกครองบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จบรรลุผลดีมีประสิทธิภาพสูง หากเราพิจารณาตามหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา สรรพสิ่งจะดำรงอยู่ได้โดยอาศัยซึ่งกัน และกันเท่านั้นจะอยู่แบบอิสระตามลำพัง

ไม่ได้ นี่คือหัวใจของกฎธรรมชาติดีที่เรียกว่าธรรมเนียมอันครอบคลุมถึงความสัมพันธ์กันและความอิงอาศัยกันของสิ่งทั้งปวง ซึ่งรู้จักกันดีว่าเป็นกฎของธรรมชาติตามหลักปรัชญาสมุบัติบาทในทางพระพุทธศาสนาตามทัศนะสังคมของชาวพุทธที่มองเห็นโลกในฐานะซึ่งเป็นสิ่งที่อิงอาศัยกันและกัน แล้วก็จะพัฒนาความรู้สึกรับผิดชอบ กตัญญู และกรุณาต่อกฎแห่งธรรมชาติเพื่อปลูกฝัง ให้สังคมมนุษย์มีการอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติทั้งมวล แบบกลมกลืนกัน และแบบสันติซึ่งจะต้องพัฒนา หลักจริยธรรม ศีลธรรม และคุณธรรมขึ้นไว้ในใจอย่างมั่นคง ด้วยหลักพุทธธรรม ๓ ประการ คือ

๑. ปัญญา หมายถึง ความรู้ตามความเป็นจริงว่า ทุกอย่างอยู่ในโลก ล้วนอาศัยซึ่งละกัน

๒. สุทธิ หมายถึง ความบริสุทธิ์ซึ่งเป็นสภาวะที่ใจปราศจากความโลภเป็นต้นก่อให้เกิดมลภาวะทางด้านสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไป

๓. กรุณา หมายถึง ความเห็นอกเห็นใจที่มีต่อบรรดาเหล่าสัตว์ และสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เพราะพระพุทธศาสนามุ่งสอนให้กายกรรม เต็มเปี่ยมด้วยความกรุณา มีใจกตัญญูต่อธรรมชาติทั้งมวล โดยแท้

ผู้นำตามหลักพุทธธรรม มีที่มาจากการเลือกสรรสมาชิกในสังคม โดยการมอบอำนาจให้แก่บุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษ ต่างจากบุคคลอื่น เช่น มีผิวพรรณวรรณะดี มีร่างกายแข็งแรง นั้นหมายถึงศักยภาพในการใช้อำนาจซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับปกครองหมู่คณะการใช้อำนาจตามที่ปรากฏในหลักพุทธธรรมมีวิธีการต่าง ๆ เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ของการใช้อำนาจตามลักษณะตามผู้นำ อำนาจจึงมิใช่สิ่งสมบูรณ์ในตัวเอง แต่เป็นวิถีทางไปสู่จุดหมายจึงเป็นไปเพื่อประโยชน์โดยรวมของมวลสมาชิกดังนี้

๑. เพื่อเป็นการหยุดยั้งความชั่วที่เกิดขึ้น

๒. เพื่อรักษาความเป็นธรรมของมวลสมาชิกในสังคม ถือเป็นแนวทางที่ตีตามเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริม และสนับสนุนความถูกต้องในรูปของกฎระเบียบของสังคม

๓. เพื่อสร้างความสงบสุข และความเจริญให้เกิดขึ้นในสังคมทั้งทางวัตถุ และจิตใจอำนาจของผู้นำ ตามที่ปรากฏในพุทธธรรม แสดงให้เห็นถึงที่มาอันสำคัญของอำนาจดังกล่าวจากความยินยอม สละอำนาจของสมาชิกในสังคมนั้น ๆ ได้รับรองความชอบของอำนาจผู้นำสังคม จึงมีสิทธิ์ใช้อำนาจในฐานะผู้นำ ดังปรากฏออกมาในรูปของการเมือง โดยเนื้อหา ก็คือการบริหารทำให้เกิดความสงบ และผาสุกในรูปการปกครอง โดยเนื้อหา ก็คือ การยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่มวลชน ดังนั้นอำนาจสิทธิ์ขาด และการยอมรับการใช้อำนาจของผู้นำ จึงเป็นสิ่งที่มวลสมาชิกได้ทำการตกลงร่วมกันแล้ว สิ่งที้นำปฏิบัติจะต้องเป็นไปโดยชอบธรรม คำนึงถึงสมาชิกในสังคม ขณะเดียวกันก็มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์แก่มวลสมาชิก อำนาจดังกล่าวนี้จึงขึ้นอยู่กับเงื่อนไขสำคัญคือ ความเชื่อศรัทธาของสมาชิก ที่มีต่อตัวผู้นำ และการใช้อำนาจของผู้นำแบบต่าง ๆ จะเห็นว่า การใช้อำนาจของผู้นำมีความเชื่อมโยงระหว่างความสัมพันธ์ของผู้นำกับมวลสมาชิกในสังคม^{๗๗}

^{๗๗} พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖-๑๗.

ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด และแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ^{๗๘} และความเป็นผู้นำในหนังสือหลักธรรมมาภิบาล และประมุขศิลป์ ที่ว่านายสารสิทธิ์ดี คือ ผู้ที่สามารถขบถเทียมม้าให้สามารถบรรลุทุกสิ่งของได้มาก ไปถึงจุดหมายปลายทางได้รวดเร็วและปลอดภัย เพราะมีคุณสมบัติของนายสารสิทธิ์ดี ที่สามารถ หรือนายวงดนตรีที่ดี คือ สามารถควบคุมวงดนตรี ซึ่งมีผู้เล่นดนตรีหลายชิ้นหลายคน เป็นวงใหญ่ให้บรรเลงเพลงได้ไพเราะ เพราะพริ้งสะกดใจผู้ฟังให้เคลิบเคลิ้มเป็นสุขหรือให้บรรเลงเพลงได้เร้าใจถูกใจผู้ฟังให้สนุกสนานเพราะเป็นนายวงดนตรีที่มีความสามารถกล่าวคือมี สภาวะความเป็นผู้นำสูงอันใดหัวหน้าฝ่ายบริหารตลอดถึงหัวหน้างานทุกระดับขององค์กรที่จะสามารถปกครองบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสามารถบริหารกิจการ กิจกรรมโครงการต่างๆขององค์กรให้บรรลุผลดีมีประสิทธิภาพสูงจะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี คือ มีประมุขศิลป์สูง^{๗๙}

“ภาวะผู้นำเชิงพุทธ” คือ บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้ามีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้ซึ่งเรียกผู้นำตามลักษณะนี้ว่า ผู้นำแบบพลวัต (Dynamic Leader) ซึ่งนำไปในทางที่ถูกที่ควรก็เรียกว่า เป็นผู้นำในทางที่ดี ถ้านำไปในทางไม่ถูกต้อง ปฏิบัติการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนของสังคมเรียกว่า เป็นผู้นำในทางที่ผิด คือ นำไปในทางที่ไม่ดี^{๘๐}

ความหมายของภาวะผู้นำตามแนวพุทธของหัวหน้าหอผู้ป่วย ให้ความหมายไว้ ๒ ประเด็น คือ การปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี และการนำองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(๑) นำหลักธรรมมาใช้ในการปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ประกอบด้วย ๗ ประเด็นย่อย ได้แก่

- ๑) รักษาศีล
- ๒) ตั้งมั่นอยู่ในความยุติธรรม
- ๓) สำรวมตนเอง
- ๔) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง
- ๕) พัฒนาตนเอง
- ๖) มองคนอื่นในด้านดี และ
- ๗) รู้จักอดทน

(๒) นำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงาน ประกอบด้วย ๔ ประเด็นย่อย ได้แก่

- ๑) มอบหมายงานให้เหมาะสม
- ๒) ร่วมทุกข์ร่วมสุขในการปฏิบัติงาน

^{๗๘} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

^{๗๙} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มงคลชัยพรินตัง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๒.

^{๘๐} พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔.

- ๓) ปฏิบัติงานอย่างมีสติและ
- ๔) สอนงาน
- (๓) นำหลักธรรมมาใช้ในการดูแลผู้ได้บังคับบัญชา ประกอบด้วย ๕ ประเด็นย่อย ได้แก่
 - ๑) รู้จักให้
 - ๒) ใช้คำพูดที่ดี
 - ๓) เปิดใจรับฟังความคิดเห็นคนอื่น
 - ๔) รู้จักการขอโทษ และ
 - ๕) ซื่อสัตย์ต่อกัน^{๘๑}

คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

พระพุทธเจ้าในฐานะที่ทรงเป็นผู้นำหรือนายกนั้น ทรงมีคุณสมบัติอย่างไรพระพุทธองค์ตรัสว่า “เราเป็นกัลยาณมิตรของสัตว์ทั้งหลาย อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร สัตว์ทั้งหลายก็พ้นไปได้จากทุกข์ทั้งปวง” พุทธพจน์นี้แสดงความเป็นผู้นำ แต่ไม่มีคำว่า “ผู้นำ” อยู่ในคำตรัสนี้ ความเป็นกัลยาณมิตรคือลักษณะสำคัญที่เด่นของความเป็นผู้นำ เป็นผู้นำเพื่อประโยชน์แก่เขาโดยเฉพาะสำหรับพระพุทธเจ้า คือ เพื่อประโยชน์แก่สรรพสัตว์ หรือมนุษยชาติทั้งปวง ผู้นำเป็นผู้ที่ตั้งใจทำเพื่อประโยชน์แก่หมู่ชน แก่ญาติมิตร เพื่อนร่วมชุมชน เพื่อร่วมชาติ เพื่อร่วมสังคม หรือแก่องค์กรนั้น พระพุทธเจ้าเป็นผู้ค้นพบมรรคาหรือค้นพบทาง ทรงเป็นผู้รู้ทาง และทรงบอกทางให้เพื่อไปสู่จุดหมาย

พระพุทธเจ้าเป็นผู้สามารถที่จะช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ ผู้นำจะต้องรู้จุดหมายชัดเจน และรู้ทางที่จะดำเนินไปสู่จุดหมายนั้น พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ช่วยให้คนทั้งหลายได้ศึกษา เรียนรู้ หรือฝึกฝนตนเอง จนกระทั่งเขาสามารถที่จะข้ามพ้นความทุกข์หรือปัญหาไปถึงจุดหมายได้ ผู้นำไม่ได้มาหยิบยื่นอะไรให้แก่ผู้อื่นโดยตรง แต่มาช่วยให้คนอื่นได้ฝึกตน ได้เรียนรู้ จนสามารถพึ่งตนเองได้ และช่วยตนเองให้พ้นปัญหาไป หรือทำได้สำเร็จบรรลุมรรค^{๘๒}

คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา^{๘๓} มีลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาณิกสูตร^{๘๔} ดังนี้

๑. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล นักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒. วิรูโห หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านคุณลักษณะนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

^{๘๑} นิตยา ปรีชายุทธ, ประสบการณ์ภาวะผู้นำตามแนวพุทธของหัวหน้าหอผู้ป่วย, Journal of Nursing Science Naresuan University, Vol.๒ No.๑ (January-June, 2008): 52, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [http://www.nurse.nu.ac.th/web11/Journal/Documents.\[๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๕\]](http://www.nurse.nu.ac.th/web11/Journal/Documents.[๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๕]).

^{๘๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

^{๘๓} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๕๓-๗๘.

^{๘๔} อัง. ติก/๒๐/ ๑๒ ๒๑๐.

๓. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญ “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นที่สูงไม่ได้” ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

ประเภท และแบบของผู้เฝ้าตามหลักพุทธศาสนา

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ใน อธิปไตยสูตร มีรายละเอียดดังนี้ อธิปไตย ๓ (ความเป็นใหญ่หรือภาวะที่ถือเอาเป็นใหญ่) ประกอบด้วย

๑. อัตตาธิปไตย หมายถึง การถือตนเองเป็นใหญ่นักบริหารที่เป็นอัตตาธิปไตยถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ เขาเชื่อมั่นในตนเองสูง คิดว่าตนเองฉลาดกว่าใคร จึงไม่รับฟังความคิดเห็นของใคร เขาไม่อดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์เขานิยมใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ เมื่อบริหารงานนาน ๆ ไปจะไม่มีคนกล้าคัดค้านหรือท้าทาย ลงท้ายนักบริหารประเภทนี้มักเป็นเผด็จการการบริหารงานแบบนี้ทำให้ได้งานแต่เสียคน นั่นคืองานสำเร็จเร็วทันใจนักบริหาร แต่ไม่ถูกใจคนร่วมงาน เขาผูกใจคนไม่ได้ เขาได้ความสำเร็จของงานแต่เสียเรื่องการครองใจคน

๒. โลกาธิปไตย หมายถึง การถือคนอื่นเป็นใหญ่นักบริหารประเภทนี้มีวิธีทำงานที่ตรงกันข้ามกับประเภทแรกนั่นคือ นักบริหารโลกาธิปไตยไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเอง เขาขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่สามารถตัดสินใจอะไร ถ้านั่งเป็นประธานอยู่ในที่ประชุมเขาจะฟังทุกฝ่ายก็จริงแต่เมื่อฝ่ายต่าง ๆ พุดขัดแย้งกัน เขาจะไม่ตัดสินใจชี้ขาด แต่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายทุ่มเถียงทะเลาะกันเองนักบริหารไม่ยอมวินิจฉัยชี้ขาดว่าจะทำตามข้อเสนอของใคร นักบริหารประเภทนี้ได้คนแต่เสียงานองค์กรวุ่นวายไร้ระเบียบและไม่มีผลงาน

๓. ธรรมาธิปไตย หมายถึง การถือธรรมหรือหลักการเป็นสำคัญนักบริหารประเภทนี้ ยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้งเพื่อทำงานให้สำเร็จเขายินดีรับฟังคำแนะนำจากทุกฝ่าย เขาแยกเรื่องงานออกจากความขัดแย้งส่วนตัว เขายอมโง่เพื่อศึกษาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญการบริหาร เช่นนี้ ทำให้ได้ทั้งคนและงาน นั่นคือ งานสำเร็จเพราะคนทุกคนมีโอกาสแสดงความสามารถ นักบริหารจะเปิดโอกาสให้คนที่ตนไม่ชอบได้ทำงานด้วย ถ้าเขาคณนั้นก็มีฝีมือ^{๘๕}

ลักษณะผู้นำในนิทานชาดก มิใช่เรื่องที่แต่งขึ้นเพื่อสอนคุณธรรม แต่นิทานชาดก คือ เรื่องในอดีตชาติของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่พระองค์ทรงแสดงแก่พระภิกษุในโอกาสต่าง ๆ บางครั้งก็เพื่อแสดงภูมิหลังของผู้ที่พระองค์ต้องการแสดงธรรมให้ฟัง บางครั้งก็เพื่ออธิบายเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน นิทานชาดกที่แสดงถึงลักษณะของผู้นำ มีดังนี้ คือ

ในสมัยหนึ่งพระพุทธเจ้าประทับอยู่วัดเชตวัน เมืองสาวัตถีทรงปรารภโอวาทของพระราชาได้ตรัสอดีตนิทานมาสาธก ว่า กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว พระโพธิสัตว์เกิดเป็นพระฤษีนาเพียเพียรอยู่ในป่าหิมพานต์ มีรากไม้และผลไม้เป็นอาหาร ในสมัยนั้น พระเจ้าพรหมท้าวขึ้นครองราชสมบัติในเมืองพาราณสี พระองค์เป็นผู้รังเกียจความไม่ดี วันหนึ่งทรงดำริว่า “เราปกครองเมืองมานี้ มีใครเดือดร้อนและกล่าวโทษของเราหรือเปล่านั้น” จึง ทรงแสวงหาอยู่ทั้งในวังและนอกวังก็ไม่พบเห็นใคร กล่าวโทษพระองค์ ทรงปลอมพระองค์ไปตามหมู่บ้านต่าง ๆ ก็ไม่พบเห็นจึงแวะเข้าไปในป่าหิมพานต์เข้าไปสนทนากับฤษีด้วยทำที่เป็นคนหลงทาง ฤษีได้ทำการต้อนรับด้วยผลไม้ป่านานาชนิด พระราชา

^{๘๕}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๑; อัง.ติก. ๒๐/๔๗๙/๑๘๖.

ปลอมได้เสวยผลไม้ปามีรสหวานอร่อยดี จึงถามถึงสาเหตุที่ทำให้ผลไม้มีรสหวานอร่อยดี ฤๅษีจึงทูลว่า “ท่านผู้มีบุญ เป็นเพราะพระราชารองราชย์โดยธรรมเป็นแน่ ผลไม้จึงมีรสหวานอร่อยดี” พระราชาปลอมสงสัยจึงถามอีกว่า “ถ้าพระราชารองราชย์โดยธรรม ผลไม้จะมีรสชาติเป็นเช่นไรละพระคุณเจ้า” ฤๅษีตอบว่า “ผลไม้จะมีรสขมฝาด หมตรสชาติไม่อร่อยละโยม” พระราชาปลอมสนทนาเสร็จแล้วก็อำลาฤๅษีกลับคืนเมืองไป ทรงทำการทดลองคำพูดของพระฤๅษีด้วยการไม่ประพฤติปฏิบัติธรรม เป็นปีแล้วกลับไปหาฤๅษีอีก ฤๅษีก็ทำการต้อนรับด้วยผลไม้ พอผลไม้เข้าปากเท่านั้นก็ต้องถ่มทิ้งไป เพราะผลไม้มีรสขมฝาด

ฤๅษีจึงแสดงธรรมว่า “โยมคงเป็นเพราะพระราชารองราชย์โดยธรรมแน่เลย ธรรมดาฝูงโคว่ายข้ามแม่น้ำ จำฝูงว่ายคดฝูงโคก็ว่ายคดตามกันไป เหมือนหมู่มนุษย์ถ้าผู้นำมนุษย์ประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนก็ประพฤติไม่เป็นธรรมเช่นเดียวกัน พระราชาผู้ไม่ตั้งอยู่ในธรรม ทวยราษฎร์ก็เป็นทุกข์ทั่วกัน ถ้าจำฝูงโคว่ายน้ำตรง ฝูงโคก็ว่ายตรงเช่นกัน เหมือนหมู่มนุษย์ถ้าผู้นำประพฤติเป็นธรรม ประชาชนก็ต้องประพฤติเป็นธรรมเช่นกัน พระราชาผู้ตั้งอยู่ในธรรม ทวยราษฎร์ก็อยู่ร่มเย็นเช่นกัน” พระราชาสดับธรรมของพระฤๅษีแล้วจึงแสดงพระองค์เป็นพระราชาให้พระฤๅษีทราบ ไหว้ฤๅษีแล้วกลับคืนเมืองประพฤติตั้งตนอยู่ในทศพิธราชธรรมเช่นเดิม ทำให้สรรพสิ่งทั้งปวงกลับเป็นปกติตามเดิม ผู้นำที่ดีต้องเป็นตัวอย่างและที่พึ่งของประชาชนได้และเป็นไปเพื่อความสงบสุขของประชาชน^{๘๖}

จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา ตลอดจนผลการศึกษานักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงของกองทัพอากาศโดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๗ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๘ คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๕๓-๗๘).	คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา มีลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน พุติยาปาณิกสูตร ดังนี้ ๑) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล นักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน ความชำนาญในการใช้ความคิดคุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๕๓-๗๘).	๒) วิธูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านความชำนาญด้านเทคนิค ๓) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมุขยสัมพันธ์ดีนักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

^{๘๖}นิทานชาดก www.dhammathai.org [๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๖].

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติสำหรับนักบริหารหรือนักปกครองที่มีอำนาจหน้าที่ในการปกครองหมู่คณะ บริหารกิจการของหมู่คณะหรือประเทศชาติไว้อย่างมากมาย เพื่อให้ผู้ปกครองหรือผู้บริหารนั้นได้ใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนและประเทศชาติอย่างแท้จริง พระพุทธเจ้าทรงเน้นถึงความสำคัญของผู้ปกครองหรือผู้บริหารไว้ว่า จะต้องประพฤติให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การปกครอง โดยทั่วไปจำเป็นต้องมีผู้นำเสมอ เพราะผู้นำเป็นสัญลักษณ์แห่งความอยู่รอด รับภาระหน้าที่นำคนในสังคม ให้รอดพ้นอุปสรรคและอันตราย ทั้งปวง เพื่อให้บรรลุถึงซึ่งฝั่ง คือ ความเจริญรุ่งเรืองและความร่มเย็นเป็นสุข ในทางพระพุทธศาสนาได้กำหนดหลักธรรมของผู้นำไว้ ๖ ประการ คือ

๑. ขะมา มีความอดกลั้นไม่หวั่นไหว งานของผู้นำเป็นงานใหญ่ ต้องใช้ความอดทนโดยยึดหลักที่ว่า อด คือ อดต่อการว่ากล่าวถากถาง และความลำบากตรากตรำ และ ทน คือ ทนทำจนสำเร็จ ไม่หวั่นไหวต่ออันตรายใด ๆ ทั้งสิ้น

๒. ซากระยยะ มีความระมัดระวัง ผู้นำจะต้องปกป้องผองภัยให้แก่บริษัทบริวารของตนต้องเป็นผู้มีสายตากว้างไกล มองให้รอบด้าน เห็นการณ์ไกล รู้เหตุเภทภัยที่จะเกิดหรือเกิดขึ้นแล้ว เพื่อหาทางป้องกันหรือกำจัดเสีย

๓. อุภูฏานะ มีความขยันหมั่นเพียร ผู้นำต้องขยันขันแข็ง ไม่กลัวความลำบาก มีจิตใจมั่นคงแน่วแน่ในการทำงาน ไม่ท้อถอย ยิ่งยากยิ่งอยากทำ ยิ่งลำบากยิ่งเข้มแข็ง อดทน ยังมีสิ่งช่วยยั้งยงมานะ

๔. สังวิภาสะ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ผู้นำต้องเป็นคนมีน้ำใจ พร้อมทั้งจะให้ ไม่ใช่มุ่งแต่จะเอา

๕. ทะยะ มีความเอ็นดู เป็นคนมีใจการุณ สร้างความอบอุ่นให้เกิดแก่ ผู้ที่อยู่ในความปกครองดูแลของตน

๖. อิกขะนา หมั่นตรวจตรา พาดนไปใกล้ชิดกับงานที่รับผิดชอบ อะไรเสียหายขาดตกบกพร่องจะได้รู้ และหาทางแก้ไข ได้ทันทั่วทั้งผู้นำที่ยึดหลักธรรมดังกล่าว ย่อมเป็นผู้นำที่ประเสริฐทั้งในหมู่บริวารของตนและชุมชนโดยทั่วไปหลักในการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสรุปได้ ๓ ประการ คือ

๖.๑ การบริหารตน เป็นหลักการที่ว่าผู้บริหารที่ดี ต้องสามารถบริหารควบคุมตนเองให้ดีเสียก่อน จึงจะสามารถบริหารคนอื่นได้ดี

๖.๒ บริหารคน เมื่อผู้บริหารสามารถบริหารตนได้ดีแล้วก็จะพัฒนาไปสู่การบริหารบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้

๖.๓ บริหารงาน คนกับงานเป็นสิ่งที่คู่กัน ถ้านักบริหารสามารถจัดการตนเอง และคนอื่นได้ดีก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงานอย่างแน่นอน หลักธรรมสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้ที่เตรียมตัวเพื่อเป็นผู้บริหารควรจะพัฒนาทั้ง ๓ ด้าน คือ พัฒนาตน พัฒนาคคน และพัฒนางาน เพราะการพัฒนาทั้ง ๓ ด้านนั้น จะสร้างความสุขให้แก่ตนเองและสังคม^{๘๗}

^{๘๗} ภูมิภาติ จารุณนนท์, พุทธวิธีในการบริหาร, (Buddhist Style in Management), [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://kit-meaninoflife.blogspot.com/๒๐๐๘/๐๘/blog-post.html> [๑๘ ตุลาคม ๒๕๕๕].

ในการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยการศึกษาหลักสัปปุริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน, ปาปณิกรรม ๓ ว่าด้วยลักษณะของผู้บำเพ็ญ พระพุทธศาสนาถือเป็นศาสนาหลักประจำชาติการนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอนที่สำคัญ ๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้บำเพ็ญที่ดีหรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ

คำสั่งสอนตามหลักพระพุทธศาสนานั้นเป็นสิ่งที่ทันสมัยเป็นวิทยาศาสตร์ และสามารถนำมาปรับใช้ได้กับการดำรงชีวิต และการทำงานในปัจจุบันได้โดยเฉพาะเรื่องของภาวะผู้นำ การเป็นผู้นำให้ประสบความสำเร็จโดยเป็นยอดของผู้บำนั้น จะต้องใช้คุณธรรมจริยธรรมประกอบกับความรู้ความสามารถ เพราะการมีคุณธรรมจริยธรรมจะหล่อหลอมบุคคลให้เป็นผู้มีสุขภาพกายใจ และสติปัญญาที่ดี มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่ดี ที่กว้างไกล สามารถปกครองบริหารจัดการองค์การให้ถึงความสำเร็จบรรลุผลดีมีประสิทธิภาพสูง^{๘๘}

หลักธรรมซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้บำเพ็ญหรือผู้ปกครองที่ดี มีดังนี้

๑. ทาน ให้ปันช่วยผู้ได้ปกครอง คือ บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครอง หรือ ทำงานเพื่อให้เขาได้ มีใช้เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ผู้ใต้ปกครองได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

๒. ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สำนวณกาย และจิตวาจาประกอบแต่การสุจริตรักษากิตติคุณ ประพฤติให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นที่เคารพนับถือของผู้ใต้ปกครอง มีให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลนได้

๓. ปริจจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุขสำราญ ตลอดชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของผู้ใต้ปกครองและความสงบสุขเรียบร้อยของหน่วยงาน

๔. อาชวาระ ปฏิบัติการโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไว้มารยา ปฏิบัติภารกิจ โดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงผู้ใต้ปกครอง

๕. มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัยไมเย่อหยิ่ง หยาดคาย กระด้าง ถือองศ์ มีความสง่างามเกิดแต่ท่วงทีกริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดี แต่มีขาดยาเกรง

๖. ตปะ พ้นมัวเมาด้วยเผากิเลส คือ แผลดเผากิเลสตัณหา มีให้เข้ามาครอบงำจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสำราญ และการปรนเปรอมีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออยู่อย่างง่าย ๆ สามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

๗. อักโกธะ ถือเหตุผลไม่โกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความ และกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจักษ์ใจไว้ระงับความเคืองชุ่น วินิจฉัยความ และการกระทำด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

๘. อวิหิงสา มือหิงสานำร่มเย็น คือ ไม่หลงระเรีงอำนาจ ไม่บีบบังคับกดขี่ มีความกรุณาไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ผู้ใต้ปกครองผู้ใดด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

^{๘๘} พงศ์ หรดาล, ผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [http://www.rin.ac.th/article\[๘ กรกฎาคม ๒๕๕๕\]](http://www.rin.ac.th/article[๘ กรกฎาคม ๒๕๕๕]).

๙. ขันติ คือ ความอดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกาย หน่ายหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกย่ำถูกหยันด้วยถ้อยคำเสียดสีถากถางอย่างไร ก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมทิ้งกิจการณียะที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

๑๐. อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรม อันถือประโยชน์สุขความดีงามของหน่วยงานและของผู้ใต้ปกครองเป็นที่ตั้ง อันใดผู้ใต้ปกครองปรารถนาโดยชอบธรรม ก็ไม่ขัดขึ้น การใดจะเป็นไปโดยชอบธรรมเพื่อประโยชน์สุขของผู้ใต้ปกครองก็ไม่ขัดขวาง วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้าย ลากสัการะ หรืออิฏฐารมณ์อนิฏฐารมณ์ใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป^{๘๙}

หลักปาปณิกกรรม ๓

พระพุทธเจ้าสอนไว้ในพระไตรปิฎกเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ในพุทฺธปาณิก ว่าคุณสมบัติของนักบริหารดี และทำงานแล้วประสบความสำเร็จทั้งส่วนตน และส่วนรวม สิ่งที่นักบริหารต้องมี ๓ ประการ ดังนี้

๑. จักขุมา คือ ต้องมีวิสัยทัศน์ มินัยน์ตาดี หมายถึง มีสายตาวไกลมองการณ์ไกล ถึงสิ่งที่จะทำว่าสิ่งที่ทำนี้มีผลเป็นอย่างไรในอนาคต มีความเป็นไปได้แค่ไหนมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งใดบ้าง มีผลดี ผลไม่ดีกับสังคม สิ่งแวดล้อมประเทศชาติอย่างไรจะแก้ไข ปรับปรุงอย่างไร ถ้าดีอยู่แล้ว จะทำอย่างไรให้ดียิ่งขึ้นและนำสิ่งที่ได้จากการทำธุรกิจมาช่วยเหลือจนเจือสังคม คนรอบข้างประเทศชาติ ในสัดส่วนที่พอเหมาะพอควรหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ต้องเป็นคนเก่งคิด คือคิดถูก คิดดี มีตาดี เทียบได้กับ Vision คือ ต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ ไม่ว่าจะมาจากประสบการณ์ ความรู้หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อที่จะได้มองสถานการณ์ให้ออกและครอบคลุมทั้งภายใน และภายนอก เรียกว่า เป็นตาที่มองไปในอนาคต

๒. วิรูโระ คือ ต้องเป็นนักบริหารจัดการที่ดี และมีความเชี่ยวชาญในงานที่ต้องรู้เรื่องงานที่บริหารเป็นอย่างดี ทั้งด้านสั่งการด้านควบคุม รายละเอียดของการปฏิบัติ ซึ่งแม้ว่าจะไม่ได้ปฏิบัติเองก็ตาม และที่สำคัญต้องเป็นคนที่มีธรรมาภิบาลในหัวใจ นั่นคือยึดถือระบบและความถูกต้องเป็นหลัก อาจโอนอ่อนตามหลักการได้และต้องไม่ยึดหยุ่นตามใจตนเองหรือพวกพ้องต้องซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ และบทบาทหรือเรียกให้เข้าใจง่ายว่า เป็นคนเก่งทำคือทำถูก ทำดี ผู้รู้แจ้ง เทียบได้กับ Competency คือ ต้องมีทักษะ ความสามารถ และรอบรู้ในงานที่ทำ

๓. นิสสยสัมปันโน คือ ต้องเป็นคนที่มียุบนิสสัยดี มีกัลยาณมิตรมากมาย มีเพื่อนที่ดีมีนายดี ลูกน้องดี ลูกค้ายกสนับสนุน คู่ค้าให้ความเชื่อถือ คู่แข่งให้เกียรติ การเป็นนักบริหารที่ดีได้ครบเครื่องเรื่องคน ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน และต้องเพิ่มความรอบรู้เข้าไปด้วย เทียบได้กับ “Knowing where the resources are” คือ รอบรู้หมด ไม่ว่าจะแหล่งแหล่งวัตถุดิบ แหล่งเงินทุน หรือการเชื่อมต่อธุรกิจ^{๙๐}

^{๘๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๓), หน้า ๑๔.

^{๙๐} อัง.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๑๕๗/๒๐๓.

^{๙๑} อัง.ติก(ไทย).๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

การประยุกต์ใช้หลักปาปนิกรรม ๓ ในการบริหารงาน คือ การครองตนหรือการบริหารตน (จักขุมา) การครองงานหรือบริหารงาน (วิรุโ) การครองคนหรือบริหารคน (นิสยสัมปันโน) การครองตนหรือการบริหารตน (จักขุมา) คือ การรู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้ เป็นผู้มีสติ รอบคอบ ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท การครองตนที่ดีนั้น อาจใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิต หรือยึดเหนี่ยว ตั้งอยู่ในสัปปุริสธรรม ๗ คือ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้จักกาลเทศะ รู้บุคคลและรู้ชุมชน นอกจากนี้แล้วยังต้องยึดมั่น ในศีล ๕ คือการไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่ประพฤติในสามีภรรยา หรือคนรักของผู้อื่น ไม่พูด เท็จไม่ดื่มสุรา และของมึนเมา และควรนำหลักเบญจธรรม ๕ ได้แก่ เมตตา กรุณา การเลี้ยงชีพ ในทางที่ชอบ สारวมในกาม ไม่ประพฤติผิดในสามีภรรยาคนอื่นหรือคนรักของผู้อื่น มีสัจจะ

การครองคนหรือบริหารคน (นิสยสัมปันโน) คือ การรู้จัก และเข้าใจคนอื่น มองคนอื่นในแง่ดี ในการทำงานร่วมกับคนอื่น การครองคนเป็นเรื่องที่ถือว่ายากที่สุด เพราะคนเรา มีหลายประเภท หรือดอกบัวสี่เหล่า จึงควรทราบหลักการครองใจคน ซึ่งพระพุทธศาสนาได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน เช่น สังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน คือ การให้ การเสียสละแบ่งปันด้วยจิตใจที่โอบอ้อมอารี การเป็นผู้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นการครองใจคนที่ดีวิธีหนึ่ง เพราะผู้ให้ ย่อมเป็นที่รักของคนทั่วไป และผู้ให้ย่อมทำให้เกิดความรัก ความศรัทธาของคนที่ถูกให้

ปิยวาจา คือ การพูดจาที่สุภาพ รู้จักเลือกใช้วาจาที่ไพเราะอ่อนหวาน ซึ่งคนอื่นได้ฟังแล้วสบายใจ อยากอยู่ใกล้ อยากคบค้าสมาคมด้วย ต้องมีความรับผิดชอบต่อคำพูดของตนเอง อัตถจริยา คือการบำเพ็ญประโยชน์ต่อกันและกัน รู้จักแบ่งปันและให้กำลังใจให้แก่มวลมิตร แม้จะเพียงน้อยนิดก็ยังดีกว่าไม่มีอะไรเลย

สมานัตตตา คือ การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่มีการเสแสร้ง ทำตัวเสมอต้นเสมอปลาย ทำให้เพื่อนร่วมงานมีความเข้าใจ และเชื่อถือได้

การครองงานหรือบริหารงาน (วิรุโ) คือ การรู้จักทำงานให้ประสบผลสำเร็จ คำว่า งาน คือ กิจกรรมที่มนุษย์กระทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของตนเอง หรือกิจกรรมที่ร่วมกันกระทำขึ้นเพื่อสังคม จำแนกตามลักษณะ ของกลุ่มงานเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. งานราชการ คือ งานที่เกิดขึ้นจากผลของกฎหมาย ที่ผู้มีอำนาจรัฐกำหนด ได้แก่ งานในกระทรวง กรมต่าง ๆ

๒. งานกึ่งราชการ คือ งานที่รัฐบาลร่วมมือกับเอกชน เช่น รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ กิจกรรมที่เป็นสาธารณูปโภค เช่น การไฟฟ้า การขนส่ง การไปรษณีย์โทรเลข เป็นต้น

๓. งานภาคเอกชน คือ งานที่เอกชนหรือนิติบุคคลจัดทำขึ้น เช่น บริษัท ห้างร้าน สมาคม มูลนิธิ และงานอาชีพอิสระภายในครอบครัว เช่น งานอุตสาหกรรม งานบริการ งานเกษตรกรรม เป็นต้น

๔. งานธุรกิจส่วนตัว เช่น การประกอบอาชีพโดยสุจริตโดยตนเองเป็นผู้ลงทุนแต่เพียงผู้เดียว หรือโดยครอบครัว หลักการครองงาน คือ การรู้จักงานที่ตนเองกำลังทำ และทำงานอย่างมีความสุข รักและชอบในงานที่ตนเองกำลังทำอยู่มีวิธีการครองงาน ดังนี้ คือ

๔.๑ รักและศรัทธาในงานที่ทำ งานอะไรก็ตาม ถ้าเรามีความรัก และมีความศรัทธา ในงานที่ทำแล้ว งานนั้นย่อมจะประสบผลสำเร็จ

๔.๒ มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ถ้ามีความขยันหมั่นเพียรในการทำงานแล้วงานนั้น ๆ ย่อมจะประสบผลสำเร็จโดยง่าย

๔.๓ เอาใจใส่ต่องานที่ทำ ใครก็ตามถ้าทำงานโดยมีเป้าหมายแล้วย่อมจะต้องเอาใจใส่ต่องานที่ทำเสมอ การทำงานที่เอาใจใส่ในงานย่อมประสบผลสำเร็จ

๔.๔ หมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องของงาน และปรับปรุงให้ดีขึ้น ถ้าทำงานโดยมีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเสมอ จึงจะถือได้ว่า มีการปรับปรุงงาน เหมือนกับการประเมิณผลงานนั่นเอง ผู้บริหารทุกระดับจะต้องสามารถครองตน ครองคน และครองงานให้ได้ จึงจะได้ชื่อว่าเป็นสุดยอดของนักบริหาร^{๔๒}

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ดังนี้ การประยุกต์ใช้หลักปาปนิกรรม ๓ คือ การครองตน หรือการบริหารตน (จักขุมา) การครองงานหรือบริหารงาน (วิธูโร) การครองคนหรือบริหารคน (นิสยสัมปันโน) การครองตน นั้นหมายถึง การรู้จักตนเองเข้าใจตนเอง และสามารถ ควบคุมตนเองได้ เป็นผู้ที่มีสติรอบคอบตั้งอยู่ในความไม่ประมาท ควรยึดมั่นในเบญจศีล และ เบญจธรรมหรือหลักธรรมทางศาสนาที่ตนเองนับถือ ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ในด้านบุคลิกภาพ และการแสดงออกโดยเฉพาะความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ การครองคน คือ การสามารถเอาชนะใจคนสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น ควรเอาใจเขามาใส่ใจเรา และควร นำสังคหัตถ์ ๔ คือ รู้จักเป็นผู้ให้ และเป็นผู้รับที่ดี รู้จักพูดจาให้เหมาะสมกับกาลเทศะ รู้จักบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น เช่น เพื่อนร่วมงานหรือคนที่เราเกี่ยวข้อง ตลอดทั้งคนทั่วไป และการวางตนเสมอต้นเสมอปลายเพื่อให้คนอื่นเชื่อมั่นในความประพฤติ และพฤติกรรม ของตัวเรามาเป็นแนวปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวัน การครองงาน คือ ความสามารถในการ ทำงานหรือการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จโดยอาศัย ศาสตร์ ศิลป์ และทฤษฎีการบริหารเข้ามาช่วยจนเกิดเป็นวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดในการทำงานนั้น ๆ ควรยึดหลักความเพียร ความขยัน อดทนและเป็นหลักปฏิบัติ เช่น รัก และศรัทธาในอาชีพหรืองานที่ทำ มีความเพียรในการทำงาน เอาใจใส่ในงานที่ทำ และหมั่นปรับปรุงงานที่ทำให้ดีขึ้นอยู่เสมอ จึงจะได้ชื่อว่าสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้

การใช้หลักธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ทุกคนที่สัมพันธ์หรือติดต่อกันเป็นเสมือนญาติมิตร หรือผู้มีพระคุณ ที่ควบคุมดูแลให้เป็นไปตามระเบียบกติกาสังคม เพื่อนระดับเดียวกัน คือเพื่อนร่วมงานทั้งใน และนอกองค์กร สร้างคู่ค้า แทนคู่แข่งสร้างตลาดร่วมกันแทนการแข่งขันตัดราคา เพื่อนระดับล่างคือ ลูกน้อง พนักงาน ต้องมีความเมตตา กรุณา มุติตา อุเบกขาในบางเรื่อง และรู้จักให้อภัยในบางคราว นอกจากนี้การเป็นผู้มีเพื่อนมาก มีคนคอยช่วยเหลือ ชี้แนะ ทุกระดับ จะเป็นสิ่งล้ำค่ามหาศาลต่อการทำกิจการงานทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งในปัจจุบันนี้เรียกว่า เก่งคน คุณสมบัตินักบริหารที่พระพุทธเจ้ากำหนดไว้ ถ้าใครที่เป็นนักบริหารที่มีคุณสมบัติครบตามนี้จะเป็นนักบริหารที่ทั้งเก่ง ทั้งดี มีคุณธรรมนำพาองค์กรสังคมประเทศชาติไปสู่เป้าหมายที่ดี และยั่งยืน

^{๔๒} ถวิล อรัญเวศ, ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน : สุดยอดนักบริหาร, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://km.obec.go.th/main/research/๒๐๑๓๐๓๑๘๐๐๐๔๔๘๒๑๓๗๙๙๔>. [๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๖].

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตลอดจนผลการศึกษานักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑๐ ดังต่อไปนี้

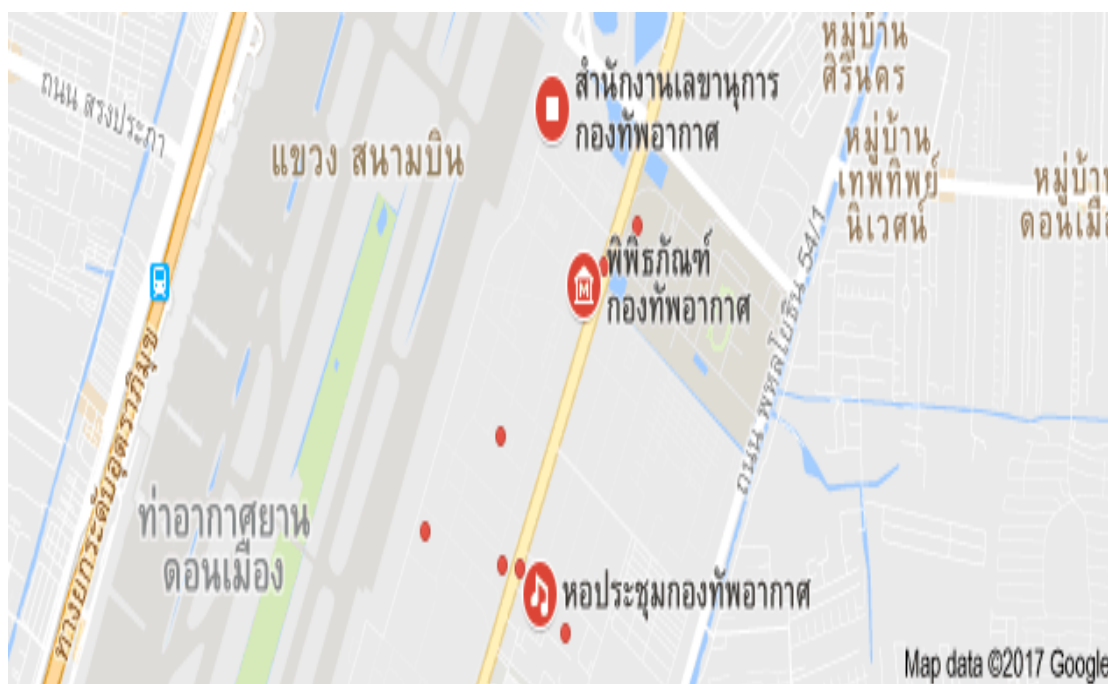
ตารางที่ ๒.๙ ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธธรรม

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๗, หน้า ๑๔)	หลักธรรมซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดี มีดังนี้ ๑. ทาน ๒. ศีล ๓. ปริจาคะ ๔. อาชวชะ ๕. มัททวะ ๖. ตปะ ๗. อักโกธะ ๘. อวิหิงสา ๙. ขันติ ๑๐. อวิโรธนะ

๒.๔ ข้อมูลพื้นที่วิจัยเขตพื้นที่กองทัพอากาศ ณ ที่ตั้งดอนเมือง

ข้อมูลพื้นที่ในกองทัพอากาศ

การศึกษาเรื่องการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม



แผนภาพที่ ๒.๓ แสดงแผนที่เขตพื้นที่วิจัย

ข้อมูลพื้นที่ กรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศกองทัพอากาศ ณ ที่ตั้งดอนเมือง

การศึกษาเรื่องการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม จากบทพจนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลพื้นที่ในหน่วยขึ้นตรงต่อกองทัพอากาศ ดังนี้

๑. กรมสวัสดิการทหารอากาศ ณ ที่ตั้งดอนเมือง นายทหารหญิงเกี่ยวข้องกับหน้าที่การจัดการสวัสดิการให้กับข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการของกองทัพอากาศและมีนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน เป็นกำลังสำคัญในการเป็นผู้นำ อีกทั้งมีหน่วยงานด้านสายวิทยาการขององค์กรที่มีหน้าที่ในการอบรมวินัย ความประพฤติ คุณธรรมและจริยธรรม เสริมสร้างสมรรถภาพทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ จิตวิทยาการเป็นผู้นำให้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดประชากรเป็นผู้บริหารนายทหารหญิง หมายถึง นายทหารหญิงที่ทำหน้าที่ในการบริหารงาน และดำรงตำแหน่งอยู่ในกลุ่มงานบริหาร ในกรมสวัสดิการทหารอากาศ และประชากรกลุ่มงานปฏิบัติการ หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ เป็นต้น

๒. กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ณ ที่ตั้งดอนเมือง อยู่ในกรมยุทธศึกษาทหารอากาศซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการศึกษาให้กับ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ กองทัพอากาศ ตั้งแต่ระดับ นายทหารชั้นประทวน จนถึงระดับผู้บริหารชั้นสูง ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง

องค์กร	ประชากร สายวิชาการศึกษา	ประชากร สายสนับสนุน	รวมประชากร	รวมกลุ่มตัวอย่าง
กรมสวัสดิการ ทหารอากาศ	๙๐๐	๑,๕๐๐	๒,๔๐๐	๓,๕๙๗
กรมยุทธศึกษา ทหารอากาศ	๖๐๐	๕๙๗	๑,๑๙๗	
กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัย				๓๕๙

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำได้ศึกษาในประเด็นที่ใกล้เคียง ดังนี้

เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการวิจัย พบว่า

๑. ลักษณะภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน พบว่า ภาวะผู้นำควรมุ่งเป้าหมายในการเป็นผู้นำที่ใช้หลักไตรสิกขาเพื่อก่อให้เกิดความเจริญในศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ รองลงมาคือเป็นผู้นำที่ใช้หลักธรรมาภิบาล ผู้นำแบบเครือข่าย ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำในการมีส่วนร่วม ผู้นำที่ขอคำปรึกษา ผู้นำแบบออกคำสั่ง และเป็นผู้นำที่ไม่มีความชัดเจนในการตัดสินใจ

๒. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธ พบว่า หลักธรรมและหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาที่มีส่วนในการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน ได้แก่ หลักเบญจศีล ๕ หลักเบญจธรรม ๕ หลักสัปปุริสธรรม ๗ หลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอริยมรรคมีองค์ ๘ และหลักสมถวิปัสสนา โดยหลักพุทธธรรมเหล่านี้เป็นคุณธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อก่อให้เกิดความเจริญในศีล สมาธิ ปัญญา

๓. การเสริมสร้างภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ พบว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์ต้องนำหลักพุทธธรรม คือหลักเบญจศีล ๕ หลักเบญจธรรม ๕ หลักสัปปุริสธรรม ๗ หลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอริยมรรคมีองค์ ๘ และหลักสมถวิปัสสนา ตามตัวแบบ Synthesis Model มาบูรณาการเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ อันจะก่อให้เกิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำวิถีพุทธ ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างผู้นำให้สมบูรณ์ด้วยศีล สมาธิ ปัญญา อันเป็นกระบวนการเสริมสร้างให้มนุษย์ทั้งทางกาย วาจา ทางจิตใจ อารมณ์และสติปัญญา โดยมีจุดมุ่งหมายในการเสริมสร้างผู้นำให้สามารถบริหารตน บริหารคน บริหารงาน เพื่อบ่มบ่มอุปนิสัยขององค์กรด้วยความมีคุณภาพและคุณธรรม^{๙๓}

วีรพร เชื้ออ่ำ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า

๑. บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุดรองลงมาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามลำดับ

๒. รูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น มีโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของชุมชน ได้แก่ การเมืองการปกครองสังคมและวัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจของชุมชน ปัจจัยด้านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ บทบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามกฎหมายงบประมาณภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร บุคลากร ปัจจัยด้านโรงเรียน ได้แก่ การดำเนินงานของโรงเรียน ทัศนคติของครูที่มีต่อการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ คุณลักษณะของผู้บริหาร กับการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริการงานบุคคล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วไป การมีส่วนร่วมในการบริหารงานงบประมาณ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์โดยรูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี^{๙๔}

^{๙๓} เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, “การพัฒนาภาวะผู้นำวิถีพุทธในยุคโลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๗).

^{๙๔} วีรพร เชื้ออ่ำ, การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : วิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

บรรจบ บุญจันทร์ ได้วิจัยเรื่อง “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ระดับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี และระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละปัจจัย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีเพียงปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยีที่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ และอายุ พบว่า ทุกปัจจัยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหารพบว่า ปัจจัยด้านการบูรณาการเทคโนโลยีระหว่างกลุ่มประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ๑-๙ ปี และ กลุ่มประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ๑๙-๔๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า ทุกกลุ่มขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกปัจจัย ๒) โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบสุดท้ายปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (๑) อิทธิพลทางตรง มี ๔ ปัจจัย คือ ปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยี ปัจจัยวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี ปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยี และปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยี(๒) อิทธิพลทางอ้อมมี ๒ ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยีที่ส่งผ่านปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีและปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยี และปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยีที่ส่งผ่านปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยี และ (๓) อิทธิพลรวมมี ๔ ปัจจัย คือปัจจัยวิสัยทัศน์ทางเทคโนโลยี ปัจจัยการพัฒนาวิชาชีพด้านเทคโนโลยี ปัจจัยการบูรณาการเทคโนโลยีและปัจจัยสมรรถนะทางเทคโนโลยี^{๙๕}

วิมล จันทร์แก้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓” ผลการวิจัย พบว่า ๑) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓ มี ๕ ขั้นตอน ดังนี้ ๑.๑) การวิเคราะห์สังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา ๑.๒) การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ ๑.๓) การทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ ๑.๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ และ ๑.๕) การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ๒) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา มี ๕ คุณลักษณะ คือ การเป็นผู้นำ การเรียนรู้แบบทีม ผู้นำ ของผู้นำ ผู้นำ ที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำ การบริหารความเสี่ยง และผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ๓) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานทั้ง ๔ กลุ่มงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ๔) ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา และ ๕) ครูผู้สอนและนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก^{๙๖}

^{๙๕}บรรจบ บุญจันทร์, โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔).

^{๙๖}วิมล จันทร์แก้ว, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓” วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๕๕).

ปัทม ปฏิมพาคม ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัย พบว่า

๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมี ๖ องค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ความสามารถในการจูงใจ การเป็นตัวอย่างที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดานความฉลาดและมีไหวพริบ และด้านหลักในการปกครองโรงเรียน

๒. องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ๘ องค์ประกอบ คือ ความสามารถในการผลิต ความสามารถในการพัฒนาเจตคติ ความสามารถในการปรับตัว บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ความพึงพอใจในงานบุคลากร ความสามัคคีของบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และการแก้ปัญหาภายใน

๓. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน^{๙๗}

ประสิทธิ์ เขียวศรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีจำนวน ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านความรู้ ๒) ด้านทักษะ ๓) ด้านทัศนคติ ๔) ด้านคุณธรรมจริยธรรม และ ๕) ด้านบุคลิกภาพวิธีการพัฒนาคุณลักษณะ จำนวน ๒๔ วิธี ได้แก่ การปฐมนิเทศ การบรรยาย การอภิปราย เป็นคณะกรรมการสัมมนา การระดมสมอง การเรียนรู้ทางไกล การศึกษาดูงาน การฝึกงานการสอนงานการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการการแสดงบทบาทสมมติ การสาธิต การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ ช่วยสอนการเรียนรู้แบบออนไลน์ เกมการบริหาร กรณีศึกษา การฝึกประสาทสัมผัส กิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมการพัฒนาจิตคุณลักษณะภาวะผู้นำ และวิธีการพัฒนานา มาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๘ ประการ ได้แก่ ๑) หลักการ ๒) วัตถุประสงค์ ๓) วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ๔) การดำเนินการพัฒนา ๕) การประเมินผลหลังการพัฒนา ๖) การปฏิบัติงานจริงและทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ ๗) การนำเสนอผลการวิจัย และ ๘) การประเมินผลและการติดตามผล^{๙๘}

นเรศ บุญช่วย ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา” ผลการวิจัย พบว่า โมเดลองค์ประกอบแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และองค์ประกอบ ๘ องค์ประกอบ กับตัวชี้วัดมีความเหมาะสมพอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงยอมรับสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาประเภทอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ ๘ จังหวัด ภาคตะวันออกมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนผลการ

^{๙๗}ปัทม ปฏิมพาคม, “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^{๙๘}ประสิทธิ์ เขียวศรี, “การเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, การบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔).

วิเคราะห์เปรียบเทียบ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษารางวัลครูสภาโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารรางวัลครูสภามีระดับภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นำเสนอในลักษณะของคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมี ๘ องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีความเป็นผู้นำ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติด้านบวก การมีความสามารถในการปรับตัว การมีความรู้และความสามารถทางวิชาชีพ การมีบุคลิกภาพที่ดี และการมีความสามารถในการสื่อสาร โดยมีลักษณะเป็นเอกสารประกอบการฝึกทักษะด้วยตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง และคำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนา ประกอบด้วยแนวทางปฏิบัติแยกออกเป็น ๒ หัวข้อย่อย คือ ๑. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ และ ๒. การประชุมเชิงปฏิบัติการ^{๙๙}

จากการทบทวนงานวิจัยสรุปได้ว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ที่สอดคล้องได้แก่ ลักษณะภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำควรมุ่งเป้าหมายในการเป็นผู้นำที่ใช้หลักไตรสิกขาเพื่อก่อให้เกิดความเจริญในศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ รองลงมาคือเป็นผู้นำที่ใช้หลักธรรมมาภิบาล ผู้นำแบบเครือข่าย ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำในการมี ส่วนร่วม ผู้นำที่ขอ คำปรึกษา ผู้นำแบบออกคำสั่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประเด็นที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตาราง

ตารางที่ ๒.๑๑ สรุปประเด็นหลักที่นักวิชาการทำการศึกษาเกี่ยวกับหลักงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการภาวะผู้นำของผู้บริหารงาน

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, (๒๕๕๗).	๑. ภาวะผู้นำควรมุ่งเป้าหมายในการเป็นผู้นำ ๒. ผู้นำแบบเครือข่าย ๓. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๔. ผู้นำในการมี ส่วนร่วม
วีรพร เชื้ออ่ำ, (๒๕๕๔).	๑. สภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านองค์กร ๒. การกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ๓. ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร บุคลากร
บรรจบ บุญจันทร์, (๒๕๕๔).	๑. ระดับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี ๒. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิง ๓. เทคโนโลยีของผู้บริหาร ๔. อิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี

^{๙๙} นเรศ บุญช่วย, “ แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕).

ตารางที่ ๒.๑๑ สรุปประเด็นหลักที่นักวิชาการทำการศึกษาเกี่ยวกับหลักงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการ
ภาวะผู้นำของผู้บริหารงาน (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
วิมล จันทร์แก้ว, (๒๕๕๕).	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๓ มี ๕ ขั้นตอน และคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องการพัฒนา มี ๕ คุณลักษณะ
ปิลัญญ์ ปฎิพินพาคม, (๒๕๕๐).	๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมี ๖ องค์ประกอบ ๒. องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้น พื้นฐาน มี ๘ องค์ประกอบ ๓. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ประสิทธิ์ เขียวศรี, (๒๕๔๔).	คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีจำนวน ๕ ด้านได้แก่ ๑) ด้านความรู้ ๒) ด้าน ทักษะ ๓) ด้านทัศนคติ ๔) ด้านคุณธรรมจริยธรรม และ ๕) ด้าน บุคลิกภาพวิธีการพัฒนาคุณลักษณะ จำนวน ๒๔ วิธี
นเรศ บุญช่วย, (๒๕๕๕).	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษารางวัลครูสภาโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่าง

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำได้ศึกษาในประเด็นที่ใกล้เคียง ดังนี้

โอฬาร ปัญญาพิพัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของ
คณะกรรมการบริหารพรรคการเมืองไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นผู้รอบรู้
มีประสบการณ์ และมีความสามารถในการนำองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ต้องเป็นที่รักและไว้วางใจของสมาชิก และรู้จริงของปัญหาสังคมจึงจะสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา
จากประชาชนได้ ต้องมีความมั่นคง ความชัดเจนในการทำงาน รักษาระเบียบวินัยและแนวทางอย่าง
แน่วแน่เป็นตัวอย่างที่ดีกับสมาชิกพรรค ต้องมีความรอบรู้ ตื่นตัว ทันโลก ทันเหตุการณ์ กล้าคิด กล้าทำ
กล้าเสนอในสิ่งใหม่ ๆ ให้สังคมพิจารณา ต้องศึกษาข้อมูลเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และศรัทธาจาก
ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ ต้องเข้าใจถึงสภาพปัญหา

สรุปได้ว่า การบริหารพรรคการเมืองไม่เหมือนการบริหารองค์กรอื่น ๆ ผู้บริหารพรรคไม่
ละเลยที่นำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารให้มากขึ้น^{๑๐๐}

สุภางค์พิมพ์ คล้ายธานี ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทาง
พระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปของการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารตาม
แนวทางของพระพุทธศาสนา จะเห็นได้ว่าการสื่อสารในองค์กรดังกล่าวเป็นช่องทางประโยชน์ต่อการ
พัฒนาเมื่อทั้งสองฝ่ายมีการรับรู้ความต้องการและทัศนคติอย่างเดียวกันให้สอดคล้องตามเป้าหมายอย่างมี
ประสิทธิภาพการสื่อสารมีผลกระทบมากต่อการสื่อสารในสังคม มีหลักรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตาม

^{๑๐๐}โอฬาร ปัญญาพิพัฒน์, “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทางพระพุทธศาสนา”,
วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘)

แนวทางพระพุทธศาสนามีหลักและแนวทางที่สำคัญคือการสื่อสารด้วยสติบนพื้นฐานความเข้าใจการเคารพในตนเองและผู้อื่นบนหลักการเหตุและผลตามความเป็นจริงและก่อให้เกิดปัญญา สร้างสรรค์และนำไปสู่การกระทำที่ดีงามต่อตนเองและผู้อื่น^{๑๐๑}

ศุภณัฐ เจริญสุข ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า การแสดงภาวะผู้นำยังขาดความเข้าใจในตนเองในการนำทางวิสัยทัศน์รวมทั้งระบบการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองยังไม่ได้รับความสนใจมากนัก อีกทั้งการดำเนินการต่างๆ ซึ่งวิธีการบริหารการจัดการยังคงคล้ายตามภาคการเมืองระดับชาติจึงไม่มีอิสระทางความคิดที่ชัดเจนสอดคล้องกับงานวิจัยของปชาบดี แยมสุวรรณ เรื่องกลยุทธ์การสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหกรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ว่าด้วยองค์การควรวางนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมองค์กร ผู้นำ และวัฒนธรรม และหลักธรรมซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม^{๑๐๒}

เพลินใจ พงกษชาติรัตน์ ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบแผนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๑. คุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละบทบาท จำนวน ๓๖ คุณลักษณะ จำแนกเป็น ๔ ด้าน คือ คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้นำด้านวิชาชีพ คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม และคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ

๒. องค์ประกอบ ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ ประกอบด้วย ๑) ที่มาของรูปแบบ ๒) คุณลักษณะผู้นำที่ต้องการพัฒนา ๓) กระบวนการพัฒนา และ ๔) การนำรูปแบบไปใช้

๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี ๕ ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ ๑ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ขั้นที่ ๒ การเตรียมการพัฒนา

ขั้นที่ ๓ การดำเนินการพัฒนามี ๔ รูปแบบย่อย (APEP Models) ได้แก่ ๑) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ ๒) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านวิชาชีพ ๓) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะ ผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม และ ๔) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพในแต่ละรูปแบบ ย่อยประกอบด้วยสาระสำคัญ จุดประสงค์ขอบข่าย สาระการพัฒนา กิจกรรมการพัฒนา วิธีการพัฒนาและ การประเมินผลการพัฒนา

ขั้นที่ ๔ การประเมินผล และติดตามผลการพัฒนา และ

ขั้นที่ ๕ การประเมินผล การดำเนินการ โดยในแต่ละขั้นตอนประกอบด้วยแนวคิด วัตถุประสงค์ วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา และผลที่คาดหวัง^{๑๐๓}

^{๑๐๑} สุภากรพิมพ์ คล้ายธานี, “การพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทางพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗)

^{๑๐๒} ศุภณัฐ เจริญสุข, “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘)

^{๑๐๓} เพลินใจ พงกษชาติรัตน์, การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๙)

สมคิด สกฤตสถาปัตย์ ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สำหรับองค์ประกอบของการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน ประกอบด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลงสมดุลงานเนื่อง เน้นผู้เรียน ปัจจัยนำเข้ามีพลังขับเคลื่อน ผลผลิตมีคุณภาพ ผลลัพธ์มีคุณภาพเชิงพลวัต บริบทเหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้แบบพอเพียง

รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืนเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพหุตัวที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๑๑ องค์ประกอบ กล่าวคือ การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ) ซึ่งมีอิทธิพลต่อปัจจัยนำเข้ามีพลังขับเคลื่อน การบวนการเปลี่ยนแปลงสมดุลงาน ต่อเนื่อง เน้นผู้เรียน ผลผลิตมีคุณภาพ ผลลัพธ์มีคุณภาพเชิงพลวัต บริบทเหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้แบบพอเพียง (การปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน) ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งรูปแบบมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้^{๑๐๔}

สรรฤติ ดีบุ ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า

๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย คุณลักษณะภาวะผู้นำ ๔ ด้าน คือ (ก) ด้านความรู้และความสามารถ (ข) ด้านเจตคติ (ค) ด้านบุคลิกภาพ (ง) ด้านทักษะการปฏิบัติงาน พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำ ๓ ด้าน คือ (ก) ด้านการแนะนำและให้คำปรึกษา (ข) ด้านการสร้างความสัมพันธ์และการพัฒนานักศึกษา (ค) ด้านการควบคุมติดตามและประเมินผล

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีองค์ประกอบ ดังนี้ (ก) แนวคิดและหลักการกำกับรูปแบบ (ข) วัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบ (ค) คุณลักษณะภาวะผู้นำและพฤติกรรมภาวะผู้นำ ที่จำเป็นต้องพัฒนา (ง) แผนการพัฒนาภาวะผู้นำ (จ) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ มี ๓ ขั้นตอน คือ การประเมินตนเองก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำ ดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำตามแผนการพัฒนาภาวะผู้นำ และการประเมินผลหลังการพัฒนาภาวะผู้นำ

๓. ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เป็นรูปแบบที่มีแนวคิดและหลักการกำกับการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นไปตามหลักวิชาการ มีกระบวนการน่าสนใจ ผลการประเมินโดย

^{๑๐๔} สมคิด สกฤตสถาปัตย์, “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

ผู้เชี่ยวชาญพบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด มีความสอดคล้อง อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด^{๑๐๕}

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวล แนวคิดหลัก ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำ ๔ ด้าน คือ (ก) ด้านความรู้และความสามารถ (ข) ด้านเจตคติ (ค) ด้านบุคลิกภาพ (ง) ด้านทักษะการปฏิบัติงาน พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย พฤติกรรมภาวะผู้นำ ๓ ด้าน คือ (ก) ด้านการแนะนำและให้คำปรึกษา (ข) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ และการพัฒนานักศึกษา (ค) ด้านการควบคุมติดตาม และประเมินผล

ตารางที่ ๒.๑๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
ไพโรจน์ พรหมมีเนตร, (๒๕๕๒, หน้า ๑๔๕).	การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มี ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑. หลักการพัฒนา ใช้หลักไตรสิกขา(ศีล สมาธิ ปัญญา) ๒. ขั้นตอนและวิธีการพัฒนา (ปรียัติ ปฏิบัติ ปฏิเวธ) ๓. เป้าหมายการพัฒนา
สมคิด สกุลสถาปัตย์, (๒๕๕๒, หน้า ๑๓๘).	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ๑. การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพ ๒. การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน ๓. การสร้างแรงบันดาลใจ ๔. การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ๕. การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ๖. การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
สุภาว อวสกุลสุทธิ, (๒๕๕๒, หน้า ๑๕๐).	การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ จัดกลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็น ๔ ด้าน คือ ๑. คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหาร ๒. คุณลักษณะผู้นำด้านวิชาการ ๓. คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพและภาพลักษณ์ ๔. คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

^{๑๐๕} สรรฤดี ดีปุ, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๓).

ผู้วิจัยได้ศึกษา เรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรตามแนวพุทธ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบมาอภิปรายผลได้ดังนี้ เรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรตามแนวพุทธ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านจักษุมาของเรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรตามแนวพุทธ ๒) องค์ประกอบด้านวิธูของเรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรตามแนวพุทธ 3) องค์ประกอบด้านนิสยสัมปโนของเรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรตามแนวพุทธ

องค์ประกอบที่ ๑ ด้านจักษุของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ จะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติด้านจักษุมา คือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีปัญญามองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผน และฉลาดในการใช้คน การที่นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรต้องรับผิดชอบในการวางแผน และควบคุมคนเป็นจำนวนมาก การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดลำดับกิจกรรมที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการขององค์การ หรือหน่วยงาน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความยุ่งยากหรืออุปสรรคที่พึงจะมี หรือการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้การ

องค์ประกอบที่ ๒ ด้านวิธู ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ คือ การเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คุณลักษณะข้อนี้ตรงผลการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะขออภิปรายข้อค้นพบในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับคุณลักษณะด้านวิธู คือ ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการทำงานเป็นทีม คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนางาน ทักษะในการสื่อสารดี คุณสมบัตินี้เป็นเทคนิคของตัวบุคคลกับความสามารถในการทำงาน และทีมงาน

องค์ประกอบที่ ๓ ด้านนิสยสัมปโน ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ คือการเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ซึ่งเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่นได้นั้น เราควรจะได้เรียนรู้ถึงธรรมชาติ ความต้องการของคน โดยทั่วไปเสียก่อน มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารงาน และบุคลิกภาพก็เป็นปัจจัยสนับสนุนส่งเสริม มนุษยสัมพันธ์มีหลักการใหญ่อยู่ที่การครองใจคน การทำให้คนเป็นมิตร ถือว่าเป็นศิลปะที่ลึกซึ้งสำหรับการดำรงชีวิตในสังคม การเข้าถึงจิตใจคนนั้นไม่มีวิถีทางใดที่ทำได้ดีกว่าอาศัยหลักธรรมแห่งพระพุทธศาสนา และหลักจิตวิทยา การทำงานถ้าขาดการครองใจคนแล้ว กิจการนั้นก็ขาดความเจริญงอกงาม มนุษยสัมพันธ์จึงอยู่ที่การครองใจ การชนะใจคนเป็นส่วนใหญ่ การเข้าถึงจิตใจคน ทำอะไรถูกใจ และถึงใจคนจะนำความสำเร็จมาสู่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์นั้นมีคำกล่าวที่ว่า “รู้อะไร ก็ไม่สู้ รู้จักกัน” ต่อให้คุณเก่งเพียงใด แต่ถ้าไม่มีใครรู้จักคุณหรือว่าคุณไม่รู้จักใครเลย จะทำอะไรมันก็ยาก คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับผลการวิจัยด้านมนุษยสัมพันธ์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ซึ่ง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลัก ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำ ๔ ด้าน คือ (ก) ด้านความรู้และความสามารถ (ข) ด้านเจตคติ (ค) ด้านบุคลิกภาพ (ง) ด้านทักษะการปฏิบัติงาน พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำ ๓ ด้าน คือ (ก) ด้านการแนะนำและให้คำปรึกษา (ข) ด้านการสร้างความสัมพันธ์และการพัฒนานักศึกษา (ค) ด้านการควบคุมติดตาม และประเมินผล

ยุทธพงษ์ นพกุลสถิต (๒๕๕๗) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางการทหาร: กรณีศึกษานายทหารนักเรียนโรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ รุ่นที่ ๖๔ มีวัตถุประสงค์ศึกษาภาวะผู้นำและรูปแบบภาวะผู้นำทางการทหารที่ควรจะเป็นของนายทหารนักเรียนโรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ รุ่นที่ ๖๔ โดยได้นำทฤษฎีการบริหารระบบ ๔ ของลิเคิร์ทมาเป็นกรอบในการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากรที่ทำการศึกษาโดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๓๕ – ๓๙ ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากสถาบันทางการทหารในประเทศอายุราชการประมาณ ๑๐ – ๑๔ ปี ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในปัจจุบันของนายทหารนักเรียนฯเป็นแบบผสมผสานแบบเผด็จการแบบมีศิลป์กับปรึกษาหารือ สมมุติฐานในการวิจัยที่ว่าภาวะผู้นำที่เป็นรูปแบบภาวะผู้นำทางการทหารที่ควรจะเป็นมีความคล้ายคลึงกัน แต่แตกต่างกันอยู่ที่กระบวนการสื่อสารในความเป็นจริงของยุคปัจจุบัน ทางทหารควรมีความเข้มงวดในการสื่อสารมากกว่าสถานการณ์ โดยเฉพาะการสื่อสารด้านความมั่นคง

สมมาตร วิลารวรรณ (๒๕๔๘) ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่คาดหวัง: กรณีศึกษา กรมยุทธการทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุดวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแบบพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังและเพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรมผู้นำต่างๆ ประชากรเป็นข้าราชการกรมยุทธการทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุด จำนวน ๓๔๕ คน

ผลการวิจัยพบว่า แบบผู้นำพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังได้รวมเป็นแบบปรึกษาหารือ เมื่อพิจารณาเป็นเฉพาะแบบพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่ ต้องการรูปแบบปรึกษาหารือ นอกจากนี้ข้าราชการบางส่วนต้องการแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังแบบเผด็จการมีศิลป์แต่ให้มีความต้องการแบบพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังแบบเผด็จการเลย

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธธรรม

คุณลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา สังคมของประเทศไทยพระพุทธศาสนาถือเป็นศาสนาหลักประจำชาติ การนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ก็เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” คือ คุณธรรมและการปฏิบัติธรรม เป็นลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งที่จะให้เกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคง และยั่งยืนตลอดไป และคำสั่งสอนที่สำคัญๆ ของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำที่ดีหรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ ได้แก่ หลักปาปณิกกรรม ๓, อธิฐานธรรม ๔, พรหมวิหารธรรม ๔, อกติ ๔, คหิสุข ๔, สังคหะวัตถุ ๔, ขันติโสรัจจะ หิริโอตตปปะ, อิทธิบาท ๔, เวสาร์ชักรณะ ๕, ยุติธรรม ๕, อปริหานิยธรรม ๗, นาถกรณธรรม ๑๐, กัลยาณมิตรธรรม ๗, ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการและบารมี ๑๐ ประการ(ทศบารมี) หลักธรรมเหล่านี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการสมัยใหม่ได้ ได้มีผู้วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวพุทธไว้มากมาย ดังนี้

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ประกอบด้วย องค์ประกอบดังต่อไปนี้ ๑) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมี ๓ ด้าน คือ (๑) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อตนเอง ประกอบด้วย ๒๑ ตัวชี้วัด (๒) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วย ๑๗ ตัวชี้วัด และ (๓) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อทหารอาชีพ ประกอบด้วย ๒๕ ตัวชี้วัด ๒. จากองค์ประกอบทั้ง ๓ องค์ประกอบ ดังกล่าว สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อวิชาชีพ มากเป็นอันดับที่ ๑ โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๕๔ ๓. การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับนายทหารหญิงกองทัพอากาศ มี ๓ แบบ คือ ๑) การนำตนเอง ๒) การนำผู้อื่น และ ๓) การนำองค์กร^{๑๐๖} จริยธรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ประทีป มากมิตร ได้ศึกษาจริยธรรมของผู้บริหารจากการศึกษาพบว่า (๑) จริยธรรมของผู้บริหารระดับผู้บริหารชั้นสูงของกองทัพอากาศมีองค์ประกอบ ๓ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ คือ จริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา ต่อองค์กร และต่อสังคม

องค์ประกอบที่ ๒ คือ จริยธรรมต่อผู้ร่วมงาน

องค์ประกอบที่ ๓ คือ จริยธรรมต่อส่วนงาน และต่อคน

๑. แนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารระดับผู้บริหารมี ๘ แนวทาง ได้แก่ ๑) การสนับสนุนด้านนโยบาย ๒) มีการจัดฝึกอบรมจริยธรรม ๓) จัดทำประมวลจริยธรรม หรือ จริยธรรมวิชาชีพในองค์กร ๔) การตรวจสอบจริยธรรม ๕) การนำจริยธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๖) การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ ๗) มีคณะกรรมการหรือที่ปรึกษา ด้านจริยธรรม ๘) การจูงใจ^{๑๐๗}

นอกจากนี้ วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์ ได้วิจัยเรื่องหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสารพบว่าทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงาน ที่สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน มีดังนี้

๑.๑ ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ตามแนวคิดของทฤษฎีองค์การแนวคลาสสิก อาจเรียกได้ว่าเป็นยุคมุ่งงานเป็นการจัดการเพื่อผลผลิต โดยใช้หลักการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ หรือใช้การบริหารเชิงกระบวนการ ที่เน้นเรื่องการแบ่งงานกันทำการควบคุมบังคับบัญชา สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองงาน

๑.๒ ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงมนุษยสัมพันธ์เป็นยุคที่เริ่มมีการสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร ทำให้เกิดแนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ขึ้น หรือเรียกว่ายุคมุ่งคนการประสานงาน การจูงใจ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองคน

^{๑๐๖} กมลทิพย์ ทองกำแหง และปองสิน วิเศษศิริ, กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๐๗} ประทีป มากมิตร, จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

๑.๓ ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์การให้ความสนใจในรูปแบบภาวะผู้นำ สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองตน

๑.๔ ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงระบบ และแนวคิดเชิงสถานการณ์เป็นการวิเคราะห์และอธิบายความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดรวมทั้งพฤติกรรมของคนในองค์การกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตจัดเป็นยุคที่มุ่งทั้งคน และงาน สอดคล้องกับหลักการบริหารด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน

๒. หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม จากการวิเคราะห์บันทึกคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาด้านการครองตน การครองคน และ การครองงานรวมทั้งสิ้น ๗ หมวด มีหลักพุทธธรรม ๒๑ หลักธรรม มีดังนี้

๒.๑ หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ด้านการครองตนเรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๑๙ หลักธรรม ได้แก่ โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม กัลยาณมิตตตา สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ สังคหะวัตถุ ๔ พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม

๒.๒ หลักพุทธธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร ด้านการครองคน เรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๑๕ หลักธรรม ได้แก่ ธรรมทำให้งาม ๒ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ กัลยาณมิตตตานิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ สัมปยุตธรรม ๗ อปริหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม

๒.๓ หลักพุทธธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร ด้านการครองงาน เรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๑๐ หลักธรรม ได้แก่ โยนิโสมนสิการ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ กัลยาณมิตตตาธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และสัมปยุตธรรม ๗

๒.๔ หลักพุทธธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหาร ๓ ด้าน คือ การครองตนการครองคน และการครองงาน เรียงตามลำดับความสอดคล้อง จำนวน ๗ หลักธรรม ได้แก่ โยนิโสมนสิการธรรม ทำให้งาม ๒ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตตตา สุจริต ๓ ปาปนิกรรม ๓ และสัมปยุตธรรม ๗

๓. หลักพุทธธรรมที่ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำของนายทหารหญิง

๓.๑ หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ จำนวน ๑๙ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตานิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และ ทศพิธราชธรรมการครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม ๗ อปริหานิยธรรม 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 และ สปัปฺริสธรรม ๗ นอกจากนี้ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรมที่สอดคล้องกับ หลักการบริหารการศึกษา ด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และ สปัปฺริสธรรม ๗ อปริหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ ทศพิธราชธรรม โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ สุจริต ๓ พรหมวิหาร ๔ อธิษฐานธรรม ๔ อิทธิบาท ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สปัปฺริสธรรม ๗ สันโดษ ๓ และอธิปไตย ๓

๓.๒ หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการตัดสินใจ จำนวน ๗ หลักธรรม ได้แก่ โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ สปัปฺริสธรรม ๗ และอริยทรัพย์ ๗

๓.๓ หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการสร้างแรงจูงใจ จำนวน ๕ หลักธรรม ได้แก่ ทศพิธราชธรรม สุจริต ๓ กัลยาณมิตตตา อิทธิบาท ๔ และกัลยาณมิตรธรรม

๓.๔ หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการติดต่อสื่อสาร จำนวน ๓ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา ธรรมทำให้งาม ๒ และ พรหมวิหาร ๔

๓.๕ หลักพุทธธรรม ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารความขัดแย้ง จำนวน ๒ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา และอปริหานิยธรรม^{๑๐๘}

ตารางที่ ๒.๑๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
อุทัย โล้วม่นคง, (๒๕๕๓, หน้า ๒๕๙).	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนา ๑. ทาน (การให้) ๒. อักโกธะ (ความไม่โกรธ) ๓. อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) และ ๔. อาชวชะ (ความเป็นผู้ตรง)
ประทีป มากมิตร, (๒๕๕๐, หน้า ๑๘๔-๑๘๖).	จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบที่ ๑ คือ จริยธรรมต่อผู้บังคับบัญชา ต่อองค์กร และต่อสังคม องค์ประกอบที่ ๒ คือ จริยธรรมต่อนักศึกษา และต่อผู้ร่วมงาน องค์ประกอบที่ ๓ คือ จริยธรรมต่อส่วนงาน และต่อคน

^{๑๐๘} วรรณาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กีนาวงศ์, หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม, วิทยานิพนธ์ดุขฎิบัณทิตสาขากบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐), หน้า ๖๓-๖๘.

๒.๕.๔ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นมาของผู้นำในพระพุทธศาสนา

ความคิดเห็นของอินเดียโบราณแบ่งแยกออกเป็น ๒ สาย คือ สายยึดถือคัมภีร์ พระเวทอีก พวกไม่ยอมรับความศักดิ์สิทธิ์ของคัมภีร์พระเวท ฝ่ายที่ยอมรับคัมภีร์พระเวทยอมรับความคิดเรื่อง พระผู้เป็นเจ้าและเทวดาต่างๆ ซึ่งมีฤทธานุภาพและฐานะเหนือมนุษย์ ในสมัยที่ฐานะของกษัตริย์เริ่ม สูงขึ้น ตอนปลายสมัยพระเวทเริ่มมีความคิดกษัตริย์เป็นตัวแทนของเทพเจ้า ความคิดเรื่อง เทวราชา เจริญอย่างเห็นได้ชัดในสมัยราชวงศ์โมริยะ การกระทำของกษัตริย์ต้องยึดถือลักษณะต่างๆ ของเทพ เจ้าจึงจะเป็นการปกครองที่สมควร^{๑๐๙}

พระพุทธศาสนาเกิดขึ้นท่ามกลางประเพณีนิยมอินเดียโบราณและเป็นยุคที่ปกครอง บ้านเมืองด้วยระบอบราชาธิปไตยและสมบูรณาญาสิทธิราช ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงมีอำนาจเด็ดขาด และโดยที่ประเพณีนิยมถือว่า พระมหากษัตริย์เป็นนักรบมีหน้าที่ป้องกันบ้านเมือง และเป็นนัก ปกครองพระพุทธศาสนาได้แบ่งแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำมีปรากฏในประวัติศาสตร์ ๒ ลักษณะ ธรรม ราชาและสมมติเทวราชา ความคิดดังกล่าวแตกต่างกับความคิดแบบเทวราชาของพราหมณ์มี รายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. พระธรรมราชา

ในขณะที่ธรรมตามหลักพุทธธรรมแสดงความเป็นสากลที่ทุกคนพึงปฏิบัติธรรมอย่าง เดียวกันใครปฏิบัติได้มากก็อยู่ในฐานะสูง ยิ่งอยู่ในฐานะสูงก็ยิ่งหวังว่าจะต้องประพฤติให้สูงตามไปด้วย หากประพฤติตนไม่อยู่ในธรรมก็จะถูกโลกตำหนิยิ่งกว่าเมื่อคนวรรณะต่ำประพฤติผิดกษัตริย์จึงต้อง ประพฤติธรรมและเผยแพร่ธรรมซึ่งก็ต้องรวมหน้าที่เป็นพระอัครศาสนูปถัมภกไปด้วยโดยปริยาย กษัตริย์ในความหมายเช่นนี้ จึงได้ชื่อว่าเป็นธรรมราชา ศาสนาพราหมณ์ผนวกความเชื่อเรื่องเทพเจ้า เขากับลักษณะของกษัตริย์ และโยจวรรณะกษัตริย์เข้ากับพระผู้เป็นเจ้า จึงเกิดความคิดแบบเทวราชา ดังกล่าวมาแล้ว ส่วนพระพุทธศาสนาไม่ยอมรับความศักดิ์สิทธิ์ของคัมภีร์พระเวท จึงไม่ยอมรับการเกิด วรรณะจากพระผู้เป็นเจ้า และมีได้ให้ฐานะอันสำคัญแก่เทพเจ้าทั้งหลาย หากแต่กำหนดว่าความเป็น เทพก็เกิดจากบุญอันบุคคลได้กระทำ คนธรรมดาที่อาจสูงส่งเท่าเทพและพรหมได้หากประพฤติธรรม สูงพอ ดังนั้นพระเจ้าแผ่นดินที่ดีจึงเป็นสมมติเทพคือเทียบได้กับเทพในแง่การปฏิบัติธรรม และมีสิทธิ ในการปกครองเพราะคุณธรรมดังกล่าว หากปราศจากคุณธรรมและสอนผู้อื่นก็มีสิทธิโค่นล้มเสียได้ ดังนั้น ธรรมราชาจึงต้องปกครองโดยเน้นการปฏิบัติตามธรรมและสอนผู้อื่นให้ประพฤติธรรม มากกว่า ปลอ่ยให้ประชาชนเดือดร้อนแล้วใช้อำนาจปราบปรามเมื่อประชาชนทำผิด ยิ่งกว่านั้น นอกจากธรรม ราชาไม่ถืออำนาจเป็นเครื่องมือปกครองแล้วยัง ทรงควบคุมพระองค์มิให้ลุแก่อำนาจหรือให้ ความสำคัญแก่ฐานะอันสูงสุดของพระองค์ยิ่งกว่าความสุขของประชาชนดังจะเห็นได้จากพรหมวิหาร และธรรมหลายข้อในทศพิธราชธรรม เมื่อกษัตริย์ปฏิบัติพระองค์ตามธรรมดังกล่าวนี้แล้ว ย่อมไม่ใช่ อำนาจในทางที่ไม่เป็นธรรมแม้จะทรงพระราชอำนาจอยู่สักเพียงใด อาจเป็นเหตุให้พระพุทธองค์ทรง เห็นว่าเพียงพอสำหรับนักปกครองแค้นแค้นต่างๆ^{๑๑๐}

^{๑๐๙} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, *วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓).

^{๑๑๐} พระครูสิทธิจันทวิภู (บุญจันทร์ เขมกาโม), *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙) หน้า ๓๗-๓๘.

พระพุทธศาสนาจึงได้รับอิทธิพลเรื่องของผู้นำจึงได้มีการประยุกต์พัฒนาคุณภาพของ ผู้นำตามแนวพุทธธรรมในพระพุทธศาสนา โดยให้ผู้ปกครองนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนาไปใช้ เพื่อมุ่งสร้างสรรค์สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีระเบียบให้อยู่ด้วยความสงบสุข เป็นที่น่าสังเกตว่า เหตุใดพระพุทธศาสนา จึงต้องการให้ผู้นำมีคุณธรรมเป็นพิเศษ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะพระพุทธศาสนาให้ความสำคัญต่อผู้นำมากเพราะผู้นำมิใช่เป็นเพียงผู้นำในทางการเมืองเท่านั้น แต่เป็นศูนย์กลาง ที่ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพราะเป็นผู้ที่ต้องนำสังคมด้วย ดังนั้นถ้าผู้ปกครองมีคุณธรรมสังคมก็จะอยู่ด้วยสันติสุข ประชาชนก็จะถือเอาตัวอย่างคุณธรรมของผู้นำไปปฏิบัติ เป็นที่ประจักษ์ว่าถ้าประเทศใดมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรม ประเทศนั้นบ้านเมืองนั้นก็เจริญก้าวหน้า สังคมก็จะไม่เดือดร้อนจากการได้ศึกษาประวัติศาสตร์สมัยการปกครองของพระเจ้าอโศกมหาราชแห่งอินเดียพระองค์ทรงการปกครอง ดำรงมั่นอยู่ในหลักธรรมของพระพุทธศาสนามีธรรมทศพิธราชธรรม ฉะนั้น คุณธรรมของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่ปรารถนาว่าผู้นำไม่มีคุณธรรมแล้วผู้นำนั้นก็อาจจะใช้อำนาจตามความพอใจ และอาจสามารถเปลี่ยนแปลงอุปนิสัยจากคนที่เมตตากรุณา กลายเป็นคนที่โหดร้ายสร้างความเดือดร้อนให้กับประชาชนประเทศชาติขาดความเป็นเอกภาพ พระองค์จึงทรงนำหลักเบญจศีลและเบญจธรรมมาปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ได้แก่^{๑๑๑}

๑. เว้นจากการฆ่าสัตว์
๒. เว้นจากการถือเอาสิ่งของที่เขามิได้ให้
๓. เว้นจากการประพฤติผิดในกาม
๔. เว้นจากการพูดเท็จ
๕. เว้นจากการดื่มน้ำเมา คือสุราและเมรัย^{๑๑๒}

ส่วนเบญจธรรมหรือเบญจกัลยาณธรรมนั้น คือ ธรรมอันดังาม ๕ อย่าง ได้แก่

๑. เมตตาและกรุณา ความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขความเจริญ และความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์
๒. สัมมาอาชีวะ การเลี้ยงชีพในทางสุจริต
๓. กามสังวร กามสังวรในกาม ความสำรวมระวังรู้จักยับยั้งควบคุมตนในทางกาม อารมณ์ไม่ให้หลงไหลไปในรูป เสียง กลิ่น รส และสัมผัส
๔. สัจจะ ความสัตย์ ความซื่อตรง
๕. สติสัมปชัญญะ ระลึกได้และรู้ตัวอยู่เสมอคือ ฝึกตนให้รู้จักคิด รู้สึกตัวเสมอว่าสิ่งใดควรทำ และสิ่งใดไม่ควรทำ

กล่าวโดยสรุป พระพุทธศาสนาเสนอหลักธรรมให้ผู้นำเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ โดยการใช้หลักพุทธธรรมถ้าผู้นำที่ไม่มีคุณธรรมผู้นำใช้อำนาจตามความพอใจ อาจเปลี่ยนแปลงอุปนิสัยจากคนที่มีความเมตตากลายเป็นคนโหดร้ายได้

^{๑๑๑}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๒๘๖/๒๔๗, อัง.ปจก.(ไทย) ๒๒/๑๗๒/๒๒๗.

^{๑๑๒}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๕๙/๒๘๔.

๒. ลักษณะของเทวราชา

พระพุทธศาสนายอมรับความสำคัญของกษัตริย์ในแง่ที่เป็นเทพเจ้าโดยสมมติ คือโดยการยอมรับของประชาชน ไม่ใช่เทพที่อยู่บนสวรรค์ตามความเข้าใจของลัทธิพราหมณ์เพราะพระพุทธศาสนาเกิดขึ้นท่ามกลางประเพณีนิยมอินเดียโบราณซึ่งถูกรอบงำด้วยลัทธิพราหมณ์แต่ไม่ทั้งหมด ทั้งนี้พระพุทธศาสนายังคงมีจุดยืนมีความเป็นตัวของตัวเอง โดยให้เหตุผลอธิบายเทพไว้ ๓ ประเภท ดังนี้^{๑๓๓}

๑. สมมติเทพ คือ (God by convention) เทพเจ้าโดยสมมติ โดยการยอมรับของมนุษย์โลก ซึ่งหมายถึงกษัตริย์ทรงเป็นกายที่อยู่เหนือมนุษย์ด้วยธรรม

๒. อุปตติเทพ คือ (God by rebirth) เทพเจ้าโดยกำเนิด ซึ่งสถิตอยู่บนสวรรค์

๓. วิสุทธิเทพ คือ (God by purification) เทพเจ้าโดยความบริสุทธิ์ซึ่งเกิดจากการกระทำของตนเองอันได้แก่พระพุทธเจ้าและพระอรหันต์ทั้งหลาย

ลักษณะสำคัญของผู้นำในฐานะเทวราชา คือ การยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็น ผู้ยิ่งใหญ่ เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบ ปราบปรามเหตุการณ์ให้อยู่ในความสงบ ดำเนินการบริหารกิจการต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม หรือสมาชิกภายใต้การดูแลบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม พระองค์ผู้เป็นเทวราชามีคุณธรรมที่เป็นเอกลักษณ์สำคัญ คือมีความกล้าหาญเฉพาะในสิ่งที่เป็ธรรมตาม ทศพิธราชธรรม สิ่ง ที่เหมือนกันในเทวราชา และธรรมราชา มิใช่เพียงสถานสูงสุดในสังคม แต่ขึ้นกับ เงื่อนไขที่เท่าเทียมกันกับทุกๆ คนในฐานะสมาชิกอยู่รวมในสังคม คือ การประพฤติธรรม ในฐานะผู้นำ คือ พันธกรณีในการดูแลทุกข์สุขของอาณาประชาราษฎร์ดั่งนั้นกล่าวโดยสรุปประชาชนคนธรรมดา ถ้ากระทำความดีก็อาจได้รับการยกย่องยอมรับนับถือสมมติเป็นเทพ ได้แก่งกษัตริย์ในยุคนั้น เป็นการ ปฏิรูปความคิดของลัทธิพราหมณ์ที่ว่าคนธรรมดา ก็อาจเป็นเทพเจ้าได้ ถ้าเขาปฏิบัติตนเป็นคนดี จนเป็นที่ยอมรับนับถือของคนโดยทั่วไปในกระบวนการบริหาร เป็นที่ยอมรับกันว่าผู้นำหรือผู้บริหารมี บทบาทอันสำคัญยิ่ง ในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดั่งนั้นบทบาทหรืออำนาจ หน้าที่ของผู้นำหรือผู้ปกครองจึงได้มีผู้ศึกษา และกล่าวถึงเสนอแนะไว้มากมายดังกล่าวแล้ว ในพระพุทธศาสนาก็ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ในพระสุตตันตปิฎก เช่น มหาโคบาลสูตรและจุฬโคบาลสูตร จักรวรรดิวัตรภูทนต์สูตรมีเนื้อความกล่าวถึงเรื่องนี้ไว้จะได้ศึกษาดังนี้

๑. มหาโคบาลและจุฬโคบาลสูตร^{๑๓๔} พระพุทธเจ้าทรงยกเป็นอุปมาเปรียบเทียบว่าภิกษุผู้ที่จะเข้าถึงฝั่งนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้น จะต้องประกอบด้วยลักษณะ ๑๑ ประการดังข้อความนี้

นายโคบาล เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ดูกรภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้ รู้จักรูป ฉลาดในลักษณะเป็นผู้คอย เชี่ยวชาญปิดบัง แผลสมควัน ให้รู้จักทำ รู้จักให้โคดื่มน้ำ รู้จักทาง ฉลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รีดน้ำนมให้เหลือไว้บูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชาเป็นอดิเรก ดูกร

^{๑๓๓} พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. อ้างแล้ว. หน้า ๒๖.

^{๑๓๔} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๕๘/๒๙๒.

ภิกษุทั้งหลายนายโคบาลประกอบด้วย องค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้ควรจะ
ครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญ^{๑๑๕}

พุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธ
ธรรมที่นำมาประยุกต์ขยายความดังนี้

๑. การรู้จักรูป ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะของ
สมาชิกขององค์กร ความรู้นี้นอกจากจะสร้างความสนิทกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกันเข้าใจ
ความต้องการประวัติพื้นเพของมวลสมาชิก

๒. ฉลาดในลักษณะ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจารณาจัดสรรตำแหน่งงาน
ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายก็จะสัมฤทธิ์ผล

๓. คอยชี้แจงซึ่งผู้นำสามารถแสดงศักยภาพของตนได้ จากการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่อง
ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นพื้นฐานต่อความเชื่อถือในอำนาจ

๔. คอยปิดบังแผล ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำรวจตรวจตรามิให้เกิดความ
เสียหาย อันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิกในสังคม ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕. สุ่มคว้นผู้นำจะสามารถของตนแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้องในแง่การนิเทศงานแก่มวล
สมาชิก ต้องอาศัยประสบการณ์และภาวะผู้นำ

๖. รู้จักทำ (น้ำ) ผู้นำจะต้องรู้จักแสวงหาความรู้ รู้จักจัดความคิดในการทำงานมี
คณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗. รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยังผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนาให้โอกาสแก่ความคิด
ริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิก ด้วยการอบรม เพิ่มพูนความรู้ฝึกฝนทักษะอาชีพ

๘. การรู้ทางผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุด
รวมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตรวมกัน

๙. ฉลาดในสถานที่โคจร ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการ
กำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐. ริดนมให้เหลือไว้ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสาน
ประโยชน์นำเดินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดี รักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

๑๑. การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูง หรือจำฝูง ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้ เด่นชัด
ด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดี มีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถ้อยต่อ ผู้นำ
และเป็นการกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มและมวลสมาชิก^{๑๑๖}

กล่าวโดยสรุปข้อความข้างต้นผู้นำมีความสำคัญอย่างมากทั้งในแง่การบริหารงานคือ มีการ
วางแผนการทำงานการนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล ขั้นตอน หรือวิธีการดังกล่าวนี้ มีความ
แตกต่างกันไปตามภาวะผู้นำแต่ละบุคคล แต่สิ่งที่จะแสดงถึงภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตาม หลักธรรมอัน
นำไปประยุกต์ให้เกิดผล มิใช่เพียงสร้างความมั่นคงกับฐานอำนาจหรือตำแหน่ง สถานะของผู้นำใน

^{๑๑๕} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๘๕/๒๙๒.

^{๑๑๖} นันทวรรณ อิศรานวัณชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”.

กลุ่มเท่านั้น แก่นแท้ของหลักธรรมได้แสดงให้เห็นภาวะของผู้นำ ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่ฉลาด รอบรู้ มีความมุ่งหมายในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมและมวลสมาชิก

๒. จักรวรรดิวัตร^{๑๓๗} คือ การบำเพ็ญกรณีจะกิจของจักรพรรดิ คือ การมีบทบาทปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปกครองที่ยิ่งใหญ่ เป็นหลักธรรมที่ช่วยให้ผู้ปกครองดำเนินกุศลโยบายในทางการเมืองเพื่อจะปกครองหรือบริหารบ้านเมืองให้มีความเจริญก้าวหน้ามี ๑๒ ประการ คือ

๑. ให้ยึดถือหลักธรรมเป็นธงชัยในการปกครองประเทศ เคารพยำเกรงธรรม
๒. ให้ความคุ้มครองรักษาอันเป็นธรรมแก่อันโตชน หรือ ชนภายใน เช่น พระมหากษัตริย์ พระราชโอรส พระธิดาตลอดถึงผู้ปฏิบัติราชการในพระธรรมองค์ทั้งหมด โดยการอบรมสั่งสอนให้อยู่ในความสงบเรียบร้อยดีงามเป็นต้น

๓. ให้ความคุ้มครองรักษาแก่กำลังพล เช่น ทหาร ข้าราชการตำรวจ โดยเป็นธรรม
๔. ให้ความคุ้มครองแก่กษัตริย์ที่เป็นเมืองขึ้น ตลอดถึงชนชั้นผู้ปกครองและนักบริหาร ชั้นผู้ใหญ่ทั้งหลาย

๕. ให้ความคุ้มครองแก่อนุโตชน หรือ ข้าราชการบริพารตามเสด็จ ในสมัยปัจจุบันก็คือ ข้าราชการพลเรือน

๖. ให้ความคุ้มครองแก่ชนเจาพิธี ผู้ประกอบอาชีพวิชาการ พ่อค้าเกษตรด้วยวิธีการจัดหาทุนทรัพย์และอุปกรณ์ในการประกอบอาชีพ เป็นต้น

๗. ให้ความคุ้มครองแก่ราษฎรทั้งปวง ทั้งในเมือง ชนบทและชายแดน โดยเป็นธรรมเสมอเหมือนกัน

๘. ให้ความรู้คุ้มครองแก่พระสงฆ์ บรรพชิต สมณะชีพรามณ์

๙. ให้ความคุ้มครองแก่นก และเนื้อ สัตว์ที่ควรสงวนทั้งหลาย

๑๐. ห้ามป้องกันมิให้เกิดการอันอธรรมทุกชนิดเกิดขึ้นในพระราชอาณาจักร ปราบปรามผู้มีอิทธิพลต่างๆ มิให้มีการกระทำทุจริต ผิดกฎหมายบ้านเมืองอันจะก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ประชาชนอยู่ในรัฐโดยเด็ดขาด

๑๑. ธานุประธานแบ่งปันทรัพย์เฉลี่ยให้แก่ประชาชนผู้ยากไร้ มิให้ขัดสนขาดแคลนอยู่ในแคว้นแคว้นโดยไม่ได้รับการเหลียวแลช่วยเหลือตามสมควรหรือการกระจายรายได้ให้แก่ประชาชนสม่าเสมอกันมากที่สุดที่จะทำได้ ไม่ปล่อยให้ความเจริญกระจุกอยู่เฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งของประเทศเท่านั้น

๑๒. สมณะพราหมณ์ปริพุจฉา มีความสนใจศาสนาและศีลธรรมหมั่นปรึกษาไต่ถามสมณพราหมณ์ผู้ประพฤติปฏิบัติชอบ นักวิชาการผู้มีความรู้ดีความสามารถดี ต้องแสวงหาปัญญาความรู้และคุณธรรมอยู่เสมอ มีที่ปรึกษาที่ดี บริสุทธิ์ มีคุณธรรม เพื่อให้รู้ชัดในสิ่งที่ควรกระทำและในสิ่งที่ควรเป็น

กล่าวโดยสรุปข้อธรรมข้างต้นผู้ปกครองมีบทบาทหน้าที่ในการคุ้มครองทุกสรรพสิ่งแสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความสำคัญต่อระบบการปกครองที่ดีและได้กล่าวไว้อย่างละเอียด โดยนอกจากจะมองที่พฤติกรรมการแสดงออกในลักษณะต่างๆ แล้วยังมองที่ลักษณะรูปร่างของบุคคลมาประกอบด้วย

^{๑๓๗} ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๕/๔๕-๔๖.

เพราะถือว่าสิ่งที่ปรากฏในปัจจุบัน ก็คือผลจากการกระทำจากอคตินั้นเองฉะนั้นพื้นฐานของบุคคลจากอคติย่อมบ่งบอกถึงอนาคตได้เป็นอย่างดี ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีตามแนวพระพุทธศาสนาจะต้องมีบทบาทหน้าที่ครบถ้วนซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นปทัสถานในการปฏิบัติตนดังที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนั้น

๓. กฎพันสูตร^{๑๑๘} แสดงถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองของผู้นำในฐานะผู้ปกครองรัฐ สูตรนี้ได้กล่าวถึง สาเหตุของอาชญากรรม และแนวทางแก้ไขที่จะทำให้อาชญากรรมนั้นหมดไป จะต้องทำให้สมาชิกในฐานะประชาชนในรัฐมีความเป็นอยู่ที่ดี ชาวบ้านจะต้องมีกิน ชาวบ้านจะต้องได้สิ่งที่จำเป็นแก่การทำงาน พ่อค้าจะต้องมีทุน ลูกจ้างผู้ใช้แรงงานมีงานทำ มีเงินได้พอเลี้ยงชีพ คนเดือดร้อนควรที่จะได้รับการยกเว้นภาษี ทำให้ประชาชนมีรายได้พอเพียงวิธีการที่ผู้นำต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

๑. พลเมืองเหล่าใด ในบ้านเมืองพระองค์ ขมิขมั้นในกสิกรรมและโคกรกรรมของพระองค์จงเพิ่มข้าวปลูกและข้าวกินให้แก่พลเมืองเหล่านั้นในโอกาสอันสมควร

๒. พลเมืองเหล่าใด ในบ้านเมืองของพระองค์ ขะมักเขม้นในพาณิชย์กรรมของพระองค์จงเพิ่มทุนให้แก่พลเมืองเหล่านั้น ในโอกาสอันสมควร

๓. ข้าราชการเหล่าใดในบ้านเมืองของพระองค์จงพระราชทานเบี้ยเลี้ยงและเงินเดือนแก่ข้าราชการเหล่านั้น ในโอกาสอันสมควร

กล่าวโดยสรุปผู้นำต้องดำเนินการใดๆ มีความเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของมวลสมาชิก ถ้าผู้นำนั้นหมายถึงต้องสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ บำบัดทุกข์บำรุงสุขของอาณาประชาราษฎร์ ได้นับเป็นการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศและสะท้อนให้เห็นถึงภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของมวลสมาชิก

หลักการสำคัญของผู้นำในพระสูตรปิฎก ได้พัฒนาวิวัฒนาการของการของมนุษยในในฐานะผู้นำและสมาชิกของสังคมในยุคสมัยต่างๆ ที่กล่าวอ้างถึงมาทั้งหมดข้างต้น ดังนี้

๑. เมื่อมนุษย์เหล่านั้น ดำรงชีพอยู่ด้วยปัจจัยเลี้ยงชีพพื้นฐาน คือ อาหาร ซึ่งสามารถหาเอาได้จากพื้นดินอันอุดมสมบูรณ์ ยังไม่รู้จักรการสะสม เพราะยังไม่มีความต้องการสะสมทรัพย์สินส่วนบุคคลจึงไม่มี ทรัพยากรที่มีอยู่จึงเป็นกรรมสิทธิ์ส่วนรวมปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ จึงยังไม่เกิดขึ้น

๒. มนุษย์ยุคบรรพกาลยังมีความดีพร้อมแต่มนุษย์เหล่านั้นต้องสูญเสียความดีไปเมื่อมีความแตกต่างกันเกิดขึ้นโดยเฉพาะ คือ ความแตกต่างทางผิวพรรณ จึงเกิดความชัง คือการดูหมิ่นเหยียดหยามกันมากขึ้น ความดีจึงเริ่มถูกบดบัง

๓. การสืบพันธุ์เป็นสัญชาตญาณดั้งเดิม และเป็นเหตุให้เกิดครอบครัวเมื่อเกิดครอบครัวขึ้น แล้ว ทำให้เกิดความผูกพันเฉพาะครอบครัว จึงเกิดความคิดที่จะสะสม ต้องแบ่งปันปกเขตการทำมาหากินเป็นสัดส่วน

๔. เมื่อสังคมเติบโตขึ้น มนุษย์มีมากขึ้นภาวะที่แท้จริงของมนุษย์ตั้งแต่บรรพกาลจวบจนปัจจุบันนี้ก็คือ มนุษย์มีดีชั่ว ความชั่วที่ปรากฏครั้งแรกในมนุษย คือความโลภ เป็นต้นเหตุให้เกิดสังคมปั่นป่วนระส่ำระสาย

^{๑๑๘}ที.สี.(ไทย) ๙/๑/๒๐๐.

๕. แต่ความต้องการของมนุษย์ทุกยุคทุกสมัย ก็คือความสุขสงบ ความระส่ำระสายในสังคมจึงเป็นสิ่งที่ขัดแย้งต่อความต้องการมนุษย์ เป็นเหตุให้มนุษย์แสวงหาทางคืนสู่ความสุขสงบที่เคยมีมาแต่เดิม โดยร่วมมือกันไปขอให้ผู้มีความสามารถ มีกำลังแข็งแรงกว่าทำหน้าที่จัดปัดเป่าความระส่ำระสายในสังคม โดยให้อำนาจลงโทษผู้ทำผิด ผู้เป็นต้นเหตุแห่งความระส่ำระสายนั้น

๖. ผู้ที่ได้รับเลือกนี้มีฐานะเป็นหัวหน้าเป็นตำแหน่งมหาชนสมมติตำแหน่งที่ได้มาจึงคล้ายๆ กับผู้แทนราษฎรซึ่งได้มาโดยการเลือกตั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างมหาชนสมมติกับคนอื่นๆ ในสังคมมีลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้แทนราษฎรกับราษฎรผู้เลือกตั้ง แต่ต่างกันที่ผู้แทนราษฎร

๗. มหาชนสมมติ ได้รับมอบหมายอำนาจจากมหาชนให้เป็นผู้แทนปกป้องคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สิน ช่วยเป็นผู้ตัดสินในกรณีที่มีความขัดแย้งในสังคม หน้าที่หลักสำคัญที่สุดคือการลงโทษผู้กระทำผิด^{๑๑๙}

กล่าวโดยสรุปจากข้อความข้างต้น ความขัดแย้ง การทะเลาะวิวาท และการเอารัดเอาเปรียบกันในหมู่มนุษย์เป็นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความจำเป็นต้องมีผู้นำและผู้ตาม เพราะเมื่อมนุษย์จำนวนมาก รวมตัวกันเป็นสังคม ปัญหาที่ตามมาคือ ความขัดแย้ง แม้ในปัจจุบันก็มีลักษณะเช่นนั้นปรากฏอยู่ทุกสังคมมีความคิดขัดแย้งเกิดขึ้น เช่นขัดแย้งทางความคิดการเมืองหรืออาชีพ เป็นต้น นักการเมืองมองว่าเป็นเรื่องธรรมดาในระบบประชาธิปไตย เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีความขัดแย้งค่อนข้างรุนแรงอันเกิดจากผลประโยชน์ที่ได้รับไม่เท่ากันคนมีอำนาจใช้อำนาจในการต่อรองกับอำนาจรัฐและยังกดขี่ประชาชน จนทำให้ประชาชนต้องรวมกลุ่มออกเรียกร้องเพื่อรักษาสิทธิของกลุ่มตนไว้ รัฐต้องมีความจริงใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และทำงานหนักขึ้นในการพัฒนาประเทศให้เจริญ ดังนั้นผู้นำรัฐบาลสร้างภาวะความเป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่สะสมมาต่อเนื่องและเกิดขึ้นมาใหม่เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของชาติอย่างเป็นระบอบผู้นำมีบทบาทหลายลักษณะหลายแบบ เช่น ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำแบบใช้พระคุณ ผู้นำแบบพ่อพระ การใช้อำนาจของผู้นำ บางคนก็ใช้อำนาจแบบอัตตนิยม ถือหลักอัตตาทิปไตย คือ เป็นผู้นำที่นิยมใช้อำนาจของผู้นำ องค์ประกอบคุณสมบัติของผู้นำมีหลายอย่างหลายด้าน แยกไปตามสิ่งที่ผู้นำจะต้องเกี่ยวข้อง ผู้นำมีความสามารถในการปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้องและได้ผลดีมีคุณสมบัติเหล่านี้^{๑๒๐} คือ

๑. ตัวผู้นำ จะต้องมีความสมบูรณ์ภายในของตนเอง เป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลางไว้

๒. ผู้ตาม โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตาม หรือเราอาจจะไม่เรียกว่าผู้ตาม ในพุทธศาสนาก็ไม่ได้นิยมใช้คำว่า ผู้ตามเราอาจจะใช้คำว่า “ผู้ร่วมไปด้วย”

๓. จุดหมาย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับจุดหมาย เช่นจะต้องมีความชัดเจนเข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมาย เป็นต้น

๔. หลักการและวิธีการ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับหลักการและวิธีการที่จะทำให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย

^{๑๑๙} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ศึกษากรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓).

^{๑๒๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). ภาวะผู้นำ. อ่างแล้ว . หน้า ๕.

๕. สถานการณ์ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่จะประสบซึ่งอยู่ภายนอกกว่าทำอะไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบปัญหาเป็นต้น

ข้อความที่กล่าวมาเป็นองค์ประกอบส่วนสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้นำที่ต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติจะทำให้ผู้นำพร้อมที่จะปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องบังเกิดผลดี ผู้นำเป็นผู้ที่มีจุดหมายชัดเจนเป็นที่พึงพิงของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทั่วถึง เป็นแกนกลางในการบริหารงานมีจุดหมายและหลักการตรงไปตรงมาไม่เอียงเอียงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นยังมีหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาปฏิบัติ โดยมีหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ ดังที่ปรากฏในพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงหลักธรรม คุณธรรม ๖ ประการ ดังนี้^{๑๒๑}

๑. มีความอดทน (ขมา) ต่อการปฏิบัติงานมีใจหนักแน่น ไม่ยอมตกในความชั่วไม่เกรงกลัวหรือมีอคติ ๔ เมื่อจะต้องตัดสินใจและไม่หวั่นไหวเพราะโลกธรรม ๘

๒. มีความตื่นตัว (ชาคริยะ) อยู่ตลอดเวลามีความระมัดระวังไม่ประมาทในการปกครองชีวิตหน้าที่และการงาน

๓. มีความขยันหมั่นเพียร (อุฏฐานะ) ต่อหน้าที่การงานมีความระมัดระวังไม่ประมาท

๔. มีอัธยาศัยดีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (สังวิภาคะ) มีน้ำใจต่อผู้ร่วมงานเป็นมิตรที่ดีกับทุกคน

๕. มีจิตใจที่เอ็นดู (หยา) รักใคร่ห่วงใยเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงาน

๖. เอาใจใส่ตรวจตรา (อิทฺทนา) การงานและหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบได้ยกหลักธรรมมาแสดงไว้ก็เพื่อให้เห็นถึงแนวคิดหรือคำสอนเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการบริหารงานของผู้นำเป็นส่วนหนึ่ง ยังมีคำสอนที่พูดถึงคุณสมบัติของความเป็นผู้นำจะต้องประกอบด้วยลักษณะดังนี้ คือ^{๑๒๒}

๑. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (จุฑามะ) มองสภาพเหตุการณ์ออกและจะวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้อย่างไร

๒. เป็นผู้ชำนาญในงาน (วิธูโร) รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ ที่ตนได้รับผิดชอบ

๓. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี (นิสสยสมป็นโน) และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการ มีความสำคัญขึ้นอยู่กับระดับของความแตกต่างของตัวผู้นำ ถ้า เป็นผู้นำระดับสูงรับผิดชอบในการวางแผนและดูแลคนจำนวนมาก ข้อที่ ๑ และข้อที่ ๓ มีความสำคัญมาก ข้อที่ ๒ มีความสำคัญน้อยเพราะสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านได้ สำหรับผู้นำระดับกลางทั้งสามข้อมีความสำคัญพอกัน คือ มีความเฉพาะด้าน มีมนุษยสัมพันธ์เพื่อนร่วมงานที่มองเห็นการณ์ไกล ด้วยคุณธรรมของผู้นำเป็นผู้ทำหน้าที่ให้งามมีความ กล้าหาญกล้ากล้าเรียกว่าเวสารัชชกรณธรรม ๕ ดังนี้ คือ^{๑๒๓}

^{๑๒๑} ๐จ.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๗/ ๙-๑๐.

^{๑๒๒} ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๖๓-๖๕/๗๑-๗๓.

^{๑๒๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๐๖.

๑. เป็นผู้มี (ศรัทธา) มีเหตุผล มั่นใจในหลักการและในการทำดี
๒. เป็นผู้มี (ศีล) มีระเบียบวินัยดีความประพฤติถูกต้องดีงามไม่ผิดศีลธรรม
๓. เป็นผู้มี (พาหุสัจจะ) ความเป็นผู้ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก
๔. เป็นผู้มี (วิริยารัมภะ) มีความเพียรมั่นคงจริงจังในกิจการนั้นๆ

๕. เป็นผู้มี (ปัญญา) ความรอบรู้เข้าใจเหตุผล ดี ชั่ว รู้คิด รู้วินิจฉัย รู้หลักการคุณสมบัติที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้น่าเป็นคนประเสริฐคนดีมีความกล้าหาญไปอยู่ในสถานที่ใดเป็นที่เคารพนับถือของผู้ได้บังคับบัญชาตรงกับจุดหมายที่ว่า “ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม” มีคุณสมบัติสรุปได้ ๔ ประการ ดังนี้^{๑๒๔}

๑. แรงบันดาลใจ คือ พลังปรารถนาอย่างแรงกล้าที่ส่งเสริมผลักดันให้บุคคลทำงานเชิงรุกเข้าสู่เป้าหมายชีวิต กล่าวได้ว่า แรงบันดาลใจเป็นพลังแรงที่ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้บุคคล บรรลุถึงเป้าหมายปลายทางในชีวิต เมื่อบุคคลมีแรงบันดาลใจให้กระทำในเรื่องใดความมีสมาธิและความมีปัญญาที่จะไปสู่หนทางของความสำเร็จก็จะตามมา แรงบันดาลใจจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจให้บุคคลที่จะก้าวไปข้างหน้าโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคข้อขัดข้องแต่กลับเขาฝ่าฟันเครื่องกีดขวางเพื่อให้เข้าถึงผลสัมฤทธิ์

๒. ทศนคติเชิงบวก หรือทศนคติเชิงสร้าง คือ การมองโลกในแง่ดีและหลีกเลี่ยงการมองโลกในแง่ร้ายที่อาจทำลายขวัญกำลังใจของตนเองและผู้อื่น การมีทศนคติเชิงบวกจึงไม่ใช่ความประมาท แต่เป็นการทำความเข้าใจกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าพึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ด้วยความปล่อยวาง ไม่เครียดไม่ท้อถอยให้สถานการณ์ที่เสียหายต้องหนักหนาสาหัสยิ่งขึ้นไปอีก เติสัน คือแบบอย่างที่ดีงามของการมองโลกในแง่บวก โดยไม่ว่าผลการทดลองจะสำเร็จหรือล้มเหลว เติสัน ก็มองว่าเป็น การได้เรียนรู้ปรากฏการณ์อย่างสำคัญ

๓. ความเป็นนักสู้ผู้เสียสละ คือ การทำหน้าที่ในลักษณะที่ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Service above self” หรืออาจแปลว่า “ให้บริการเหนือตนเอง” ถ้าจะขยายความก็คือ นักสู้ผู้เสียสละ คือ นักสู้แบบถวายหัว หรือถวายชีวิตเพื่อผู้อื่น เพื่อประเทศชาติและเพื่อมวลมนุษยชาติ การสู้เพื่อผู้อื่นเป็นคุณธรรมที่สะท้อนความเสียสละ ริชโธเฟน, ไอเซนฮาวร์, แมกไซไซ ต่างเป็นแบบอย่างของการสู้รบในสงครามเคลเลอร์สู้เพื่อคนพิการ เติสันสู้เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี มาเธอร์เทเรซา เคลเลอร์ สู้เพื่อคนพิการ เติสันสู้เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี มาเธอร์เทซาและพุทธทาสภิกขุสู้เพื่อยกระดับจิตใจของมนุษย์

๔. ความมีภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้ ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับความกล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าทำและกล้ารับผิดชอบ บุคคลผู้มีภาวะผู้นำจึงมีพลังความสามารถในการสร้างศรัทธาบรรพบุรุษให้บุคคลอื่นมีความคิดเห็นคล้อยตามตามด้วยความสมัครใจและเต็มใจ ไม่ใช่ด้วยการบังคับข่มขู่หรือใช้อำนาจ

กล่าวโดยสรุป ความเป็นภาวะผู้นำยึดหลักธรรมมีเหตุผลในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความเข้มแข็งทางจิตใจมองโลกในแง่ดีอยู่เสมอเป็นผู้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อส่วนรวมมีความริเริ่มงานใหม่ ๆ โดยมุ่งที่จะให้เกิดผลแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคงและยั่งยืนตลอดไป

^{๑๒๔} ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม, (กรุงเทพมหานคร : อนิเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐), หน้า ๓๐๒ - ๓๐๓.

สังคมทั้งในอดีตและปัจจุบัน ผู้นำมีคุณสมบัติตามหลักการของศาสนาทำให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุข ซึ่งจะได้ศึกษาคุณสมบัติของพระมหากษัตริย์ในอดีตพุทธกาลและพระมหากษัตริย์ไทยองค์ปัจจุบันมาศึกษาเป็นความรู้เพียงบางส่วน คือ

ก) คุณสมบัติที่กล่าวมานั้น ได้สอดคล้องกับพระเจ้าพรหมทัตขึ้นครองราชย์สมบัติในเมืองพาราณสี พระองค์เป็นผู้รังเกียจความไม่ดี วันหนึ่งทรงดำริว่า “เราปกครองเมืองนี้ มีใครเดือนร้อนและกล่าวโทษของเราหรือเปล่า” จึงทรงแสวงหาอยู่ทั้งในวังและนอกวังก็ไม่พบเห็นใครกล่าวโทษพระองค์ ทรงปลอมพระองค์ไปตามหมู่บ้านต่างๆ ก็ไม่พบเห็นจึงแวะเข้าไปในป่าหิมพานต์ทำที่เป็นคนหลงทางเข้าไปสนทนากับพระโพธิสัตว์ที่เกิดเป็นพระฤาษีบำเพ็ญเพียรอยู่ในป่าหิมพานต์ในสมัยนั้น มีรากไม้และผลไม้เป็นอาหารฤาษีได้ทำการต้อนรับด้วยผลไม้ป่านานาชนิด พระราชาปลอมได้เสวยผลไม้ป่ามีรสหวานอร่อยดี ถ้ามหาเหตุที่ทำให้ผลไม้มีรสหวาน ฤาษีพูดว่า “ท่านผู้มีบุญเป็นเพราะพระราชาครองราชย์โดยธรรม ผลไม้มีรสหวานอร่อยดี” พระราชาปลอมสงสัยถามอีกว่า “ถ้าพระราชาไม่ครองราชย์โดยธรรม ผลไม้จะมีรสหวานหรือไม่” พระฤาษีตอบว่า “ผลไม้ก็จะมิรสขม ผาตหมตรสชาติไม่อร่อย” พระราชากลับเมือง ทรงทดลองคำพูดของพระฤาษีด้วยการไม่ประพฤติปฏิบัติธรรมเป็นปีแล้วกลับไปหาฤาษี ๆ ต้อนรับด้วยผลไม้ พอผลไม้เข้าปากมีรสผาตต้องคายทิ้งลงพื้น พระฤาษี ได้แสดงธรรมว่า เป็นพระราชาไม่ครองราชย์โดยธรรมแน่เลย ธรรมดาฝูงโคว่ายน้ำข้ามแม่น้ำ จำฝูงว่ายคด ฝูงโคก็ว่ายคดตามไป เหมือนหมู่มนุษย์ถ้าผู้นำไม่ประพฤติดีไม่เป็นธรรม ประชาชนก็ประพฤติไม่เป็นธรรมเช่นเดียวกัน พระราชาผู้ไม่ตั้งอยู่ในธรรม ทวยราษฎร์ก็เป็นทุกข์ทั่วกัน ถ้าจำฝูงโค ว่ายน้ำตรง ฝูงโคก็ว่ายน้ำตรงเช่นกัน เหมือนกันถ้าผู้นำประพฤติเป็นธรรมประชาชนต้องประพฤติอยู่ในธรรมเช่นกัน

ข้อความข้างต้นที่ได้กล่าวถึงผู้นำและผู้ปกครอง เกิดการวิพากษ์ว่าผู้นำหรือผู้ปกครองไม่มี ศีลและปัญญา จะเป็นผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีไม่ได้ทำให้เกิดเสื่อมทรามเลวลง ทำให้ญาติพี่น้อง รวมทั้งเพื่อนฝูงก็พากันรังเกียจ แต่ในทางตรงกันข้ามแล้วผู้นำหรือผู้ปกครองมีทั้งศีลปัญญาและ สุตะอยู่ในตนแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์ในการเป็นผู้นำที่ดี ญาติพี่น้องตลอดจนเพื่อนฝูงก็ให้ความเคารพด้วยความอ่อนน้อมอย่างแท้จริง ซึ่งจะกล่าวถึงคุณสมบัติของพระมหากษัตริย์อีกหนึ่งท่านในพุทธกาลที่มีความสำคัญ เช่น พระเจ้ามหาวิชิตราชผู้ปกครองนครมี ๘ ประการดังนี้คือ^{๑๒๕}

๑. ทรงเป็นอุกโตสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีพระครรภ์เป็นที่ปฏิสนธิมหาดจดี ตลอดเจ็ดชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านติเตียนด้วยอ้างถึงพระชาติกำเนิดได้

๒. ทรงมีพระรูปร่าง น่าดู น่าเลื่อมใส ประกอบด้วยพระฉวีวรรณผุดผ่องยิ่งนักมีพระฉวีวรรณคล้ายพรหม มีพระรูปคล้ายพรหมน่าดูน่าชมไม่น้อย

๓. ทรงมีทรัพย์มาก มีโภคสมบัติมาก มีทองและเงินมาก มีเครื่องใช้สอยอันน่าปลื้มใจมาก มีทรัพย์และธัญญาหารมาก มีพระคลังและฉางเต็มบริบูรณ์

๔. ทรงมีกำลัง ทรงสมบูรณ์ด้วยเสนามือองค์ ๔ ซึ่งอยู่ในวินัยคอยปฏิบัติตามพระราชบัญชา มีพระบรมเดชานุภาพดังจะเผาผลาญราชศัตรูได้ด้วยพระราชอิสยยศ

^{๑๒๕} ธี.ส. (ไทย) ๙/๒๑๓-๒๑๔/๒๐๓ -๒๐๔.

๕. ทรงพระราชศรัทธาเป็นทนาย เป็นทนายบตี มิได้ปิดประตูเป็นดุจโรงทานของสมณะ พราหมณ์ คนกำพร้า คนเดินทาง วณิพก และยากจนทรงบำเพ็ญพระราชกุศล

๖. ได้ทรงศึกษาทรงสดับเรื่องนั้นๆ มาก

๗. ทรงทราบอรรถแห่งข้อที่ทรงศึกษา และภาษิตนั้นๆ ว่า นี้อรรถแห่งภาษิตนี้

๘. ทรงเป็นบัณฑิต เฉียบแหลม ทรงพระปรีชาสามารถทรงพระราชดำริอรรถอันเป็นอดีตอนาคตและปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุปประเด็นอันสำคัญคุณสมบัติของพระเจ้ามหาวิชิตรามี ๘ ประการที่ได้ นำมาศึกษาเรียนรู้ในบทนี้ได้ดังนี้คือ

๑. ทรงมีชาติตระกูลดี

๒. ทรงมีรูปร่างงาม

๓. ทรงมีพระราชทรัพย์มาก

๔. มีกำลังรบที่พร้อมพรั่ง

๕. ทรงมีพระราชศรัทธาในการบริจาคทาน

๖. ทรงมีการศึกษาอบรมมามาก

๗. ทรงมีความรู้กว้างขวาง ละเอียดลึกซึ่งเข้าใจความหมายภาษิตต่างๆ สามารถอธิบาย ความหมายได้

๘. ทรงเป็นผู้ฉลาดมีปัญญา

คุณสมบัติทั้ง ๘ ประการนี้ที่พระเจ้ามหาวิชิตราทรงมี ทำให้บ้านเมืองมีความเจริญรุ่งเรือง ได้ เพราะพระองค์ทรงปกครองแผ่นดินโดยอาศัยพระปัญญา และการศึกษาเป็นสำคัญ นอกจากนี้ พระองค์ยังทรงมีข้าราชการบริหาร ที่มีคุณสมบัติของพราหมณ์บุโรหิตที่ดี ๔ ประการคือ

๑. เป็นอุกโตสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีกรรมเป็นที่ปฏิสนธิมตจด ตลอด เจ็ดชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านติเตียน ด้วยอ้างถึงชาติกำเนิดได้

๒. เป็นผู้คงเรียน ทรงจำนต รู้จบไตรเภท

๓. เป็นผู้มั่งคั่ง มีศิลปจำเรียมั่นคง

๔. เป็นบัณฑิตเฉียบแหลมมีปัญญาเป็นที่ ๑ หรือที่ ๒ ของพวกปฤคาหกผู้รับการบูชา ด้วยกัน

ข้าราชการบริหารที่ดีเป็นส่วนสำคัญทำให้เจ้านายทำงานได้ดีมีคุณภาพเป็นที่เชิดชูของ ปวงประชา ดังเช่นพระเจ้ามหาวิชิตรามีข้าราชการบริหารถึงพร้อมด้วยคุณสมบัติมี ๔ ประการโดย กล่าวพอสังเขปไว้ดังนี้

๑. ความเป็นผู้มีชาติตระกูลดี

๒. ความเป็นผู้มีการศึกษาสูง ชำนาญในหน้าที่ของตน

๓. ความเป็นผู้มั่งคั่ง

๔. ความเป็นผู้ฉลาดมีปัญญามาก

ข้าราชการบริหารผู้สนองงานทางการเมืองและการปกครองต่อพระเจ้ามหาวิชิตรานั้น เป็นคุณสมบัติที่ส่งผลต่อการถวายเป็นที่ก่อกำเนิดประโยชน์ให้กับพระเจ้ามหาวิชิตรากในการปกครอง ชาติบ้านเมือง เช่นเดียวกัน พระองค์มีพฤติกรรมที่แสดงออกมามีลักษณะการเป็นนัก

ปกครอง นั้นมีลักษณะทางกายางดงาม สง่าสวยงาม งามอาจกล้าหาญมาก ที่ได้กล่าวไว้ในมหาปุริส
ลักษณะ ๓๒ ประการ ซึ่งถือว่าบุคคลใดที่มีอวัยวะครบตามลักษณะทั้ง ๓๒ ประการ ย่อมเป็นผู้มี
บุญญาธิการมาก มีความรู้ความสามารถในการปกครองบ้านเมืองด้วยคุณธรรมนำความเจริญและ
ความสงบสุขสู่บ้านเมือง ซึ่งลักษณะมหาปุริสลักษณะ ดังกล่าว นำมาศึกษาดังต่อไปนี้^{๑๒๖}

๑. พื้นฝ่าเท้าเรียบเสมอกัน
๒. ฝ่าเท้ามีลายจักรมีซี่กำลังข้างละพันพร้อมทั้งกงและกระดุม
๓. สันเท้ายาวสมส่วน
๔. นิ้วมือและเท้าเรียวยาวสมส่วน
๕. ฝ่ามือและฝ่าเท้าอ่อนนุ่ม
๖. ลายฝ่ามือฝ่าเท้าดุจดาว
๗. รูปเท้าดุจสังข์คว่ำ
๘. แข้งดุจแข้งเนื้อทราย
๙. แม้ยืนไม่ย่อตัวลง ก็สามารถแตะเข้าได้ด้วยมือทั้งสอง
๑๐. องคชาติตั้งอยู่ในฝ่าเท้า
๑๑. สี่นิ้วกายดุจทอง
๑๒. ผิวหนังละเอียด ฐูละเอียดจึงไม่เกาะติดกาย
๑๓. ขนชุมละเอียด
๑๔. ปลายขนซ้อนขึ้น มีสีดุจดอกอัญชันขึ้นเวียนขวา
๑๕. กายตรงเหมือนกายพรม
๑๖. เนื้อเต็มในที่ ๗ แห่ง ได้แก่ ที่หลังมือ ๒ หลังเท้า ๒ บ่า ๒ และคอ ๑
๑๗. กิ่งกายท่อนบนเหมือนกิ่งกายท่อนหน้าสีหะ
๑๘. หลังเต็มบริบูรณ์ไม่เป็นร่อง
๑๙. รวดทรงดุจตันไทร คือกายกับวาเท่ากัน
๒๐. คอกลมเกลี้ยง
๒๑. ประสาทรับรสอันเลิศ
๒๒. คางดุจคางราชสีห์
๒๓. ฟัน ๔๐ ซี่บริบูรณ์
๒๔. ฟันเรียบเสมอกัน
๒๕. ฟันไม่ห่าง
๒๖. เขี้ยวสีขาวงาม
๒๗. ลิ้นใหญ่ (สามารถแผ่ออกได้)
๒๘. เสียงดุจเสียงพรม สำเนียงดังนกการเวก
๒๙. นัยน์ตาดำสนิท (ดำคม)
๓๐. ขนหางอนดุจขนตาโค

^{๑๒๖} ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๕๗-๑๕๙.

๓๑. อุณาโลมระหว่างคิ้วขาวอ่อนเปรียบดังปุยขน

๓๒. ศีรษะดุจประดับด้วยกรอบหน้า (สดใสมีประกาย)

สมบัติของมหาบุรุษลักษณะย่อมเกิดขึ้นกับผู้ที่มีบุญที่ได้สั่งสมบารมีมาเป็นเวลานาน โดยเฉพาะผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นมูลเหตุเป็นบุญนำไปสู่ประโยชน์สุขของไพร่ฟ้าข้าแผ่นดินทั้งหมด พระราชาหรือผู้ปกครองประพตัตถธรรม ไพร่ฟ้าข้าแผ่นดินก็จะประพตัตถธรรมตามไปด้วยเมื่อมนุษย์ ประพตัตถธรรม พระอาทิตย์ พระจันทร์ และหมู่ดวงดาวบนท้องฟ้าก็จะพากันโคจรไปอย่างถูกต้อง จากนั้นฤดูกาลทั้ง ๓ ก็หมุนเวียนเปลี่ยนเวียนไปอย่างถูกต้อง เมื่อฤดูกาลหมุนเวียนไปถูกต้อง ฝนก็ตกลง อย่างดีงามตามฤดูกาลและมีปริมาณที่เหมาะสม จากนั้นพืชพันธุ์ธัญญาหารก็เจริญงอกงาม ออกดอก ออกผล ออกเมล็ด ออกรวง ออกราก ที่มีแร่ธาตุและสารอาหารสมบูรณ์ หม่อมมนุษย์เก็บเกี่ยวมาบริโภค เข้าไป ร่างกายและสุขภาพก็จะแข็งแรงและมีอายุยืนยาว^{๑๒๗} พลเมืองของประเทศนั้นอยู่เย็นเป็นสุข ด้วยการเกิดจากผู้นำประพตัตถธรรมไพร่ฟ้าข้าแผ่นดินอยู่ในธรรม

ข) ประเทศไทยมีพระมหากษัตริย์ที่ประชาชนให้ความเคารพเทิดทูนคือพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพล (รัชกาลที่ ๙) พระองค์ทรงตั้งอยู่ในธรรมหลักพรหมวิหารธรรม ทรงมีพระราช อธิษฐานประกอบด้วยความซื่อตรง ทรงสัจย์โรมายา ทรงเจริญพระราชไมตรีกับนานาอารยประเทศ ด้วยความซื่อตรงตลอดมา ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจล้วนหลั่งมาจาก พระปรีชาสามารถไม่ประพตัตถ หลอกลวงประชาชน ไม่มีเล่ห์เหลี่ยมหรือสิ่งใดแอบแฝงต่อคนที่อยู่ร่วมกัน และประพตัตถต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจในขณะที่เสด็จไปทรงศึกษาต่อในต่างประเทศ ระหว่างประทับรถพระที่นั่งเพื่อเสด็จไปขึ้น เครื่องบินนั้น ทรงมีพระราชดำรัสตอบประชาชนที่เฝ้าส่งเสด็จในวันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๔๘๙ ว่าวันนี้ ถึงวันที่เราจะต้องจากไปแล้วตามถนนผู้คนช่างมากเสียจริงๆ ที่ถนนราชดำเนินกลางราษฎรเข้ามา ไกล่ลี้ขีตรถที่เรา นั่ง กลัวเหลือเกินว่าล้อรถของเราจะไปทับแข้งขา ใครเข้าบ้าง รถเล่นฝ่าฝูงคนไปได้ อย่างช้าที่สุดถึงวัดเบญจมบพิตร รถเล่นเร็วขึ้นได้บ้างตามทางที่ผ่าน มาได้ยินเสียงใครคนหนึ่งร้อง ขึ้นมาดังๆ ว่าในหลวงอย่าทิ้งประชาชน อยากจะร้องบอกเขาไปว่า ถ้าประชาชนไม่ทิ้งข้าพเจ้าแล้ว ข้าพเจ้าจะทิ้งประชาชนได้อย่างไร พระราชดำรัสในวันนั้นเป็นเหมือน การพระราชทานสัจจะ ให้แก่ พสกนิกรตลอดไป ๖๐ ปี ทรงครองราชย์ชัดเจนแล้วทรงรักษาสัจจะที่ได้ พระราชทานให้แก่ พสกนิกรอย่างสมบูรณ์ ไม่เคยทอดทิ้งประชาชนความทุกข์เดือดร้อนของพสกนิกร เป็นความทุกข์ เดือดร้อนของพระองค์ ความเดือดร้อนเกิดขึ้นในส่วนใดของประเทศ พระองค์จะเสด็จไปไม่ว่า ระยะทางจะไกล ไกลสักเพียงใด แม้แดดจะแผดเผาหนทางจะคดเคี้ยว ถึงฝนจะตกกระหน่ำจน เหน็บหนาวน้ำจะท่วมขัง พระองค์มิได้ทรงย่อท้อเสด็จไปเป็นมิ่งขวัญของพสกนิกร เพื่อดับร้อนให้ ร่มเย็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ที่ทรงช่วยเหลือประชาชน และได้เสด็จพระราชดำเนินไป เองได้ทอดพระเนตรการประกอบอาชีพต่างๆ ของประชาชน ทรงมุ่งแก้ปัญหาในจุดที่ต้องการแก้ไข อย่างรีบด่วน ซึ่งประชาชนไม่สามารถที่จะรอได้ ทั้งเป็นจุดที่จำเป็นต้องการแก้ไขอย่างแท้จริง พระราช กรณียกิจที่ทรงปฏิบัติด้วยความซื่อตรง ทรงยึดมั่นอยู่ในหลักธรรมโดยไม่ทรงเอนเอียงเปลี่ยนแปลง ตามสัจจะวาจาที่ตรัสไว้ เป็นเหตุให้พระองค์ทรงโดดเด่นเป็นสง่าอยู่ในดวงใจของพสกนิกรชาวไทยมา

^{๑๒๗} ฐ.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๕๗-๑๕๙.

โดยตลอด เพราะทรงมีพระราชอัธยาศัยชอบตรงทรงสัตย์ไม่มีมายา ทรงรักและห่วงใยพสกนิกรชาวไทยเสมอเหมือนกัน พระองค์ทำงานอย่างหนัก

กล่าวโดยสรุปว่าคุณสมบัติของคนที่มีความสำคัญสามารถก่อประโยชน์ต่อสังคมได้มีการแบ่งบุคคลออกเป็น ๓ กลุ่มคือ ๑) ผู้ไม่มีความหวัง คือผู้ตกต่ำ ๒) ผู้มีความหวัง คือราชบุตร ผู้รอกการอภิเษก เป็นผู้มีศีล ๓) ผู้ปราศจากความหวัง คือพระราชา ผู้ได้รับการการอภิเษกแล้ว รู้แจ้งในสิ่งทั้งปวงแล้วปราศจากการเสาะแสวงหาใดๆ เป็นธรรมราชาอาศัยธรรม ให้การปกปักษ์รักษา มีความสำรวมในการกระทำทางกาย วาจาและใจ^{๑๒๘} มีพระสูตรกล่าวด้วยภาษาพระบาลีว่า “สพพริฏฐัสสุ เสติ ราชา เจ โหติ ธมมิโก แปลว่า “ถ้าผู้ปกครองประพฤติธรรมอาณาประชาราษฎร์ทั้งมวลก็อยู่เย็นเป็นสุข”^{๑๒๙} การบริหารงานการเมืองเป็นไปโดยสะดวก

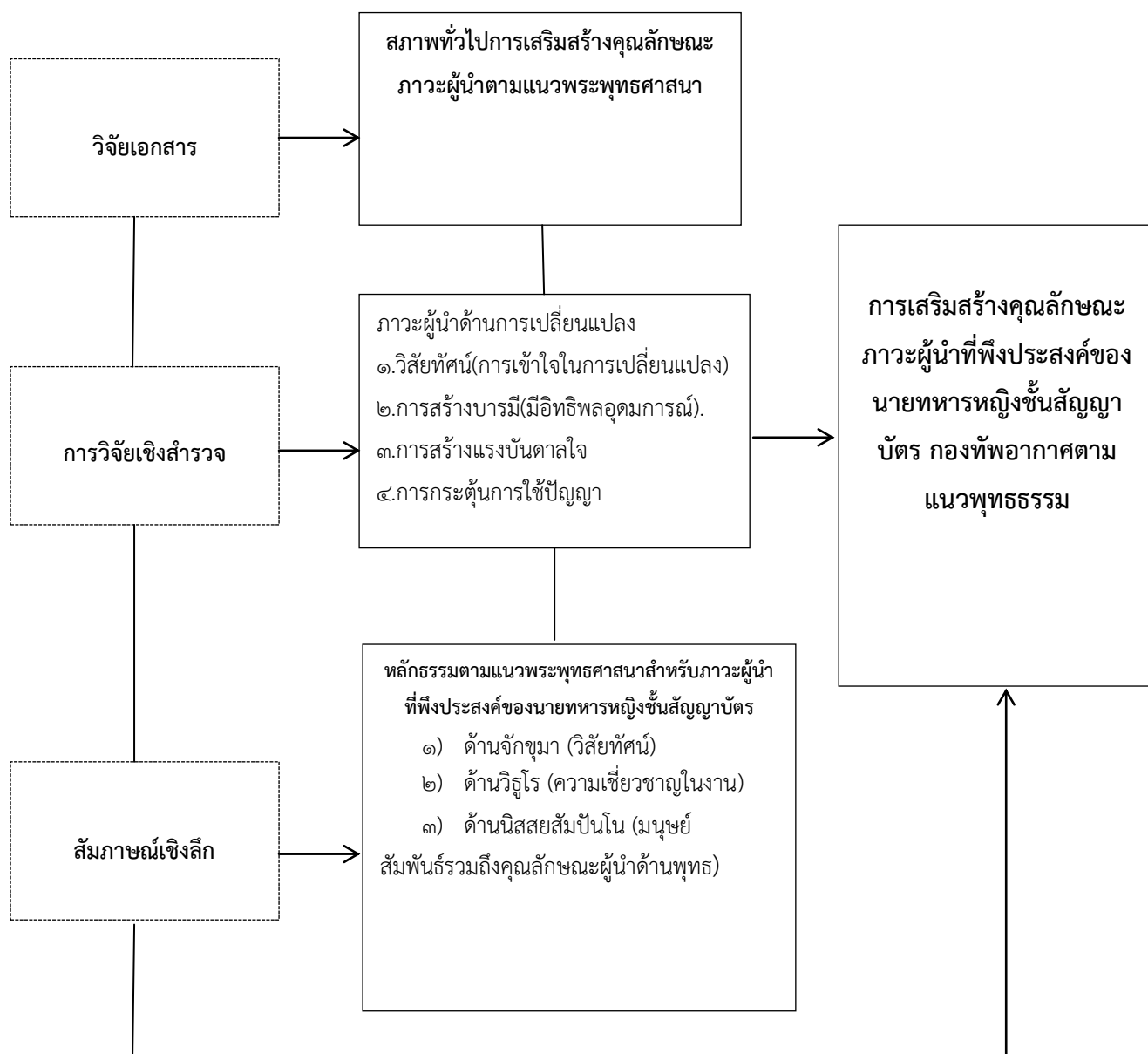
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธธรรมแห่งกองทัพอากาศ เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรในกองทัพอากาศ ศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งหลักธรรมที่ประยุกต์ใช้การบริหารงาน คือ หลักปาปนิคธรรม ๓ ประกอบด้วย จักขุม วิรุโ และนิสสยสัมปันโน ดังแผนภาพ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

^{๑๒๘} ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๕๗-๑๕๙.

^{๑๒๙} พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต). **สงฆ์ผู้นำสังคม**. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๖๑.

กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)



แผนภาพที่ ๒.๔ กรอบแนวความคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

จากการทบทวนกรอบแนวคิดการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรมที่เหมาะสม อธิบายดังนี้

๑. กรอบแนวคิดสภาพทั่วไปการกรอบแนวคิดการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม จากการวิจัยครั้งนี้ใช้หลักการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพทั่วไปไปทบทวนผู้บริหารกองทัพอากาศด้านวิชาชีพทหารหรือประสบการณ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปตามแนวทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สภาพทั่วไป กรอบแนวคิดการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม กล่าวคือ ๑. วิสัยทัศน์ (การเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง)
เกี่ยวกับประเด็นเรื่องนั้นๆ ของผู้บริหาร ๒. การสร้างบารมี (มีอิทธิพลอุดมการณ์) ๓. การสร้างแรง
บันดาลใจ ๔. การกระตุ้นการใช้ปัญญา

๒. กรอบแนวคิดหลักธรรมตามแนวพุทธธรรม

๑) ด้านจักษุมา (วิสัยทัศน์)

๒) ด้านวิริโร (ความเชี่ยวชาญในงาน)

๓) ด้านนิสสยสัมปันโน (มนุษย์สัมพันธ์รวมถึงคุณลักษณะผู้นำด้านพุทธ)

๓. เรื่องการการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้น
สัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร
กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรมสภาพปัจจุบันนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำควรพัฒนาตนเองต้องสร้างวิสัย
ร่วมขึ้นแล้วให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ผู้นำต้องส่งเสริมและพัฒนาการทำงานแบบ
ทีมที่เกี่ยวข้องสภาพทั่วไป การพัฒนาภาวะผู้นำในด้านการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวทาง
พระพุทธศาสนา ต้องมีภาวะผู้นำทางการถ่ายทอดของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย ๔
องค์ประกอบคือ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการสื่อสาร มีเจตคติที่ดี มีพื้นฐานทางสังคมและ
วัฒนธรรม ไปยังบุคลากรหรือทีมของตนในส่วนองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเป็นไปตาม
หลักธรรมตามแนวทางพระพุทธศาสนาสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำนั้นสามารถนำพาองค์กรไปสู่
ทิศทางหรือเป้าหมายที่วางเอาไว้ได้อย่างประสบผลสำเร็จ

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “เสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม” ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research Method) โดยส่วนแรกจะศึกษาจะทำการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในเชิงประจักษ์ข้อมูลวิจัย ส่วนที่สอง วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ทราบถึงประเด็นในรายละเอียดที่สำคัญ และมีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระสำคัญที่ทำการศึกษาอย่างครบถ้วน พร้อมกันนั้น ในการวิจัยเชิงคุณภาพจะทำให้ได้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึก (In-depth) ที่มีรายละเอียดชัดเจนสามารถนำมาวิเคราะห์ในเชิงตรรกะได้ (Analytic Induction) การวิเคราะห์ให้ทราบถึงเหตุผลที่มีส่วนสัมพันธ์กันกับข้อมูลในเชิงคุณภาพ และอุดช่องจุดด้อยของข้อมูลเชิงคุณภาพดังนั้นเพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามระเบียบ วิธีการ ผู้วิจัยจะนำเสนอวิธีการวิจัยตามลำดับ

๓.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๑.๑ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่ใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) จัดทำขึ้นเพื่อที่จะทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ที่ได้ผลสรุปจากการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ได้ฐานแนวคิดจากการศึกษาวิเคราะห์หลักพุทธธรรมจากคัมภีร์พระไตรปิฎก (Documentary Research) ประกอบกับส่วนที่เป็นแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และนำมาสังเคราะห์ร่วมกับผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ก่อนที่จะสรุปรูปแบบหรือแนวทางในการนำไปสู่การปฏิบัติ

๓.๑.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยครั้งนี้

๑) ประชากรที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามประชากรที่กำหนดครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ กองทัพอากาศ จำนวน ๒ แห่งรวมประชากรทั้งสิ้น จำนวน ๓,๕๙๗ คน

๒) กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ๒ แห่ง คือ กรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน ๓,๕๙๗ คน โดยผู้วิจัยใช้สูตรคำนวณของ ยามาเน่ (Yamane, Taro)^๑ ดังนี้

^๑Yamane, Taro, *Statistics: an Introductory Analysis*. 2nd ed., (New York: Harper and Row, 1967), p.887.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดยให้

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

โดยให้ค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ $\pm 5\%$ หรือ 0.05

กำหนดให้ $e = 0.05$

$N = 3,557$ คน

แทนค่าได้ดังนี้ $n = \frac{3,557}{1 + 3,557(0.05)^2}$

$n = 399$

ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 399 ตัวอย่าง

≈ 399 คน

ทั้งนี้ ตัวอย่างที่ได้สามารถเป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมด ดังแสดงในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง

องค์กร	ประชากร สายวิชาการ	ประชากร สายสนับสนุน	รวมประชากร	รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
กรมสวัสดิการ ทหารอากาศ	๙๐๐	๑,๕๐๐	๒,๔๐๐	๓,๕๕๗
กรมยุทธศึกษา ทหารอากาศ	๖๐๐	๕๕๗	๑,๑๕๗	
กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัย				๓๙๙

๓.๑.๓ ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในเชิงปริมาณ ได้แก่

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

๒. องค์ประกอบและสภาพทั่วไปของการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๓. หลักพฤติกรรมที่เหมาะสมกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๓.๑.๔ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๑.๔.๑ ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

แบบสอบถาม (Questionnaire)

เพื่อสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรในกองทัพอากาศ เกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม แบบสอบถามในการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น ๕ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ด้านการบริหาร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หลักสูตรที่อบรม เป็นข้อความแบบเลือกตอบ มีจำนวนทั้งหมด ๖ ข้อ

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับ การประยุกต์ใช้หลักปาปนิกรรมกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากหลักคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า และแนวคิดเกี่ยวกับพุทธวิธีการบริหารของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธวิธีการบริหารตามหลักปาปนิกรรม ประกอบด้วย

- หลักจักขุมา (มีปัญญามองการณ์ไกล ชำนาญในการใช้ความคิด สามารถวางแผน และฉลาดในการใช้คน)
 - หลักวิธูโร (จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค)
 - หลักนิสสยสัมปันโน (ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจ)
- ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนคำถามทั้งหมด ๒๗ ข้อ

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำด้านต่างๆ ดังนี้ (รวมจำนวนคำถามทั้งหมด ๒๑ ข้อ)

๑. แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิดของ บาร์ส และ สโตกดิลล์ (Bass & Stogdill)^๒ และแนวคิดของ ดูบิน (DuBrin)^๓ คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

^๒Bass, M.B. and Stogdill, Handbook of Leadership : Theory Research and Managerial Application. 3rd ed, (New York : Free press, 1990), p.78.

^๓DuBrin J. Andrew, Leadership Research Findings, Practice, and kills, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1998), pp.293-436.

กองทัพอากาศ ประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความสามารถ คุณลักษณะด้านทักษะทางสังคม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนคำถามทั้งหมด ๙ ข้อ

๒. แบบสอบถามเชิงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศผู้วิจัย ประกอบด้วย พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งเกณฑ์ พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งงาน พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมภาวะผู้นำมุ่งประสาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนคำถามทั้งหมด ๑๒ ข้อ

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิด เบิร์นส์ (Burns)^๔ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ประกอบด้วย การเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร กระตุ้นการใช้ปัญญาและการปรับตัว การสร้างโอกาสและจินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีจำนวนคำถามทั้งหมด ๑๑ ข้อ ตรวจให้คะแนนเป็นรายข้อ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้^๕

ตอนที่ ๕ แบบสอบถามปลายเปิด ข้อเสนอแนะ

๓.๑.๕ การสร้างเครื่องมือ

๓.๑.๕.๑ ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้ศึกษาหลักการและทฤษฎี ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารตามแนวทางพระพุทธศาสนา จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานการวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยเอาไว้ กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาคณะศึกษานิพนธ์ สร้างเครื่องมือนำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคณะศึกษานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ปรับปรุงแก้ไข จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

๓.๑.๕.๒ การหาคุณภาพของเครื่องมือ

๑) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาคณะศึกษานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของ

^๔Burns, J.M., **Leadership**, (New York: Harper & Row, 1978), pp.93-94.

^๕ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, **เทคนิคการวิจัยการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๓๖), หน้า ๑๕๖-๑๕๗.

เครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงครายข้อ (Index of Item-Objective Congruence: IOC)^๒ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ ๐.๘ ถึง ๑.๐

๒) การหาค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างกับกลุ่มประชาชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ คน หลังจากนั้น ทำการทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๒๗

๓.๑.๖ การเก็บข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากศูนย์บัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีขั้นตอน คือ ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และก่อนที่ผู้วิจัยจะเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองผู้วิจัยได้ประสานงานกับหน่วยงานดังกล่าวอยู่เป็นระยะเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปฝากไว้กับผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของหน่วยงาน พร้อมกับการชี้แจงรายละเอียดเบื้องต้นในแบบสอบถามกับท่านเหล่านั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการหรือกระบวนการศึกษาวิจัยมากที่สุด ทั้งนี้แบบสอบถามในการวิจัยมีทั้งหมด ๓๙๙ ชุด เมื่อผู้วิจัยได้ชี้แจง และนำแบบสอบถามไปฝากไว้กับผู้รับผิดชอบแล้ว จึงมีการนัดแนะวันที่จะไปเก็บแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง โดยระยะเวลาที่นัดวันเก็บแบบสอบถามกับหน่วยงานต่างๆ นั้นใช้ระยะเวลา ๒ สัปดาห์ และก่อนจะถึงกำหนดเวลานัดเก็บแบบสอบถาม ผู้วิจัยยังได้เรียนแจ้งประสานงานกันอีกครั้งหนึ่ง เมื่อมีการยืนยันเป็นที่แน่นอนในการกรอกแบบสอบถามเสร็จสมบูรณ์ทั้งหมดทุกแห่งแล้ว ผู้วิจัยจึงได้เดินทางไปเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตัวเอง

๓.๑.๗ การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ โดยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนแล้วคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออกเพื่อให้เหลือเพียงแต่แบบสอบถามที่สมบูรณ์ถูกต้องพร้อมทั้งการลงรหัส (Coding Form) โดยแยกเป็นประเด็นสำคัญแล้วให้คะแนนแต่ละข้อ โดยการกำหนดระดับไว้ ๕ ระดับ โดยแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วงๆ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕.๐๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ - ๔.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก
ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ - ๓.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ - ๒.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย
ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

^๒ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๘).

เมื่อได้ทราบถึงเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับ พร้อมทั้งความหมายของค่าเฉลี่ยในแต่ละประเด็นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\text{Mean} = \bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

๓.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ

๓.๒.๑ วัตถุประสงค์วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อมุ่งศึกษาวิเคราะห์หลักพุทธธรรมจากคัมภีร์พระไตรปิฎก (Documentary Research) ประกอบกับส่วนที่เป็นแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำใน จากนั้นนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อให้เกิดรูปแบบหรือแนวเพื่อหาข้อสรุปรวมถึงปัญหาข้อเสนอแนะ ก่อนที่จะนำข้อมูลที่ได้ไปสู่กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสนับสนุนข้อมูลเชิงคุณภาพ

๓.๒.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ กลุ่มที่ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้เชี่ยวชาญ พระสงฆ์ฆราวาส นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสาร ที่มีประสบการณ์ตรงและเป็นผู้ผลักดันเพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารตามแนวทางพระพุทธศาสนา ในการนี้ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง จำนวน ๒๕ รูป/คน ซึ่งเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารที่สอดคล้องตามแนวทางพระพุทธศาสนา

กลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์

- ๑) ผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารส่วนราชการในกรมสวัสดิการ ทหารอากาศ ๓ คน
- ๒) ผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารส่วนราชการในกรมยุทธศึกษา ทหารอากาศ ๓ คน
- ๓) ผู้เชี่ยวชาญจากระดับหัวหน้ากอง ๕ คน
- ๔) ผู้เชี่ยวชาญจากผู้ทรงคุณวุฒิของกองทัพอากาศ จำนวน ๒ ท่าน
- ๕) ผู้เชี่ยวชาญจากหัวหน้าแผนกของกรมสวัสดิการ ๗ คน
- ๖) ผู้เชี่ยวชาญจากกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ(อนุศาสนจารย์) ๕ คน

๑) คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังต่อไปนี้

- (๑) เป็นผู้มีประสบการณ์เป็นผู้มีตำแหน่งบริหารของ กองทัพอากาศ
- (๒) เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ กองทัพอากาศ
- (๓) มีผลงานทางการทหารเกี่ยวกับด้านการบริหาร กองทัพอากาศ ภาวะผู้นำใน

กลุ่มวิชาการและกลุ่มสนับสนุนกองทัพอากาศ

๓.๒.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างชนิดปลายเปิด (Structure In-depth Interview) จำนวน ๑ ฉบับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาข้อมูลที่จะทำให้ทราบหรือแสดงนัยให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารตามแนวทางพระพุทธศาสนาในพื้นที่ดำเนินการศึกษาวิจัย โดยดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

๑) กำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการของแต่ละประเด็น

๒) จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการข้อคำถามของแต่ละประเด็น

๓) ตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและการใช้ภาษา จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

๔) แก้ไขและปรับปรุงให้เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

ทั้งนี้ มีขั้นตอนเตรียมการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวันเวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมกับขอเอกสารต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทางพระพุทธศาสนา พร้อมกันนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้สนทนาร่วมสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ผู้วิจัยขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยก็จะไม่บันทึกเสียง

สัมภาษณ์

ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหาร ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จำนวน ๒๕ ท่าน เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการเสนอแนวทางการเสริมสร้างสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรมแนวคำถามในแบบสัมภาษณ์มีประเด็นหลัก ดังนี้คือ

๑. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เช่น อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การบริหารตำแหน่ง และทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ

๒. คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านคุณสมบัติ เช่น บุคลิกภาพ ความสามารถ ทักษะทางสังคม

๓. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรความเป็นผู้นำมุ่งเกณฑ์ความเป็นผู้นำมุ่งงาน ความเป็นผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ความเป็นผู้นำมุ่งประสาน

๔. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร
 - สถานการณ์ภายในกองทัพอากาศ เช่น โครงสร้างของงานกองทัพอากาศ วุฒิภาวะความพร้อมของผู้ร่วมงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
 - สถานการณ์ภายนอกกองทัพอากาศ เช่น เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่น การเปลี่ยนแปลงด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง
๕. ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เช่น การสร้างโอกาสจินตนาการใหม่ ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม วิสัยทัศน์ ค่านิยม ความคาดหวัง และบริบทด้านศีลธรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กรและกระตุ้นการใช้ปัญญา และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง
๖. การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ
 - พุทธวิธีการบริหารตามหลักปาปนิกรรมประกอบด้วย
 - หลักจักขุมา (มีปัญญามองการณ์ไกล ชำนาญในการใช้ความคิด สามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน)
 - หลักวิรุโ (จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค)
 - หลักนิสสยสัมปันโน (ความมีมุขยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจ)
๗. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๓.๒.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๒.๔.๑ การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Study) เป็นการเก็บข้อมูลในลักษณะข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากหนังสือและเอกสารงานวิชาการต่างๆ ทั้งที่เป็นหนังสือ และสื่อสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ผลงานวิจัย วิทยานิพนธ์ งานเขียนทางวิชาการ บทความทางวิชาการ ตลอดจนหนังสือพิมพ์ วารสาร นิตยสาร สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ ในการนี้ผู้วิจัยจะเลือกเฉพาะในส่วนที่เชื่อมโยง หรือที่มีส่วนสัมพันธ์กับเนื้อหาสาระ และกรอบแนวคิดในการวิจัย และเป็นข้อมูลที่มีส่วนสัมพันธ์กับบทสัมภาษณ์

๓.๒.๔.๒ การสัมภาษณ์ (Interview) การวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ (Semi-Formal Interview) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Information Interview) ดำเนินการสัมภาษณ์พระสังฆาธิการ นักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน ๑๕ รูป/คน โดยคำถามที่จะใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารตามแนวทางพระพุทธศาสนา และให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบตามกรอบแนวคิดการศึกษาและมีอิสระในการตอบโดยข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ทั้งหมดทำให้ทราบภาพสะท้อนข้อเท็จจริงตามกรอบแนวคิด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

๑) ขั้นตอนการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ๆ จะสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมเตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องมือในการบันทึกเสียง เตรียมสมุดจดบันทึก และอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๒) ขั้นการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้สนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์พร้อมแจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้โดยผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ทั้งนี้หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยก็จะไม่บันทึกเสียง

๓.๒.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๒.๕.๑ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

๓.๒.๕.๒ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมายเชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่างๆ ได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี

๓.๒.๕.๓ การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล ในขั้นแรกผู้วิจัยได้ตรวจสอบว่าได้ข้อมูลเพียงพอแล้วหรือยัง ข้อมูลนั้นได้ตอบปัญหาของการวิจัยแล้วหรือไม่ หากผู้วิจัยพบว่าได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกัน ผู้วิจัยจะตรวจสอบว่าข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกวิธีการตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพคือการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ดังต่อไปนี้

๑) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล แหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่ (๑) แหล่งเวลา ถ้าเวลาต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ (๒) แหล่งสถานที่ ถ้าสถานที่ต่างกันข้อมูลที่ได้รับจะเหมือนกันหรือไม่ (๓) แหล่งบุคคล ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมอยู่อีกหรือไม่

๒) การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) คือ การตรวจสอบว่า ข้อมูลที่ผู้วิจัยลงไปเก็บแต่ละครั้งจะแตกต่างกันอย่างไร ในกรณีที่ไม่แน่ใจในคุณภาพของผู้รวบรวมข้อมูลสนาม ผู้วิจัยได้ปรับเปลี่ยนตัวผู้วิจัยให้มีหลายคนขึ้น

๓) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) คือ การตรวจสอบว่า ถ้าใช้แนวคิดทฤษฎีที่แตกต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

๔) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (methodology triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกัน นั่นก็คือ การศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วยนั่นเอง

๕) การสร้างบทสรุปและการพิสูจน์บทสรุป เป็นการนำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่างๆ ทางวิชาการ มาสร้างเป็นบทสรุปร่วมกับข้อมูลที่เชื่อถือได้อีกครั้งหนึ่ง โดยเน้นความเชื่อมโยง เพื่อนำไปสู่การพิสูจน์ที่เป็นรูปธรรมและตรงต่อข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

๖) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารของผู้บริหารตามแนวทางพระพุทธศาสนาให้อาจารย์ที่ศึกษาคณะนิพนธ์พิจารณาความเหมาะสม แล้วนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทางพระพุทธศาสนาต่อไป

การหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๑. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ และโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงครายข้อ (Index of Item-Objective Congruent : IOC) นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปตรวจหาความตรงอำนาจจำแนก และความเที่ยง เพื่อให้เครื่องมือเพื่อการวิจัยมีคุณภาพ มีขั้นตอนดังนี้

๒. การหาความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ (Content validity) โดยใช้สูตร IOC (Index of Congruence : ดัชนีความสอดคล้อง) ด้วยการนำเครื่องมือการวิจัยที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๕ ท่าน พิจารณาลงความเห็น และให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนน +๑ เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดคุณลักษณะตรงตามนิยาม

ให้คะแนน ๐ เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดคุณลักษณะตรงตามนิยาม

ให้คะแนน - ๐ เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ได้วัดคุณลักษณะตรงตามนิยาม

คำนวณหาค่า IOC โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่ใช้ได้คือ $(IOC \geq 0.5)^{๗}$ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

การทดลองเครื่องมือ (Try-out)

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวิธีการทดลองเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

๒. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง และความเหมาะสมของเนื้อหาเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

^๗ชูศรี วงศ์รัตน์, เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย:แนวทางสู่ความสำเร็จ, (นนทบุรี : บริษัทไทยเนรมิตอินเตอร์โปรแกรมส์ จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๗๓ - ๗๔.

๓. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลอง (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการกรมสวัสดิการทหารอากาศ จำนวน ๓๐ คน แล้วนำแบบสอบถามทั้ง ๕ ตอน หาค่าดังนี้

การหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient)^๔ ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับแบบชนิดมาตราประมาณค่า เท่ากับ ๑ ดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \frac{[1-\sum S_i^2]}{S_x^2}$$

α แทน ค่าความเที่ยง
 K แทน จำนวนข้อ
 S_i^2 แทน ความแปรปรวนของแต่ละข้อ
 S_x^2 แทน ความแปรปรวนรวมทั้งฉบับ

ค่าความเที่ยง มีค่าอยู่ระหว่าง -๑ ถึง +๑ แต่ค่าความเที่ยงที่ใช้ได้จะต้องเป็น + และมีค่าเข้าใกล้ ๑^๕ ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability)

ตารางที่ ๓.๒ แสดงค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ จากกองทัพอากาศ ๒ แห่ง รวมจำนวน ๒๕ ท่าน ประกอบด้วย กรมสวัสดิการทหารอากาศ จำนวน ๑๖ ท่าน และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ จำนวน ๙ ท่าน

กรมสวัสดิการทหารอากาศ จำนวน ๑๖ ท่าน

๑. พลอากาศตรีอนุชิต แก้วประสพ	เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ
๒. นาวาอากาศเอกประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ	รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ
๓. นาวาอากาศเอกเกตุไผท ศรีบุญญเกษ	เสนาธิการกรมสวัสดิการทหารอากาศ
๔. นาวาอากาศเอกวัลลภ ประสงค์กิจ	ผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ

^๔Lee J.Cronbach, *Essential of Psychological Testing*, 3rd ed., (New York: Harper & Row Publishers, 1974), p.161.

^๕ชูศรี วงศ์รัตน์, *เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย : แนวทางสู่ความสำเร็จ*, ฉบับปรับปรุง, (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๕๘), หน้า ๗๕- ๗๖.

๕. นาวาอากาศเอกขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการกองอาชีพะสงเคราะห์
กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๖. นาวาอากาศเอกวิวัฒน์ นิลจุลกะ ผู้อำนวยการกองการกีฬา กรมสวัสดิการ
ทหารอากาศ
๗. นาวาอากาศเอกหญิงพรทิพย์ พุ่มกำพล นายทหารประจำการกรมกำลังพล
ช่วยราชการกองการกีฬา
กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๘. นาวาอากาศเอกอนุวัตร เสริมศิริ หัวหน้ากองการบริการ กรมสวัสดิการ
ทหารอากาศ
๙. นาวาอากาศเอกขุนหรีด ชุณหโสภาค หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง
กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๐. นาวาอากาศเอกสหาย พวงจินดา หัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการ
ทหารอากาศ
๑๑. นาวาอากาศเอกธนพงศ์ พลกนิษฐ์ รองผู้อำนวยการกองอาชีพะสงเคราะห์
กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๒. นาวาอากาศเอกสรเพ็ชร อีระวุฒิ รองผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์
กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๓. นาวาอากาศโทหญิงพรทิพย์ ศรีริเกตุ นายทหารประจำ กรมสวัสดิการทหาร
อากาศ
๑๔. นาวาอากาศโทหญิงชิรินชนันทอง อุ่นใจ หัวหน้าแผนกส่งเสริมอาชีพ
กองอาชีพะสงเคราะห์ กรมสวัสดิการ
ทหารอากาศ
๑๕. นาวาอากาศโทหญิงเพ็ญภา โพธิ์ไพโรจน์ รองหัวหน้ากองการสโมสร
กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๖. นาวาอากาศโทหญิงจิตรา มะกรุดทอง หัวหน้าแผนกส่งเสริมกีฬา กองการกีฬา
กรมสวัสดิการทหารอากาศ

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ จำนวน ๙ ท่าน

๑. พลอากาศตรีนภดล บุญมั่น รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ๒
๒. นาวาอากาศเอกนภัทร์ แก้วนาค อาจารย์อาวุโส กองการศึกษาวิทยาลัย
กองทัพอากาศกรมยุทธศึกษาทหาร
อากาศ
๓. นาวาอากาศเอกหญิงวิบูลรัตน์ เอี่ยมประเมศวร์ นายทหารประจำการ ประจำ
กำลังพลกองทัพอากาศ
๔. นาวาอากาศโทเกษณพ ปราบพาล อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนาตร์ กรมยุทธ
ศึกษาทหารอากาศ

๕. นาวาอากาศโทสุรัตน์ จันทะนาขา	อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๖. เรืออากาศเอกมานนธ์ แก้วทาสี	อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๗. เรืออากาศเอกธีรพัฒน์ คนไฉ	อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๘. เรืออากาศโทหญิงปาลิดา แจ่มจิตร	นายทหารธุรการแผนกธุรการ วิทยาลัยกองทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๙. เรืออากาศโทเจริญ พุ่งกลาง	อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ๒) เพื่อศึกษาหลักธรรม ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม ๓) เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรมโดย ใช้วิธีการวิจัยประกอบด้วยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หน่วยงานของกองทัพอากาศ ๒ แห่ง ได้แก่ กรมสวัสดิการทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน ๓๙๙ ชุด และสัมภาษณ์ผู้บริหาร ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จำนวน ๒๕ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ PCA (Principal Component Analysis) นำเสนอ และอภิปรายผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอ ผลการวิเคราะห์จากการวิจัยตามลำดับดังนี้

๔.๑ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

๔.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๑.๒ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและสภาพทั่วไปการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

๔.๑.๓ ผลการวิเคราะห์หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

๔.๒ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

๔.๒.๑ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

๔.๒.๒ สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

๔.๓ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในการสื่อสารตามแนวทางพระพุทธศาสนา

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน การอบรม โดยแจกแจงตามความถี่ และค่าร้อยละ

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ของลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เพื่อหาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันในกลุ่มเดียวกัน

ส่วนที่ ๓ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำกับหลักพุทธธรรม

ส่วนที่ ๔ คำถามปลายเปิด

ส่วนที่ ๕ การสังเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๕ ท่าน เกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

ส่วนที่ ๖ เสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

๔.๑ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis)

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน การอบรม โดยแจกแจงตามความถี่ และร้อยละ

๑) การวิเคราะห์สภาพทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรที่ทำงานในหน่วยขึ้นตรง กองทัพอากาศ จำนวน ๓๙๙ คน แยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน การอบรมหลักสูตรทางการทหาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๓๙๙)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๒๔๙	๖๒.๔
หญิง	๑๕๐	๓๗.๖
รวม	๓๙๙	๑๐๐
อายุ		
๒๓ – ๓๐ ปี	๓๐	๗.๕
๓๑ – ๓๘ ปี	๙๔	๒๓.๖
๓๙ – ๔๖ ปี	๑๔๖	๓๖.๖
๔๗ – ๕๔ ปี	๖๐	๑๕.๐
๕๕ – ๖๐ ปี	๖๙	๑๗.๓
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๙๐	๔๘
ปริญญาตรี	๑๕๑	๓๗.๘
ปริญญาโท	๕๓	๑๓.๓
ปริญญาเอก	๕	๐.๙
รวม	๓๙๙	๑๐๐

ตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n=๓๙๙)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้บังคับบัญชาระดับสูง	๓๙	๙.๘
ผู้บังคับบัญชาระดับกลาง	๑๖๕	๔๑.๔
เจ้าหน้าที่	๑๙๒	๔๘.๑
อื่นๆ	๓	๐.๘
รวม	๓๙๙	๑๐๐
ประสบการณ์ทำงาน		
๑ - ๕ ปี	๓๐	๗.๕
๖ - ๑๐ ปี	๖๕	๑๖.๓
๑๑ - ๑๕ ปี	๑๑๕	๒๘.๘
๑๖ - ๒๐ ปี	๑๐๑	๒๕.๓
๒๑ ปีขึ้นไป	๘๘	๒๒.๑
รวม	๓๙๙	๑๐๐
การอบรมระดับของภาวะผู้นำหญิง กองทัพอากาศ		
เคย	๘๗	๒๑.๘
ไม่เคย	๓๑๒	๗๘.๒
รวม	๓๙๙	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามในหน่วยขึ้นตรง กองทัพอากาศ จำแนกตามตัวแปร ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔ เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖ ประชากรส่วนใหญ่ มีอายุ ๓๙ - ๔๖ ปี จำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๖ ซึ่งส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำปริญญาตรี จำนวน ๑๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘ ประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ๑๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๑ นอกจากนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๑ - ๑๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘ และส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร มีจำนวน ๓๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒ (๒) การวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยรวม และรายด้าน

(n=๓๙๙)

ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
๑. ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	๔.๑๔	.๓๗๙	มาก
๒. ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	๓.๗๘	.๕๕๕	มาก
๓. ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	๓.๕๙	.๔๒๑	มาก
๔. ด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	๓.๕๒	.๔๙๖	มาก
รวม	๓.๗๖	.๔๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๗๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน และพบว่า ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๔.๑๔

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร รายด้าน ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
๑. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	๔.๑๔	.๔๐๙	มาก
๒. คุณลักษณะด้านความสามารถ	๔.๑๗	.๕๖๙	มาก
๓. คุณลักษณะด้านทักษะทางสังคม	๔.๑๑	.๑๕๘	มาก
รวม	๔.๑๔	.๓๗๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๔ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะด้านความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๔.๑๗ รองลงมา คือ ด้านบุคลิกภาพ และด้านทักษะทางสังคมตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร

ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
๑. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์	๓.๗๗	.๗๐๗	มาก
๒. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน	๓.๖๘	๑.๐๔๒	มาก
๓. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์	๔.๑๑	.๑๕๘	มาก
๔. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งประสาน	๓.๕๖	.๔๗๒	มาก
รวม	๓.๗๘	.๕๙๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร
ในกองทัพอากาศโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า
พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๔.๑๑ รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่ง
เกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๗

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของ
ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำ ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
๑. โครงสร้างของงานในมกองทัพอากาศ	๓.๖๗	.๓๑๖	มาก
๒. วุฒิภาวะและความพร้อมของผู้ร่วมงาน	๓.๕๖	.๔๗๒	มาก
๓. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง	๓.๕๕	.๔๗๕	มาก
รวม	๓.๕๙	.๔๒๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๙ เมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างของงานหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๖๗
รองลงมา คือ วุฒิภาวะ และความพร้อมของผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๖

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรใน กองทัพอากาศ ด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของ
นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

ด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
๑. การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กรและกระตุ้นการใช้ ปัญหาและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง	๓.๖๗	.๕๒๗	มาก
๒. การสร้างโอกาสจินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจ แก่ผู้ตาม	๓.๓๕	.๕๘๕	ปานกลาง
๓. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	๓.๕๖	.๔๗๗	มาก
รวม	๓.๕๒	.๔๙๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๒ เมื่อพิจารณาเป็นราย
ด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร และกระตุ้นการใช้ปัญหา และการปรับตัวอย่าง
ต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๖๗ รองลงมา คือ ตัวแปรด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ ๓.๕๖ และพบว่า ตัวแปรด้านการสร้างโอกาสจินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม
อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๕

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์องค์ประกอบของลักษณะเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญา บัตรใน กองทัพอากาศ

๑. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบ
แบบสอบถาม

เนื่องจากปัจจัยที่รวบรวมมาได้มีความหลากหลายจึงต้องมีการวิเคราะห์หาโครงสร้างที่
แท้จริง เพื่อหาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ใน Factor เดียวกันจะมี
ความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็นไปในทิศทางบวก (ทิศเดียวกัน) หรือทิศทางลบ
(ไปในทางตรงกันข้าม) ก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละ Factor จะไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือสัมพันธ์กัน
น้อยมาก และค่า KMO ต้องมากกว่า .๕ และเข้าสู่ ๑ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะทำ
Factor Analysis โดยใช้ Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมติฐาน

H0 : ปฏิเสธสมมติฐาน (ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน)

H1 : ยอมรับสมมติฐาน (ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน)

โดยแบ่งตัวแปร ออกเป็น ๖ ตัวแปร คือ

๑. เพศ ๒. อายุ ๓. วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับ

๔. ตำแหน่ง ๕. ประสบการณ์การทำงาน ๖. การอบรมหลักสูตรผู้บริหาร

ตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.๗๒๘
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	๑๐๗๘.๑๕๖
	Df	๑๕
	Sig.	.๐๐๐

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีค่า KMO เท่ากับ .๗๒๘ ซึ่งมากกว่า .๕ และเข้าสู่ ๑ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis โดยใช้ Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมติฐาน

ค่า Approx. Chi-Square เท่ากับ ๑๐๗๘.๑๕๖ ได้ค่า Significance เท่ากับ .๐๐๐ ซึ่งน้อยกว่า .๐๕ จึงปฏิเสธ Ho นั่นคือ ตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน การอบรม หลักสูตรผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative%	Total	% of Variance	Cumulative%
๑	๓.๑๙๖	๕๓.๒๖๔	๕๓.๒๖๔	๓.๑๙๖	๕๓.๒๖๔	๕๓.๒๖๔
๒	.๙๒๒	๑๕.๓๗๒	๖๘.๖๓๕			
๓	.๘๓๘	๑๓.๙๖๔	๘๒.๕๙๙			
๔	.๖๓๑	๑๐.๕๒๕	๙๓.๑๒๔			
๕	.๒๓๒	๓.๘๖๗	๙๖.๙๙๑			
๖	.๑๘๑	๓.๐๐๙	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆ ว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีเพียงตัวแปรเดียวคือ เพศ มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๓.๑๙๖ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๕๓.๒๖๔

๒. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ด้านสภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๖ ตัวแปร คือ

๒.๑ ควรมีอายุ ๓๕ ปี

๒.๒ ควรมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป

๒.๓ ควรมีประสบการณ์ด้านการเรียน ในโรงเรียนผู้บังคับหมวด และโรงเรียนในสายวิทยาการหรือการฝึกงานในหน้าที่มาก่อนทางทหารมาก่อน

๒.๔ ควรมีประสบการณ์ด้านการบริหารในระดับชั้นต่างๆ มาก่อน

๒.๕ ควรมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับต้นมาก่อน เช่น ผู้บังคับหมวดผู้บังคับฝูง เป็นต้น

๒.๖ ควรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ

ตารางที่ ๔.๙ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.๕๘๔
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	๕๕๖.๒๙๔
	df	๑๕
	Sig.	.๐๐๐

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ปัจจัยด้านสภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีค่า KMO เท่ากับ .๕๘๔ ซึ่งมากกว่า .๕ และเข้าสู่ ๑ จึงสรุปได้ว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis โดยใช้ Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมุติฐาน ค่า Approx. Chi-Square เท่ากับ ๕๕๖.๒๙๔ ได้ค่า Significance เท่ากับ .๐๐๐ ซึ่งน้อยกว่า .๐๕ จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรของกองทัพอากาศควรมีอายุ ๓๕ ปี, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศควรมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ของกองทัพอากาศควรมีประสบการณ์ด้านการบังคับบัญชาในระดับต้นมาก่อน, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศควรมีประสบการณ์ด้านการบริหารและการบังคับบัญชาในกองทัพอากาศมาก่อน, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีตำแหน่งทางการทหารอย่างน้อยผู้บังคับหมวด, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การและ มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อน และหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๒๖๗	๓๗.๗๙๐	๓๗.๗๙๐	๒.๒๖๗	๓๗.๗๙๐	๓๗.๗๙๐	๒.๒๒๐	๓๗.๐๐๘	๓๗.๐๐๘
๒	๑.๔๑๔	๒๓.๕๖๕	๖๑.๓๕๕	๑.๔๑๔	๒๓.๕๖๕	๖๑.๓๕๕	๑.๔๖๑	๒๔.๓๔๗	๖๑.๓๕๕
๓	.๘๙๔	๑๔.๙๐๗	๗๖.๒๖๒						
๔	.๖๗๐	๑๑.๑๖๗	๘๗.๔๒๙						
๕	.๔๙๙	๘.๓๑๘	๙๕.๗๔๖						
๖	.๒๕๕	๔.๒๕๕	๑๐๐.๐๐๐						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หอนงค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหอนงค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ ว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีเพียง ๒ ตัวแปร คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ของกองทัพอากาศควรมีอายุ ๓๕ ปี มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๒๖๗ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๓๗.๗๙๐ และนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศควรมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๔๑๔ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๒๓.๕๖๕

๓. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๑) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านบุคลิกภาพ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีมีความเชื่อมั่นในตัวเองสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ๒. เป็นผู้ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบสูง ถ้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ๓. เป็นผู้มีวุฒิภาวะเหมาะสมมีอารมณ์ที่มั่นคงปรับตัวได้ดี

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.๖๑๕
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi - Square	๒๙๗.๘๓๐
	df	๓
	Sig.	.๐๐๐

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ มีค่า KMO เท่ากับ .๖๑๕ ซึ่งมากกว่า .๕ และเข้าสู่ ๑ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis โดยใช้ Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมติฐาน

ค่า Approx. Chi-Square เท่ากับ ๒๙๗.๘๓๐ ได้ค่า Significance เท่ากับ .๐๐๐ ซึ่งน้อยกว่า .๐๕ จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ที่บุคลิกภาพที่ดีมีความเชื่อมั่นในตัวเองสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ซื่อสัตย์สุจริตมีความรับผิดชอบสูง ถ้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะเหมาะสมมีอารมณ์ที่มั่นคงปรับตัวได้ดี มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๑.๙๗๒	๖๕.๗๓๙	๖๕.๗๓๙	๑.๙๗๒	๖๕.๗๓๙	๖๕.๗๓๙
๒	.๖๗๒	๒๒.๔๐๓	๘๘.๑๔๒			
๓	.๓๕๖	๑๑.๘๕๘	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ ที่จะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่พิจารณาตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีเพียง ๒ ตัวแปรเดียว คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ที่บุคลิกภาพที่ดีมีความเชื่อมั่นในตัวเองสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๙๗๒ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๖๕.๗๓๙

๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะเฉพาะ ความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านความสามารถ โดยแบ่งตัวแปร ออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้มีสติปัญญาและไหวพริบปฏิภาณดี ๒. เป็นผู้มีสมรรถนะในการทำงาน มีทักษะในการจัดการ และการจูงใจ ๓. เป็นผู้มีคุณธรรมในการบริหารจัดการงาน

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.๖๙๘
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	๘๙๒.๐๑๙
	df	๓
	Sig.	.๐๐๐

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถ มีค่า KMO เท่ากับ .๖๙๘ ซึ่งมากกว่า .๕ และเข้าสู่ ๑ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis โดยใช้ Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมติฐาน ค่า Approx. Chi-Square เท่ากับ ๘๙๒.๐๑๙ ได้ค่า Significance เท่ากับ .๐๐๐ ซึ่งน้อยกว่า .๐๕ จึงปฏิเสธ H_0

นั่นคือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นผู้มีสติปัญญาและไหวพริบปฏิภาณดี, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นผู้มีสมรรถนะในการทำงานมีทักษะในการจัดการ และการจูงใจ, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นผู้มีคุณธรรมในการบริหารจัดการงาน มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงค่าสถิติของคุณลักษณะผู้นำก่อน และหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๕๓๗	๘๔.๕๖๓	๘๔.๕๖๓	๒.๕๓๗	๘๔.๕๖๓	๘๔.๕๖๓
๒	.๓๔๒	๑๑.๓๙๑	๙๕.๙๕๔			
๓	.๑๒๑	๔.๐๔๖	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่

พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีเพียงตัวแปรเดียว นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้มีส่วนปัญหาและไหวพริบปฏิภาณดี มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๕๓๗ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๘๔.๕๖๓

๓) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะเฉพาะ ความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านทักษะทางสังคม โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี ๒. เป็นผู้ยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่นให้ความนับถือผู้อื่น และมีความสนใจร่วมกับผู้อื่น ๓. เป็นผู้ที่มีทักษะในการติดต่อประสานงาน เนื่องจากข้อมูลมีการกระจายน้อย จึงไม่สามารถวิเคราะห์หาองค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้

๔. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๑) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ด้านมุ่งเกณฑ์ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์ของกองทัพอากาศอย่างเคร่งครัด ๒. เป็นผู้สั่งงานตามขั้นตอน และสายงานตามระเบียบแบบแผนของกองทัพอากาศ ๓. เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีหลักเกณฑ์

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๘๒๔	๙๔.๑๔๙	๙๔.๑๔๙	๒.๘๒๔	๙๔.๑๔๙	๙๔.๑๔๙
๒	.๑๗๖	๕.๘๕๑	๑๐๐.๐๐๐			
๓	-๒.๔๐๘ E-๐๑๖	-๘.๐๒๘E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆ ว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่พิจารณาตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีเพียงตัวแปรเดียว คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์ของกองทัพอากาศอย่างเคร่งครัด มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๘๒๔ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๙๔.๑๔๙

๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านม่งงาน โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าและปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ๒. เป็นผู้มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ๓. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นผู้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะหลังจากที่ได้มีการสั่งงาน

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงค่าสถิติของลักษณะเฉพาะของผู้นำทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๖๗๖	๘๙.๒๐๖	๘๙.๒๐๖	๒.๖๗๖	๘๙.๒๐๖	๘๙.๒๐๖
๒	.๓๒๔	๑๐.๗๙๔	๑๐๐.๐๐๐			
๓	๕.๓๐๒ E-๐๑๖	๑.๗๖๗ E-๐๑๔	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีเพียงตัวแปรเดียว คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า และปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๖๗๖ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้เท่ากับ ๘๙.๒๐๖

๓) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านม่งสัมพันธ์ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้เอาใจใส่ในความเป็นอยู่และทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน ๒. เป็นผู้ให้เกียรติยกย่องชมเชย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ ๓. เป็นผู้ที่มีความเมตตาสูง มีลักษณะเป็นมิตรกับทุกคน และเป็นนักประสานงานที่ดี

เนื่องจากข้อมูลมีการกระจายน้อย จึงไม่สามารถวิเคราะห์หาองค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้

๔) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะเฉพาะ ความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านมุ่งประสาน โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อประสานสัมพันธ์ให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน ๒. เป็นผู้ใช้วิธีให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เมื่อพบข้อบกพร่องหรือผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และให้โอกาสปรับปรุงแก้ไข ๓. เป็นผู้ประสานความต้องการของแต่ละบุคคลกับเป้าหมายขององค์การ โดยใช้วิธีการจูงใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าไม่ถูกบีบบังคับ

ตารางที่ ๔.๑๗ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained									
Comp onent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๑.๕๑๔	๕๐.๔๗๗	๕๐.๔๗๗	๑.๕๑๔	๕๐.๔๗๗	๕๐.๔๗๗	๑.๕๑๔	๕๐.๔๗๑	๕๐.๔๗๑
๒	๑.๔๘๖	๔๙.๕๒๓	๑๐๐.๐๐๐	๑.๔๘๖	๔๙.๕๒๓	๑๐๐.๐๐๐	๑.๔๘๖	๔๙.๕๒๙	๑๐๐.๐๐๐
๓	-๑.๕๒๓ E-๐๑๕	-๕.๐๗๕ E-๐๑๔	๑๐๐.๐๐๐						

Extraction Method : Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ ว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณาตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มี ๒ ตัวแปร คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อประสานสัมพันธ์ให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๕๑๔ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้เท่ากับ ๕๐.๔๗๗ และนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ใช้วิธีให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เมื่อพบข้อบกพร่องหรือผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และให้โอกาสปรับปรุงแก้ไข มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๔๘๖ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๔๙.๕๒๓

๕. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ

๑) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. จัดทำแผนงานต่าง ๆ อย่างมีระบบ ไว้ล่วงหน้าและปฏิบัติได้จริง ๒. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ร่วมงานให้สอดคล้องกับภารกิจของกองทัพอากาศ ๓. มีการแบ่งงานและ

ความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมเนื่องจากข้อมูลมีการกระจายน้อย จึงไม่สามารถวิเคราะห์หาองค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้

๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านวุฒิภาวะและความพร้อมของผู้ร่วมงาน โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้ที่มอบให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานตามความสามารถทำในสิ่งที่มีความถนัด และตามความสนใจ ๒. เป็นผู้ประสานให้องค์กรเกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่มีปัญหาขัดแย้งภายในหน่วยงาน ๓. มีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเอง เพื่อความพร้อมในการทำงาน

ตารางที่ ๔.๑๘ แสดงค่าสถิติของผู้นำเชิงสถานการณ์ทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๑.๕๑๔	๕๐.๔๗๗	๕๐.๔๗๗	๑.๕๑๔	๕๐.๔๗๗	๕๐.๔๗๗	๑.๕๑๔	๕๐.๔๗๑	๕๐.๔๗๑
๒	๑.๔๘๖	๔๙.๕๒๓	๑๐๐.๐๐๐	๑.๔๘๖	๔๙.๕๒๓	๑๐๐.๐๐๐	๑.๔๘๖	๔๙.๕๒๓	๑๐๐.๐๐๐
๓	-.๔๔๗	-๓.๑๖๖	๑๐๐.๐๐๐						
	E-๐๑๖	E-๐๑๔							

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่พิจารณาตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มี ๒ ตัวแปร คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ที่มอบให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานตามความสามารถทำในสิ่งที่มีความถนัด และตามความสนใจ มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๕๑๔ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๕๐.๔๗๗

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ประสานให้องค์กรเกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่มีปัญหาขัดแย้งภายในหน่วยงาน มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๔๘๖ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๔๙.๕๒๓

๓) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ ๑. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดีโดยให้การชี้แนวทางในการทำงาน ๒. ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามเหตุผลสมควร ๓. สร้างความเชื่อถือและเชื่อมั่นต่อองค์กร

ตารางที่ ๔.๑๙ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำแบบกระตุนด้วยปัญญาทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล
โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Com ponent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๓๘๓	๗๙.๔๑๘	๗๙.๔๑๘	๒.๓๘๓	๗๙.๔๑๘	๗๙.๔๑๘
๒	.๖๑๗	๒๐.๕๘๒	๑๐๐.๐๐๐			
๓	๑.๘๐๕ E-๐๑๖	๖.๐๑๗ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ ว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีตัวแปรเดียว คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดี โดยให้การชี้แนะแนวทางในการทำงาน มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๓๘๓ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้เท่ากับ ๗๙.๔๑๘

๖. การวิเคราะห์หองค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ

๑) การวิเคราะห์หองค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร กระตุ้นการใช้ปัญญาและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ

๑. สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

๒. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๓. แจ้งข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางด้านองค์ความรู้ของกองทัพอากาศให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ ๔.๒๐ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๓๕๙	๗๘.๖๔๕	๗๘.๖๔๕	๒.๓๕๙	๗๘.๖๔๕	๗๘.๖๔๕
๒	๐.๖๔๑	๒๑.๓๕๕	๑๐๐.๐๐๐			
๓	๒.๒๒๐ E-๐๑๖	๗.๔๐๑ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาค่าประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาค่าประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ ที่จะประกอบด้วยองค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีตัวแปรเดียว คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๓๕๙ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๗๘.๖๔๕

๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านการสร้างโอกาส จินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ

๑. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางาน
๒. มองการณ์ไกล
๓. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น และจุดด้อยขององค์การเพื่อพัฒนางาน

ตารางที่ ๔.๒๑ แสดงค่าสถิติของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูลปัจเจกบุคคล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๔๙๑	๘๓.๐๔๘	๘๓.๐๔๘	๒.๔๙๑	๘๓.๐๔๘	๘๓.๐๔๘
๒	.๕๐๙	๑๖.๙๕๒	๑๐๐.๐๐๐			
๓	๓.๖๓๖ E-๐๑๕	๑.๒๑๒ E-๐๑๓	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method : Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ ว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีตัวแปรเดียว คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย และทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๔๙๑ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๘๓.๐๔๘

๓) การวิเคราะห์หองค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะความเป็นผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๓ ตัวแปร คือ

๑. ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล

๒. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง

๓. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ และให้คำแนะนำที่ทำให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตารางที่ ๔.๒๒ แสดงค่าความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		๐.๒๐๑
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	๑๙๑๘.๔๘๕
	df	๓
	Sig.	.๐๐๐

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีค่า KMO เท่ากับ .๒๐๑ ซึ่งมากกว่า .๕ และเข้าสู่ ๑ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะทำ Factor Analysis โดยใช้ Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมติฐานค่า Approx. Chi-Square เท่ากับ ๑๙๑๘.๔๘๕ ได้ค่า Significance เท่ากับ .๐๐๐ ซึ่งน้อยกว่า .๐๕ จึงปฏิเสธ H_0

นั่นคือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล, นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ และให้คำแนะนำที่ทำให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ ๔.๒๓ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๑.๕๓๒	๕๑.๐๗๔	๕๑.๐๗๔	๑.๕๓๒	๕๑.๐๗๔	๕๑.๐๗๔	๑.๕๑๗	๕๐.๕๖๖	๕๐.๕๖๖
๒	๑.๔๖๔	๔๘.๘๐๘	๙๙.๘๘๓	๑.๔๖๔	๔๘.๘๐๘	๙๙.๘๘๓	๑.๔๘๐	๔๙.๓๓๗	๙๙.๘๘๓
๓	.๐๐๔	.๑๑๗	๑๐๐.๐๐๐						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาค่าประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาค่าประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ ที่จะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีตัวแปร ๒ ตัวแปร นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๕๓๒ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๕๑.๐๗๔ และนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๔๖๔ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๔๘.๘๐๘

๗. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การประยุกต์ใช้หลักปฏิกิริยารวมกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ

๑) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การประยุกต์ใช้หลักปฏิกิริยารวมกับภาวะความเป็นผู้นำของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านหลักจรรยา โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๙ ตัวแปร คือ ๑. เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุ บุปรอง เป็นผู้รู้จุดหมาย

รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน ๒. เป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องทันกับสถานการณ์ต่าง ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก ๓. เป็นผู้สามารถประยุกต์ทฤษฎี หรือนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงานของสำนักงานได้ ๔. เป็นผู้คิดโครงการหรือแผนงานที่ผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์ในระยะยาวต่องานของหน่วยงาน ๕. เป็นผู้สามารถสร้าง และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทของหน่วยงาน และปรับให้เหมาะสมปฏิบัติได้จริง ๖. เป็นผู้มีความสามารถในการจัดระบบการทำงานที่ดี กำหนดทิศทางการดำเนินการขององค์การได้อย่างถูกต้อง ๗. เป็นผู้กำหนดทิศทางการอยู่รอดขององค์กร และเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นนักวางแผน ๘. เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ และทำวิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจนไปสู่การปฏิบัติให้กับองค์การ ๙. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้วางตนได้เหมาะสมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่น และเป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจได้ในทุกประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตขององค์การ

ตารางที่ ๔.๒๔ แสดงค่าสถิติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งก่อนและหลังการสกัดข้อมูล โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained									
Comp onent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๗.๑๔๐	๗๙.๓๒๙	๗๙.๓๒๙	๗.๑๔๐	๗๙.๓๒๙	๗๙.๓๒๙	๕.๗๗๐	๖๔.๑๑๕	๖๔.๑๑๕
๒	๑.๘๓๙	๒๐.๔๓๐	๙๙.๗๕๙	๑.๘๓๙	๒๐.๔๓๐	๙๙.๗๕๙	๓.๒๐๘	๓๕.๖๔๕	๙๙.๗๕๙
๓	.๐๒๒	.๒๔๑	๑๐๐.๐๐๐						
๔	๒.๐๔๐ E-๐๑๖	๒.๒๖๖ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐						
๕	๑.๑๑๐ E-๐๑๖	๑.๒๓๔ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐						
๖	๑.๒๓๓ E-๐๓๒	๑.๓๗๐ E-๐๓๑	๑๐๐.๐๐๐						
๗	-๖.๑๖๓ E-๐๓๓	-๖.๘๔๘ E-๐๓๒	๑๐๐.๐๐๐						
๘	-๕.๔๙๑ E-๐๑๘	-๖.๑๐๑ E-๐๑๗	๑๐๐.๐๐๐						
๙	-๙.๕๒๙ E-๐๑๕	-๑.๐๕๙ E-๐๑๓	๑๐๐.๐๐๐						

Extraction Method : Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่พิจารณาตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีตัวแปร ๒ ตัวแปร คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุ บู๊ปรองเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๗.๑๔๐ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้เท่ากับ ๗๙.๓๒๙ และนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องทันกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑.๘๓๙ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้เท่ากับ ๒๐.๔๓๐

๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การใช้หลักกรรม ปาปนิกรรมกับภาวะความเป็นผู้นำของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านหลักวิธูโร โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๙ ตัวแปร คือ

๑. เป็นผู้มีควมพึงพอใจในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย
๒. เป็นผู้มีควมเอาใจใส่เพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
๓. เป็นผู้มีควมรู้ควมเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน และสามารถนำควมรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม
๔. เป็นผู้สามารถนำวิชาการ ควมรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้
๕. เป็นผู้บริหารงานที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
๖. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมการบริหารเชิงเหตุผลในการกำกับ และควบคุมบุคลากร
๗. เป็นผู้จัดการระบบการทำงานในองค์กรและจัดบุคลากรเข้าทำงานตามโครงสร้าง
๘. เป็นผู้กำหนดนโยบาย กฎระเบียบ ระบบการทำงาน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลการทำงาน
๙. เป็นผู้มีควมสามารถในการสื่อสารประสานงานทุกอย่างในองค์กร และสังคมได้อย่างดีเนื่องจากข้อมูลมีการกระจายน้อย จึงไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้

๓) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การใช้หลักปาปนิกรรมกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านหลักนิสัยสัมพันธ์ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๙ ตัวแปร คือ

๑. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจคน
๒. เป็นผู้สอนงานให้เพื่อนร่วมงานที่ขาดควมรู้ (ทาน)
๓. เป็นผู้ใช้คำพูดที่มีประโยชน์ กล่าวถูกกาลเทศะ (ปิยะวาจา)
๔. เป็นผู้ส่งเสริมจริยธรรม (อรรถจริยา)
๕. วางตนเสมอต้นเสมอปลาย (สมานัตตา)
๖. ให้คุณภาพชีวิตที่ดี
๗. ให้อภัย

๘. ให้โอกาส

๙. ให้กำลังใจ

ตารางที่ ๔.๒๕ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๘.๙๗๓	๙๙.๗๐๓	๙๙.๗๐๓	๘.๙๗๓	๙๙.๗๐๓	๙๙.๗๐๓
๒	.๐๒๓	.๒๕๐	๙๙.๙๕๔			
๓	.๐๐๔	.๐๔๖	๑๐๐.๐๐๐			
๔	๑.๘๕๓ E-๐๑๕	๒.๐๕๙ E-๐๑๔	๑๐๐.๐๐๐			
๕	๕.๖๐๕ E-๐๑๖	๖.๒๒๘ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			
๖	๒.๐๓๒ E-๐๑๘	๒.๒๕๗ E-๐๑๗	๑๐๐.๐๐๐			
๗	๒.๔๐๗ E-๐๓๕	๒.๖๗๕ E-๐๓๔	๑๐๐.๐๐๐			
๘	-๒.๑๖๗ E-๐๓๔	-๒.๔๐๗ E-๐๓๓	๑๐๐.๐๐๐			
๙	-๖.๖๑๒ E-๐๒๐	-๗.๓๔๗ E-๐๑๙	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method : Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาค่าประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาค่าประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆ ว่าประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้น จะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มีตัวแปรเดียว นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ เป็นผู้ที่มิมีบุษย์สัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจคน มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๘.๙๗๓ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๙๙.๗๐๓

๘. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

๑) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านภาวะความเป็นผู้นำและพฤติกรรม การเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๕ ตัวแปร

๑. วางแผนการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นให้กับบุคลากรทุกๆ คน
๒. เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมคิดโครงการใหม่ ๆ และมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบตามความเหมาะสม

๓. ให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในองค์การ

๔. มีการมอบหมายงานได้เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

๕. แสดงความเป็นผู้นำและผู้ตามได้อย่างเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ เนื่องจากข้อมูลมีการกระจายน้อย จึงไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบ(Factor Analysis) ได้

๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ด้านภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๕ ตัวแปร คือ

๑. ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์การ

๒. จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม

๓. พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น

๔. ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างให้กับผู้ตาม และเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจจนทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน

๕. สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ

ตารางที่ ๔.๒๖ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๕.๐๐๐	๑๐๐.๐๐๐	๑๐๐.๐๐๐	๕.๐๐๐	๑๐๐.๐๐๐	๑๐๐.๐๐๐
๒	๓.๓๓๑ E-๐๑๖	๖.๖๖๑ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			
๓	๑.๑๑๐ E-๐๑๖	๒.๒๒๐ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			
๔	๑.๑๑๐ E-๐๑๖	๒.๒๒๐ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			
๕	-๒.๒๒๐ E-๐๑๖	-๔.๔๔๑ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆ ว่าประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑ จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๗ มีตัวแปรเดียว คือ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๕.๐๐๐ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๑๐๐.๐๐๐

๓) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ด้านหลักจักษุมาของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๕ ตัวแปร คือ

๑. เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุโปร่ง เป็นผู้รู้จุดหมายรู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน

๒. เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจมีความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นนักรวางแผน

๓. เป็นผู้มีความสามารถในการจัดระบบการทำงานที่ดีในองค์การ

๔. เป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจได้ในทุกประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินการ

๕. เป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินการขององค์กรได้อย่างถูกต้อง

เนื่องจากข้อมูลมีการกระจายน้อย จึงไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้

๔) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้าน หลักวิธูโรของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๕ ตัวแปร คือ

๑. เป็นผู้มีความพึงพอใจในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย

๒. เป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่ต่อเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้

๓. เป็นผู้มีความเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๔. เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้านและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม

๕. เป็นผู้บริหารงานที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

เนื่องจากข้อมูลมีการกระจายน้อย จึงไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้

๕) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านหลักนิสสัยสัมปโนของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร โดยแบ่งตัวแปรออกเป็น ๕ ตัวแปร คือ

๑. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจคน

๒. ให้โอกาสกับบุคลากร เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

๓. ให้กำลังใจกับบุคลากร เช่น การกล่าวคำยกย่องชมเชยเมื่อทำดี ช่วยเหลือ ดูแล เอาใจใส่ เมื่อพนักงานท้อแท้

๔. ให้คุณภาพชีวิตที่ดีกับบุคลากร เช่น สภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดี มีเวลา ทำงาน ภาระงาน ทรัพยากร ที่เหมาะสม

๕. จัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีระหว่าง บุคลากรภายในองค์กร เช่น กีฬาสี สัมมนา ท่องเที่ยวประจำปี

ตารางที่ ๔.๒๗ แสดงค่าสถิติของปัจจัยทั้งก่อน และหลังการสกัดปัจจัย โดยวิธี PCA (Principle Component Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
๑	๒.๙๘๓	๕๙.๖๖๔	๕๙.๖๖๔	๒.๙๘๓	๕๙.๖๖๔	๕๙.๖๖๔
๒	๒.๐๑๗	๔๐.๓๓๖	๑๐๐.๐๐๐	๒.๐๑๗	๔๐.๓๓๖	๑๐๐.๐๐๐
๓	๒.๒๒๘ E-๐๑๖	๔.๔๕๗ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			
๔	-๕.๔๗๘ E-๐๑๗	-๑.๐๙๖ E-๐๑๕	๑๐๐.๐๐๐			
๕	-๑.๓๓๔ E-๐๑๕	-๒.๖๖๘ E-๐๑๔	๑๐๐.๐๐๐			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาองค์ประกอบโครงสร้างที่แท้จริงด้วยวิธี Principal Component Analysis เพื่อหาองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่างๆว่าจะประกอบด้วยกี่องค์ประกอบ โดยกำหนดค่า Eigenvalue เท่ากับ ๑ ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนองค์ประกอบ ดังนั้นจะไม่พิจารณา ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue น้อยกว่า ๑

จากตารางที่ ๔.๒๗ พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Eigenvalue มากกว่า ๑ มี ๒ ตัวแปร คือนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจ คน มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๙๘๓ ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๕๙.๖๖๔ และนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรของกองทัพอากาศให้โอกาสกับบุคลากร เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีค่า Eigenvalue เท่ากับ ๒.๐๑๗ค่าเปอร์เซ็นต์ of Variance สามารถอธิบายความผันแปรทั้งหมดได้ เท่ากับ ๔๐.๓๓๖

ส่วนที่ ๔ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำกับหลักพุทธธรรม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principle Component Analysis) และวิเคราะห์ส่วนประกอบด้วยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) โดยใช้ (Varimax Rotation) ได้ตัวแปรที่สำคัญ ๒๐ ตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่า ๑ ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) และการเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ ที่ต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้นๆ ตั้งแต่ ๓ ตัวแปรขึ้นไป และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) แต่ละตัวเท่ากับ ๐.๐๔๕ ขึ้นไป^๑ ซึ่งพบว่าทั้ง ๒๐ ตัวแปร เป็นไปตามเกณฑ์จากจำนวนตัวแปรทั้งหมด ๙๗ ตัวแปร ตัดออกจำนวน ๗๗ ตัวแปร ที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ซึ่งตัวแปรที่สำคัญทั้ง ๒๐ ตัวแปรสอดคล้องกับการวิเคราะห์เอกสารของผู้วิจัยและการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียดตามตารางที่ ๔.๒๗

ตารางที่ ๔.๒๘ ตัวแปร ๒๐ ตัว ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ตัวแปรที่	ข้อความ	Eigenvalues	อันดับ
๑	เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจคน	๘.๙๗๓	๑
๒	เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุ บุโปร่งเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน	๗.๑๔๐	๒
๓	เป็นผู้ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์การ	๕.๐๐๐	๓
๔	เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด	๒.๘๒๔	๔
๕	เป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าและปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามแผนที่กำหนด	๒.๖๗๖	๕
๖	เป็นผู้มีสติปัญญาและไหวพริบปฏิภาณดี	๒.๕๓๗	๖
๗	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหา วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย และทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๒.๔๙๑	๗
๘	ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดีโดยให้การชี้แนะแนวทางในการทำงาน	๒.๓๘๓	๘
๙	ให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	๒.๓๕๙	๙
๑๐	ควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป	๒.๒๖๗	๑๐

^๑Brabara G.Tabachnik, and Linda S. Fidell, Using Multivariate Statistics, (New York : Herper & Row, 1983), p.144.

ตารางที่ ๔.๒๘ ตัวแปร ๒๐ ตัว ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ	Eigenvalues	อันดับ
๑๑	ให้โอกาสกับบุคลากร เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	๒.๐๑๗	๑๑
๑๒	เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีมีความเชื่อมั่นในตัวเองสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้	๑.๙๗๒	๑๒
๑๓	เป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องทันกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก	๑.๘๓๙	๑๓
๑๔	ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล	๑.๕๓๒	๑๔
๑๕	เป็นผู้ที่มอบให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานตามความสามารถทำในสิ่งที่มีความถนัด และตามความสนใจ	๑.๕๑๔	๑๕
๑๖	เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานจัดให้มีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อประสานสัมพันธ์ให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน	๑.๕๑๔	๑๖
๑๗	เป็นผู้ใช้วิธีให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เมื่อพบข้อบกพร่องหรือผิดพลาดในการปฏิบัติงานและให้โอกาสปรับปรุงแก้ไข	๑.๔๘๖	๑๗
๑๘	เป็นผู้ประสานให้องค์กรเกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่มีปัญหาขัดแย้งภายในหน่วยงาน	๑.๔๘๖	๑๗
๑๙	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง	๑.๔๖๔	๑๘
๒๐	ควรมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป	๑.๔๑๔	๑๙

ตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งหมด ๒๐ ตัวแปร ถ้านำมาจำแนกให้อยู่ในหลักปาปนิกรรม จะได้องค์ประกอบสำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) จักขุมา ๒) วิรุโรร และ ๓) นิสสยสัมปันโน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

องค์ประกอบที่ ๑ จักขุมา ประกอบด้วย ๗ ตัวแปร คือ

๑. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุ บุโปร่งเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน

๒. ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ

๓. เป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าและปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่กำหนด

๔. นายทหารหญิง กองทัพอากาศเป็นผู้มีสติปัญญาและไหวพริบปฏิภาณดี

๕. ควรมีอายุ ๓๕ ปี ขึ้นไป ในระดับผู้บังคับบัญชาระดับ ตัน กลาง สูง

๖. เป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องทันกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก

๗. ควรมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีองค์ประกอบที่ ๒ วิธึรประกอบด้วย ๖ ตัวแปร คือ

- ๑) เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์ของกองทัพอากาศอย่างเคร่งครัด
- ๒) กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหา วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จบรรลุตาม เป้าหมาย และทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๓) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน
- ๔) ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล
- ๕) เป็นผู้ที่มีมอบให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานตามความสามารถทำในสิ่งที่มีความถนัด และตามความสนใจ

๖) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง

องค์ประกอบที่ ๓ นิสสัยสัมปโน ประกอบด้วย ๖ ตัวแปร คือ

- ๑) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจคน
- ๒) เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานจัดให้มีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อประสานสัมพันธ์ให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน
- ๓) เป็นผู้ประสานให้องค์กรเกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่มีปัญหาขัดแย้งภายในหน่วยงาน
- ๔) ให้โอกาสกับบุคลากร เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
- ๕) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดีโดยให้การชี้แนะแนวทางในการทำงานเป็นผู้ที่มี

๖) เป็นผู้บุคลิกภาพที่ดีมีความเชื่อมั่นในตัวเองสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นผู้ใช้วิธีให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เมื่อพบข้อบกพร่องหรือผิดพลาดในการปฏิบัติงานและให้โอกาสปรับปรุงแก้ไขผลการศึกษาที่พบโดยการวิเคราะห์การลักธรรมไปใช้หลักปณิธรรมกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานก็เป็นไปในแนวเดียวกัน ดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๙ และ ๔.๓๐

ตารางที่ ๔.๒๙ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการใช้หลักธรรมาภิบาลกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ

(n = ๓๙๙)

การใช้หลักธรรมาภิบาลกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
๑. การประยุกต์ใช้หลักจักษุมา	๓.๔๕	๐.๔๗๗	มาก
๒. การประยุกต์ใช้หลักวิรุโร	๓.๖๖	๐.๔๗๘	มาก
๓. การประยุกต์ใช้หลักนิสสัยสัมปโน	๓.๖๖	๐.๔๗๘	มาก
ภาพรวม	๓.๕๙	๐.๔๗๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๙ พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าตัวแปรด้านการใช้หลักธรรมวิรุโร และการปใช้หลักธรรมนิสสัยสัมปโน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ คือ ๓.๖๖ ส่วนด้านการปใช้หลักธรรมจักษุมา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๕

ตารางที่ ๔.๓๐ แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

(n = ๓๙๙)

ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
๑. ภาวะความเป็นผู้นำและพฤติกรรมการเป็นผู้นำ ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ	๓.๘๐	๐.๒๘๕	มาก
๒. ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ใน กองทัพอากาศ	๓.๖๖	๐.๔๗๕	มาก
๓. หลักจักษุมา	๓.๗๓	๐.๓๘๐	มาก
๔. หลักวิรุโร	๓.๖๑	๐.๓๗๗	มาก
๕. หลักนิสสัยสัมปโน	๓.๕๔	๐.๔๗๑	มาก
ภาพรวม	๓.๖๙	๐.๓๙๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๓๐ พบว่า ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำและพฤติกรรมการเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๘๐ ส่วนรองลงมา คือ ด้านการประยุกต์ใช้หลักจักษุมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๓

ส่วนที่ ๕ ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อคำถามปลายเปิดจากแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลัก ปาปนิกรรม ๓ ส่วนหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม สรุปได้ดังนี้

๑. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ควรเป็นอย่างไร

๑.๑ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ควรมีวิธีคิดในการบริหารงาน อย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนากองขององค์กรให้เข้มแข็ง

๑.๒ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำ เพื่อการบริหารและพัฒนาระบบงานทั้งด้านการบริหารงานบุคคล งานวิชาการ การสวัสดิการงานแผน และงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป

๑.๓ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ควรมีทักษะการโน้มน้าวใจ จูงใจ ให้บุคลากร ทั้งมวลมีความเสียสละ ทุมเทแรงกาย แรงใจให้กับองค์กรอย่างครบวงจร

๒. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านจิตสุมา : การมีปัญญามองการณ์ไกล รู้เหตุรู้ผลที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ควรเป็นอย่างไร

๒.๑ ควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ใน กองทัพอากาศ ทุกระดับให้มีคุณสมบัติ คุณภาพเพียงพอต่อการเป็นผู้นำงานต่างๆให้เป็นที่ยอมรับ

๒.๒ ควรมีการฝึกอบรมหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันขอายทหารหญิงชั้น สัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ ให้มีความรักความสามัคคีต่อการทำหน้าที่ร่วมกันอย่างมีความสุข

๒.๓ ควรมีการพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้มี ความพร้อมที่จะเป็นผู้นำอย่างเข้มแข็ง และยั่งยืนโดยสอดแทรกหลักพุทธธรรม ให้ทุกคนมีการเรียนรู้ และพร้อมนำมาใช้ได้จริง

๓. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านวิริโร : ผู้นำที่จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญในงาน ควรเป็นอย่างไร

๓.๑ ควรให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคนและมอบหมายงานนั้นๆโดยคำนึงถึง ความสามารถของแต่ละบุคคล

๓.๒ สนับสนุนผู้ร่วมงานให้นำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการทำงาน

๓.๓ ต้องส่งเสริมในการให้บุคลากรนั้นมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและทำงานใน สิ่งที่ตนเองถนัด

๔. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านนิสสยสัมปโน : ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์มีความสามารถในการติดต่อ ประสานงานสำเร็จลุล่วงไปได้ ควรเป็นอย่างไร

๔.๑ ต้องสามารถที่จะครองใจคนได้และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๔.๒ เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันที่จะปฏิบัติงานและ การประสานความสัมพันธ์ความสามัคคีในหน่วยงาน

๔.๓ มีบุคคลิกดีและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

สรุป หลักพุทธธรรมปาปนิกรรม การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์งานการศึกษาที่ดี เป็นผู้มีความชำนาญในงานการศึกษาทั้ง ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานแผนและงบประมาณการและบริหารงานทั่วไป เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดีกับคนทุกระดับและทุกภาคส่วนทางสังคม

จากหลักธรรมสำคัญที่เหมาะสมต่อการสร้างเสริมความเป็นนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศที่มีภาวะผู้นำ ทำให้กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศ จะต้องมียุทธธรรมเพื่อการพัฒนาตน คือ หลักธรรมปาปนิกรรม และหลักธรรมเพื่อการบริหารงาน คือ ปาปนิกรรม

๔.๒ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ศึกษาสภาพทั่วไปของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม เพื่อศึกษาแนวคิด ศึกษาทฤษฎีและหลักธรรมสำหรับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ เพื่อนำเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มีรายละเอียดจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ดังนี้

วิเคราะห์ประเด็นที่ ๑ : ประเด็นภาพทั่วไปของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

ภาวะผู้นำในองค์กรจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการผ่านคัดสรรคัดกรองและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการประกอบด้วย ภาวะผู้นำแต่ละคนจะมีสไตล์และลักษณะที่แตกต่างกันออกไป โดยลักษณะของผู้นำแต่ละคนนั้นมักจะมาจากพื้นฐานการศึกษา การเลี้ยงดู อุปนิสัย บุคลิกภาพ และประสบการณ์ สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ คือ ๑) อายุ ๒) การศึกษา ๓) ประสบการณ์ทำงาน ๔) ประสบการณ์ด้านการบริหาร และ ๕) ตำแหน่งงาน ๖) ทักษะที่ต้ององค์การ

ด้านอายุ ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความเห็นว่าควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป บางท่านให้ความเห็นว่าอายุ ไม่ใช่ข้อสรุปของการเป็นผู้นำ จะมีแต่ความเป็นผู้ใหญ่ มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา อดทน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี อีกทั้งยังมีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์การมาก^๒ นอกจากนี้อายุยังดูที่วัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารระดับต้นควรมีอายุ ๓๕-๔๕ ปี ผู้บริหารระดับกลางควรมีอายุ ๓๘ ปี และผู้บริหารระดับสูง

^๒สัมภาษณ์ พล.อ.ต.อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ควรมีอายุ ๔๕ ขึ้นไป^๓ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความเห็นว่า อายุไม่สำคัญดูที่ความสามารถและ อธิปไตย นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะ และมีความอดทนต่อปัญหาต่าง ๆ การศึกษาต้องเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับของกองทัพอากาศ มีประสบการณ์ที่ดีในทุกๆด้าน เป็นที่ยอมรับขององค์การหมั่นศึกษาและพัฒนาความรู้ความสามารถตลอดเวลา^๔

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศอายุที่เหมาะสมควรจะอายุ ๔๕ปีขึ้นไป เพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์ วุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ และผลทางการ บริหารงาน ถ้าอายุน้อยกว่านี้จะมีอุปสรรคด้านการบริหารเรื่องความอาวุโส การบังคับบัญชา ผู้ร่วมงานที่มีอายุมากกว่า^๕ อายุที่เหมาะสมควรจะ ๔๕ ปีขึ้นไป เพราะเป็นวัยที่มีประสบการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี^๖

การศึกษา เนื่องจากบุคลากรของกองทัพอากาศนั้นจะแบ่งชั้นการศึกษาทางทหารไว้ อย่างชัดเจนเป็นสถาบันบุคคลที่เข้ามาทำงานล้วนแล้วแต่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาก ดังนั้น นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศควรมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี เพราะ การศึกษาระดับปริญญาตรีมีการคิดกลั่นกรอง และวุฒิการศึกษาทางการทหารตามชั้นยศ มีการ ทำงานและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำให้เห็นความสามารถได้ระดับหนึ่ง^๗ และการมีวุฒิการศึกษา ทางสายสามัญและทางการทหารนั้นต้องบริหารบุคคลที่มีความรู้มีการศึกษาสูงในระดับไม่ต่ำกว่า ปริญญาตรีตามข้อบังคับหรือเป็นผู้ผ่านเกณฑ์การทดสอบความสามารถทางการทหารแล้วแต่ บุคคล เหล่านั้นจะมี อีโก้สูง บริหารยาก จะใช้พระเดชไม่ได้ ต้องใช้วิธีขอความร่วมมือ เนื่องจากอายุราชการ มาก^๘

ประสบการณ์การทำงาน มีความจำเป็นต้องมีเพราะต้องสัมพันธ์กับงาน และควรมี ประสบการณ์เฉพาะด้าน เพราะงานในกองทัพอากาศนั้นเป็นงานหลายด้าน การที่มีความชำนาญ เฉพาะด้านมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ต้องผ่านทุกงานมา รวมทั้งงานด้านการบริหารและควรมีทัศนคติที่ดี ต่อการเป็นผู้นำไม่ใช่ถูกบังคับให้มาเป็นผู้บริหาร^๙ ประสบการณ์ด้านการทำงานควรมีเพราะงานใน กองทัพอากาศนั้นต้องรู้ระบบงานทุกอย่างของกองทัพ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความเห็นว่า การ ทำงานเป็นการคิดงานอย่างเป็นระบบ ส่วนประสบการณ์ด้านการทำงานตามหน้าที่นั้น ถ้าเป็น ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงควรมีประสบการณ์ด้านการทำงานมาอย่างดี^{๑๐} ควรมีประสบการณ์การจูงใจเป็นมาก ประวัติผลงานต้องดีเด่นและใสสะอาด^{๑๑}

^๓ สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๔ สัมภาษณ์ พล.อ.ต.นภดล บุญมัน รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๕ สัมภาษณ์ น.อ. ดร.นภัทร์ นาคแก้ว อาจารย์ประจำวิทยาลัยป้องกันกองทัพอากาศ, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^๖ สัมภาษณ์ พล.อ.ต.นภดล บุญมัน รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๗ สัมภาษณ์ น.อ.หญิง วิบลบลย์รัตน์ เอี่ยมประเมศร์ อจ.ประจำวิทยาลัยกองทัพอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๘ สัมภาษณ์ น.ท.ภุชยพร ปราบพล อนุศาสนสจรรย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๙ สัมภาษณ์ น.อ. สหชัย พวงจินดาหัวหน้ากองการสมเสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๑} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.นภดล บุญมัน รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒} สัมภาษณ์ น.อ.ดร.นภัทร์ นาคแก้ว อาจารย์ประจำวิทยาลัยป้องกันกองทัพอากาศ, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

ประสบการณ์การด้านการบริหารงาน ความจำเป็นต้องมีเพราะต้องสัมพันธ์กับงาน และควรมีประสบการณ์ในการบริหารงานเพราะงานในกองทัพอากาศนั้นเป็นงานหลายด้าน การที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานอย่างยิ่ง ต้องผ่านสายงานมา รวมทั้งงานด้านการบริหารและควรมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำไม่ใช่ถูกบังคับให้มาเป็นผู้บริหาร^{๑๓} ประสบการณ์ด้านการทำงานควรมีเพราะงานในกองทัพอากาศนั้นต้องรู้ระบบงานทุกอย่างของกองทัพ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความเห็นว่าการทำงานโดยผู้บริหารงานนั้นเป็นการ ส่งผลต่อการทำงานตามหน้าที่ ถ้าเป็นผู้บริหารระดับต้นไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการบริหาร ส่วนผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงควรมีประสบการณ์ด้านบริหารมาอย่างดี^{๑๔} ประสบการณ์การบริหารงานจึงจำเป็นมาก ประวัติผลงานต้องดีเด่นและใสสะอาด^{๑๕}

ตำแหน่งผู้บริหารชั้นสูง ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ามีความจำเป็นต้องมี ควรมีตำแหน่งระดับนาวาอากาศเอกพิเศษขึ้นไป และต้องมีตำแหน่งระดับผู้อำนวยการ เสนาธิการ รองเจ้ากรม และเจ้ากรม เพราะต้องไปปกครองคนที่มีความรู้ความสามารถสูง และที่บุคคลที่จะมาบริหารคน ต้องผ่านทุกงานมาแล้ว^{๑๖} ตำแหน่งงานระดับสูงนั้นไม่ควรต่ำกว่าระดับผู้อำนวยการกอง หรือถ้าต่ำกว่าต้องมีบทบาทอย่างอื่นโดดเด่น^{๑๗} ตำแหน่งต่างๆ ขึ้นอยู่กับระดับการบริหาร ถ้าระดับต้นต้องมีตำแหน่งผู้บังคับหมวด ระดับกลางถึงระดับสูงควรมีตำแหน่งระดับผู้บังคับฝูง^{๑๘} ตำแหน่งระดับผู้บัญชาการควรมีระดับสูงสุด^{๑๙}

ทัศนคติต่อองค์กร ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับการทำงานในหน้าที่และด้านการบริหารงานเพราะต้องบังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ตารางที่ ๔.๓๑ แสดงความถี่เกี่ยวกับประเด็นภาพทั่วไปของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ข้อ	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑	ท่านได้รับความรู้เกี่ยวกับด้านอายุมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำของกองทัพอากาศ	๑๑๔	๑,๒,๓,๔,๕,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๒	ท่านได้รับความรู้เกี่ยวกับการศึกษามีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำกองทัพอากาศ	๑๑๔	๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕

^{๑๓} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.นภดล บุญมั่น รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕} สัมภาษณ์ น.อ.ดร.นภัทร์ นาคแก้ว อาจารย์ประจำวิทยาลัยป้องกันกองทัพอากาศ, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๖} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.นภดล บุญมั่น รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๗} สัมภาษณ์ น.อ.หญิง วิบูลย์รัตน์ เอี่ยมประเมษฐ์ อจ.ประจำวิทยาลัยกองทัพอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๘} สัมภาษณ์ น.อ.สหชัย พวงจินดาหัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๓๑ แสดงความถี่เกี่ยวกับประเด็นภาพทั่วไปของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ (ต่อ)

ข้อ	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๓	ท่านได้รับความรู้เกี่ยวกับประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำ	๓๑๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๔
๔	ท่านได้รับความรู้เกี่ยวกับมีประสบการณ์บริหารงานมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำ	๑๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๕	ท่านได้รับความรู้เกี่ยวกับตำแหน่งผู้บริหารชั้นสูงมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำ	๑๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๖	ท่านได้รับความรู้เกี่ยวกับทัศนคติต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำ	๑๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๗	ผู้นำเป็นสาเหตุของพัฒนาองค์กรหรือไม่	๑๑๓	๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๕
๘	พระพุทธศาสนาเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องกับผู้บริหารองค์กร	๑๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕

สรุป ภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศนั้นต้องมีภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย อายุ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ความรู้ในการบริหารงาน ความสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานและองค์กร โดยมีหลักธรรมซึ่งมีบทบาทต่อภาวะผู้นำของนายทหารหญิงกองทัพอากาศเป็นอย่างยิ่ง

๒. คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

คุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น ๆ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศในโลกาภิวัตน์ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับ ของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศและทุกคนมีความรู้ความสามารถ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ประกอบด้วย ๑) บุคลิกภาพ ๒) ความสามารถ ๓) ทักษะทางสังคม

๑) บุคลิกภาพ หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ เจตคติ อารมณ์ และแนวคิด ซึ่งบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างกันอยู่และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคล เป็นอิทธิพลครอบงำอยู่ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่าต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม บุคลิกภาพมีความสำคัญมาก เพราะเป็นตัวเบิกทางทุกอย่าง และต้องเป็นคนที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้รับฟังที่ดี หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส แต่งตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า “บุคลิกภาพไม่จำเป็นต้องอยู่ที่ความมั่นใจในตัวเอง และต้องเป็นคนมีความ

จริงใจ มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตา สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ทักษะทางสังคมต้องดีมาก”^{๒๐} ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ บุคลิกภาพสำคัญมากเพราะเป็นตัวเบิกทางทุกอย่าง ต้องเป็นคนที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้รับฟังที่ดี หน้าตา ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ ต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีทักษะทางสังคมดีและต้องเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ดี อาจารย์ให้ข้อคิดว่า “รู้อะไร ไม่สู้รู้จักกัน” เพราะการรู้จักกันและมีความคุ้นเคยกันจะขอความช่วยเหลืออะไรก็ง่าย”^{๒๑} ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ บุคลิกภาพต้องเป็นคนอบอุ่น สง่างาม วางตัวเหมาะสม จริงใจ มีความสามารถ มีผลงานที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป มีทักษะทางสังคมมีมนุษยสัมพันธ์ดี^{๒๒} ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ บุคลิกภาพ วางตัวเหมาะสม กริยามารยาทดี วาจาย้อยคำสุภาพ มีอำนาจทางเสียง (พรสวรรค์)^{๒๓}

๒) ความสามารถ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง มีสติปัญญาไหวพริบปฏิภาณดี มีสมรรถนะในการทำงาน ต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

๓) ทักษะทางสังคม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี มีทักษะทางสังคมดี ยกตัวอย่างในการสรรหาผู้บริหารในกองทัพอากาศ บุคคลที่สมควรได้รับการเลือกให้เป็นผู้นำนั้น ต้องเป็นผู้ที่กล้าแสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง กล้าแสดงออก ต้องเป็นผู้ที่มีภาพลักษณ์ที่ดีเสมอ นอกจากนั้น ยังต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงานดี มีจิตอาสา มีความเสียสละ

ตารางที่ ๔.๓๒ แสดงความถี่เกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ข้อ	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑	บุคลิกภาพ หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ เจตคติ อารมณ์ และแนวคิด	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๒	ความสามารถ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๓	ทักษะทางสังคมของภาวะผู้นำ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕

^{๒๐} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโทเกษณพ ปราบพล อนุศาสนสจรรย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๑} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโทเกษณพ ปราบพล อนุศาสนสจรรย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๒} สัมภาษณ์ พลอากาศตรีอนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก ดร.นภัทร์ นาคแก้ว อาจารย์ประจำวิทยาลัยป้องกันกองทัพอากาศ, ๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สรุปคุณลักษณะของผู้นำ คือ มีความมุ่งมั่นมีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีวินัย มีความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความอดทนอดกลั้น มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีเป้าหมายชัดเจน และทิศทางมีทักษะทางสังคมดี มีความยืดหยุ่นสูง

๓. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

พฤติกรรมผู้นำในลักษณะเป็นระบบสังคม โดยแบ่งออกเป็น ๓ แบบ คือ

๑) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสถาบันเป็นหลัก โดยยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นหลักมีความมุ่งมั่นให้ดำเนินงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน จะให้ความสำคัญในเรื่องที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมมากกว่าความต้องการส่วนตัว เน้นอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ทำทุกอย่างเพื่อให้สถาบันบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

๒) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งบุคคลเป็นหลัก โดยปฏิบัติงานยึดความสำคัญที่ความต้องการส่วนตนของบุคคลเป็นหลัก ถือว่าความต้องการส่วนตัวมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของสถาบันให้ ความสนใจและความสำคัญแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างน้ำใจให้เกิดขึ้นแก่เพื่อนร่วมงานโดยหวังว่าเมื่อบุคคลมีขวัญและกำลังใจดีแล้ว จะทำงานดีตามมามุ่ง สนใจคนก่อนผลงาน

๓) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งการประสานประโยชน์เป็นหลัก โดยปฏิบัติงานยึดที่ผลประโยชน์ของสถาบันหรือของหน่วยงานและความพึงพอใจของผู้ร่วมงานไปพร้อม ๆ กัน คือ มุ่งทั้งงาน และมุ่งทั้งคน ซึ่งจัดว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีพฤติกรรมมุ่งเกณฑ์ และมุ่งงาน บางท่านให้ความเห็นว่าควรมุ่งสัมพันธ์ และมุ่งประสาน^{๒๔} บางท่านบอกว่าควรมุ่งทั้ง ๔ ด้าน จึงจะบริหารงานได้อย่างสมบูรณ์^{๒๕} ด้าน พฤติกรรมความเป็นผู้นำ ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ความเห็นว่า “ไม่ควรเน้นด้านใดเป็นพิเศษแต่ ต้องหวังผลของงานส่วนอื่นๆ น่าจะเป็นอันดับรอง หลังจากที่ออกนอกระบบไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก ยังคงใช้กติกาเดิม แต่มีการประเมินผลงานมากขึ้น ในยุคการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการต่างๆ เช่น เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงานสำหรับคนยุคเก่าควรศึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป”^{๒๖}

^{๒๔}สัมภาษณ์ น.อ.หญิง พรทิพย์ พุ่มกำพล นายทหารปฏิบัติการ, ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๕}สัมภาษณ์ น.ท.กฤษณพ ปราบพล อนุศาสนสจรรย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๖}สัมภาษณ์ น.อ.ดร.นภัทร์ นาคแก้ว อาจารย์ประจำวิทยาลัยกองทัพอากาศ, ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๓๓ แสดงความถี่เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ข้อ	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑	พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสถาบันเป็นหลัก	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๒	พฤติกรรมที่ผู้นำที่มุ่งบุคคลเป็นหลัก	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๓	พฤติกรรมที่ผู้นำที่มุ่งการประสานประโยชน์เป็นหลัก	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕

สรุป พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มุ่งงาน และมุ่งเกณฑ์ ถ้ามีคนเก่งมากต้องประสานเก่ง เพราะถ้าประสานงานดี ทุกอย่างก็จะไปได้ดี การบริหารงานในกองทัพอากาศอันดับหนึ่ง คือ มุ่งประสาน เพราะนำพาผู้ตามให้ร่วมมือได้ รองลงมาคือ มุ่งสัมพันธ์ มุ่งงาน และมุ่งเกณฑ์เป็นอันดับสุดท้าย พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ จะมุ่งเกณฑ์เป็นสำคัญ รองลงมาเป็นมุ่งงาน มุ่งสัมพันธ์ และมุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องปรับตัวตามโครงสร้างของกองทัพอากาศโดยใช้เกณฑ์เป็นตัวกำหนด และปฏิบัติตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศให้โอกาส และส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้า

๔. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศคือสามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์ได้ ลดขั้นตอนบางอย่างได้ถ้ากรณีที่มีความจำเป็น ไม่เครียดจนเกินไปจนทำงานไม่ได้ ปฏิบัติตามระเบียบของกองทัพอากาศ ให้โอกาสบุคลากรใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง คำนึงถึงความสามารถของบุคคล สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มุมมองใหม่ นโยบายใหม่ สร้างจุดขาย กล้าคิด กล้าทำ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เข้ามา^{๒๗} มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา ทันทับเหตุการณ์เสมอสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศมีการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ควบบริบทของสังคม และดำเนินงานตามนโยบายของกองทัพอากาศโดยมุ่งเกณฑ์ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเสมอ^{๒๘}

^{๒๗} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.นงนิต บุญมั่ง รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๘} สัมภาษณ์ น.อ.สหชัย พวงจินดา หัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๕. ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มุมมองใหม่ นโยบายใหม่ สร้างจุดขาย กล้าคิด กล้าทำ ต้องมีทักษะ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เข้ามาเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลก เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เรียนรู้ และเข้าใจบริบทที่เปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ดี ปรับตัวได้ดี ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า “สตรียังไม่ค่อยกล้าแสดงออก ส่วนใหญ่ก็จะอยู่ข้างหลังบุรุษ ทั้ง ๆ ที่มีความสามารถสูง แต่ยังไม่ค่อยโดดเด่น วิสัยทัศน์ยังไม่ค่อยพัฒนาเท่าบุรุษ อาจจะเนื่องมาจากวัฒนธรรมขององค์กรไม่เอื้อให้สตรี ได้แสดงความสามารถ ดังนั้นสถาบันควรจะมีความชัดเจนที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศมากกว่านี้”^{๒๙} นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศในยุคการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการต่าง ๆ เช่น เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆในการทำงาน สำหรับคนยุคเก่าก็ให้ศึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคคล และให้โอกาสกับผู้ที่บังคับบัญชา^{๓๐}

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ กระบวนการที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดการให้เป็นที่ยอมรับ เชื่อมั่นศัทธาภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถมีความยินดีและทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจจะปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นเน้นคุณธรรมจริยธรรม เสียสละ เน้นความสำคัญถึงค่านิยม ความเชื่อในเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจและชนะอุปสรรคเป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการต่อกองทัพอากาศ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำต้องกระตุ้นให้ข้าราชการ มีแรงบันดาลใจ ในการทำงาน เป็นคุณค่าของงานนั้นๆมีความท้าทายไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จนเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานจนเกินความคาดหวัง ดดยผู้นำอาจใช้คำพูดสัญญาลัทธิ หรือจินตนาการชักชวนให้เข้าใจในทัศนภาพ และความหมายเกิดความรู้สึกต่อภารกิจที่จะต้องเป็นสิ่งสำคัญ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา กระบวนการที่ผู้นำกระตุ้น ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการแก้ปัญหาหรือตระหนักถึงปัญหา กระตุ้นให้เกิดการตั้งสมมติฐานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา โดยผู้นำต้องให้สัญลักษณ์และจินตนาการและภาพที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้ข้าราชการเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าแห่งผลลัพธ์เป็นผลให้ข้าราชการเกิดความพยายามที่จะแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำใช้วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของข้าราชการโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งการพัฒนาบุคลากร เป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อ

^{๒๙} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๐} สัมภาษณ์ น.อ.วิวัฒน์ นิลจุลกะ ผู้อำนวยการ กองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ระหว่างข้าราชการ รายบุคคล เอาใจใส่ต่อความต้องการของข้าราชการ กระจายความรับผิดชอบ เสริมสร้างให้ข้าราชการเกิดการจินตนาการภาพ มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและช่วยเหลือตัวเองได้

ตารางที่ ๔.๓๔ แสดงความถี่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ข้อ	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑	พูดสิ่งเป็นประโยชน์ที่ควรประพฤติตามด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๒	พูดเพื่อส่งเสริมด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของข้าราชการ	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕
๓	ด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่จะกลมกลืนเข้ากันได้	๑๓	๑,๒,๓,๔,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๒,๑๓,๑๕
๔	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลพูดสิ่งเป็นประโยชน์เพื่อต่อส่วนรวมของกองทัพอากาศ	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕

๖. การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ

หลักธรรม หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้น แม้จะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาล จนถึงปัจจุบันเป็นเวลานานนับปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิต และใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ภาวะผู้นำตามแนวพุทธต้องมีลักษณะเป็นผู้นำทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งภายใน ได้แก่ มีความแบายคาย (โยนิโสมนสิการ) มีการคิดไตร่ตรองรอบคอบ เพื่อแก้ไขจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ยุติธรรม ความเป็นผู้นำทางภายนอก ได้แก่ ต้องมีบุคลิกที่ดี มีการวางตนที่เหมาะสมแก่ฐานะ ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือเลื่อมใสศรัทธา เชื่อมมั่นในความเป็นผู้นำของตนเอง

การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ เห็นว่านายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ดี มองการณ์ไกล มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร มีความสามารถในการครองใจคน วางตนเสมอต้นเสมอปลาย “การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีจิตใจกว้างขวาง มีเมตตาสูง มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม ไม่หุบเขา ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า ผู้นำต้องมี ๓ ระดับ ๑. อัตตา ๒. ส่วนร่วม ๓. ไร้อัตตา ต้องนิ่งให้เป็น^{๓๑)} “การทำงานคือการปฏิบัติธรรมอยู่แล้ว ทางโลกกับทางธรรมอาจเรียกชื่อต่างกัน แต่แท้ที่จริงเราปฏิบัติอยู่แล้ว แต่การปฏิบัติจะต้องเกิดจากศรัทธา หากมีศรัทธาก็สามารถปฏิบัติได้ดี และต้อง

^{๓๑)} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ยอมรับวิสัยทัศน์หลัก ส่วนการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้บริหารมากเพราะเป็นปัจจัยบุคคล”^{๓๒} หลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า มีลักษณะพิเศษ คือ อกาลโก คือ ใช้ได้ผลไม่จำกัดกาลเวลา มีความยั่งยืนมากกว่าทฤษฎี ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ซึ่งมีการลบล้างแนวคิดเดิมอยู่ตลอดเวลา”^{๓๓} การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส เสมอต้นเสมอปลาย^{๓๔}

การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้บริหารในกองทัพอากาศต้อง มีวิสัยทัศน์ที่ดี สามารถวางแผนพัฒนาหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีการพัฒนาขึ้น มีความรอบรู้ในหน้าที่การงาน ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นเรื่องจำเป็นมากเพราะนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร จะต้องสื่อสารกับผู้ร่วมงานทุกระดับ รู้จักการวางตัว และลูกน้องสามารถเข้าถึงได้ รับฟังความคิดเห็นทุกเรื่อง เป็นที่พึ่งได้^{๓๕} การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีวิสัยทัศน์ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน เก่งคน เก่งงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนน้อม และเป็นมิตร^{๓๖}

สรุปจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง ๒๕ ท่าน ได้ประเด็นที่สำคัญ ดังนี้ คือ การมีวิสัยทัศน์ คิดต่าง พัฒนา มีคุณธรรมจริยธรรม เมตตา กรุณา ยุติธรรม จริงใจ มีวินัยในการทำงาน มีความมุ่งมั่นสูง ผลงานต้องชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการทำงาน และมีจิตใจดีโอเออาร์ มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน น่าจะนำหลักพระพุทธศาสนา มาเชื่อมโยง โดยใช้ศรัทธาจากตัวผู้นำก่อน การปฏิบัติหน้าที่ คือการปฏิบัติธรรม ทำหน้าที่หลักให้ดีที่สุด คือการปฏิบัติธรรม มีความรู้ความสามารถดี มีจริยธรรม มีทักษะทางการสื่อสารที่ดี นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้อง มีจริยธรรม คุณธรรม มีความสามารถสูง มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการประสานงานดี มีบุคลิกอ่อน การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา^{๓๗}

๑. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศทั่วไป

๑.๑ ผู้นำควรมีวิธีคิดในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาการขององค์กรให้เข้มแข็ง

^{๓๒} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน, ๒๕๕๙.

^{๓๓} สัมภาษณ์ น.อ.วิวัฒน์ นิลจุลกะ ผู้อำนวยการ กองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๔} สัมภาษณ์ น.อ.สรเพ็ชร ชีระวุฒิ ผู้อำนวยการ กองสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๕} สัมภาษณ์ ร.ท.เจริญ พุ่งกลาง อนุศาสนาจารย์กองอนุศาสนาตร์, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๖} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๗} สัมภาษณ์ ร.อ.ธีรพัฒน์ คนไฉ อนุศาสนาจารย์กองอนุศาสนาตร์, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๑.๒ ผู้นำควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำเพื่อการบริหารและพัฒนาระบบงานทั้งด้านการบริหารงานบุคคล งานวิชาการ การสวัสดิการงานแผนและงบประมาณ และบริหารงานทั่วไป

๑.๓ ผู้นำควรมีทักษะการโน้มน้าวใจ จูงใจให้บุคลากร ทั้งมวลมีความเสียสละ ท้วมเทร่างกาย แรงใจให้กับองค์กรอย่างครบวงจร

๒. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านจิตวิทยา : การมีปัญญามองการณ์ไกล รู้เหตุรู้ผลที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ควรเป็นอย่างไร

๒.๑ ควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีคุณสมบัติ คุณภาพเพียงพอต่อการเป็นผู้นำงานต่างๆให้เป็นที่ยอมรับ

๒.๒ ควรมีการฝึกอบรมหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ร่วมกันของบุคลากรให้มีความรักความสามัคคีต่อการทำหน้าที่ร่วมกันอย่างมีความสุข

๒.๓ ควรมีการพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้มีความพร้อมที่จะเป็นผู้นำอย่างเข้มแข็ง และยั่งยืนโดยสอดแทรกหลักพุทธธรรม ให้ทุกคนมีการเรียนรู้และพร้อมประยุกต์ใช้ได้จริง

๓. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านวิรุโ : ผู้นำที่จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญในงาน ควรเป็นอย่างไร

๓.๑ ควรให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคนและมอบหมายงานนั้นๆ โดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล

๓.๒ สนับสนุนผู้ร่วมงานให้นำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการทำงาน

๓.๓ ต้องส่งเสริมในการให้บุคลากรนั้นมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและทำงานในสิ่งที่ตนเองถนัด

๔. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านนิสสัยสัมปโน : ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีมีความสามารถในการติดต่อประสานงานสำเร็จลุล่วงไปได้ ควรเป็นอย่างไร

๔.๑ ต้องสามารถที่จะครองใจคนได้และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๔.๒ เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันที่จะปฏิบัติงานและการประสานความสัมพันธ์ความสามัคคีในหน่วยงาน

๔.๓ มีบุคคลิกดีและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

สรุปความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๕ ท่าน จากกรมสวัสดิการทหารอากาศ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ผู้วิจัยขอสรุปเฉพาะประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ผู้นำแต่ละคนจะมีสไตล์และลักษณะที่แตกต่างกันออกไป โดยลักษณะของผู้นำแต่ละคนนั้น มักจะมาจากพื้นฐานการศึกษา การเลี้ยงดู อุปนิสัย บุคลิกภาพ และประสบการณ์ สภาพทั่วไป

เกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ คือ ๑) อายุ ๒) การศึกษา ๓) ประสบการณ์ทำงาน ๔) ประสบการณ์ด้านการบริหาร ๕) ตำแหน่งงาน และ ๖) ทักษะติดต่อองค์การ

๑) ด้านอายุ ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความเห็นว่าควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป บางท่านให้ความเห็นว่าอายุ ไม่ใช่อุปสรรคของการเป็นผู้นำ จะมีแต่ความเป็นผู้ใหญ่ มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา อุดมคติ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี อีกทั้งยังมีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์การมาก^{๓๘} นอกจากนี้อายุยังดูที่วัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารระดับต้นควรมีอายุ ๓๕-๔๕ ปี ผู้บริหารระดับกลางควรมีอายุ ๓๘ ปี และผู้บริหารระดับสูงควรมีอายุ ๔๕ ขึ้นไป^{๓๙} ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความเห็นว่า อายุไม่สำคัญที่ความสามารถและอรรถาัย^{๔๐} นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะ และมีความอดทนต่อปัญหาต่างๆ การศึกษาต้องสูงที่สุด มีประสบการณ์ที่ดีในทุกๆด้าน เป็นที่ยอมรับขององค์การ^{๔๑}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศอายุที่เหมาะสมควรจะอายุ ๔๕ ปีขึ้นไป เพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์ วุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ และผลทางการบริหารงาน ถ้าอายุน้อยกว่านี้จะมีอุปสรรคด้านการบริหารเรื่องความอาวุโส การบังคับบัญชาผู้ร่วมงานที่มีอายุมากกว่า^{๔๒} อายุที่เหมาะสมควรจะ ๔๕ ปีขึ้นไป เพราะเป็นวัยที่มีประสบการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี^{๔๓}

๒) การศึกษา เนื่องจากบุคคลากรของกองทัพอากาศนั้นจะแบ่งชั้นการศึกษาทางทหารไว้อย่างชัดเจนเป็นสถาบันบุคคลที่เข้ามาทำงานล้วนแล้วแต่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาก ดังนั้นนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศควรมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี เพราะการศึกษาระดับปริญญาตรีมีการคิดกลั่นกรอง และวุฒิการศึกษาทางการทหารตามชั้นยศ มีการทำงานและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำให้เห็นความสามารถได้ระดับหนึ่ง^{๔๔} และการมีวุฒิการศึกษาทางสายสามัญและทางการทหารนั้นต้องบริหารบุคคลที่มีความรู้มีการศึกษาสูง บุคคลเหล่านั้นจะมี อีโก้สูง บริหารยาก จะใช้พระเดชไม่ได้ ต้องใช้วิธีขอความร่วมมือ^{๔๕}

๓) ประสบการณ์ด้านการบริหาร และการทำงาน ประสบการณ์การทำงานมีความจำเป็นต้องมีเพราะต้องสัมพันธ์กับงาน และควรมีประสบการณ์เฉพาะด้านเพราะงานในกองทัพอากาศนั้นเป็นงานหลายด้าน การที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ต้องผ่านทุกงานมา

^{๓๘} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๓๙} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๐} สัมภาษณ์ น.อ.เกตุไพบ ศรีบุญเกษ สนาธิการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๑} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๒} สัมภาษณ์ น.อ.สรเพ็ชร ธีระวุฒิ ผู้อำนวยการ กองสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๓} สัมภาษณ์ พล.อ.ต.อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๔} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๕} สัมภาษณ์ น.อ.อนุวัติ เสริมศิริ หัวหน้ากองบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

รวมทั้งงานด้านการบริหารและควรมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำไม่ใช่ถูกบังคับให้มาเป็นผู้บริหาร^{๔๖} ประสบการณ์ด้านการทำงานควรมีเพราะงานในกองทัพอากาศนั้นต้องรู้ระบบงานทุกอย่างของกองทัพอากาศ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความเห็นว่าการทำงานเป็นการคิดงานอย่างเป็นระบบ ส่วนประสบการณ์ด้านการทำงานตามหน้าที่นั้น ถ้าเป็นผู้บริหารระดับต้น ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการบริหาร ส่วนผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูงควรมีประสบการณ์ด้านบริหารมาอย่างดี^{๔๗} ควรมีประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การบริหารงานจึงจำเป็นมาก ประวัติผลงานต้องดีเด่นและใสสะอาด^{๔๘}

๔) ตำแหน่งผู้บริหารชั้นสูง ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ามีควมจำเป็นต้องมีควมมีตำแหน่งระดับนาวาอากาศเอกพิเศษขึ้นไป และต้องมีตำแหน่งระดับผู้อำนวยการ เสนาธิการ รองเจ้ากรม และเจ้ากรม เพราะต้องไปปกครองคนที่มีความรู้ความสามารถสูง และที่บุคคลที่จะมาบริหารคนต้องผ่านทุกงานมาแล้ว^{๔๙} ตำแหน่งงานระดับสูงนั้นไม่ควรต่ำกว่าระดับผู้อำนวยการกอง หรือถ้าต่ำกว่าต้องมีบทบาทอย่างอื่นโดดเด่น^{๕๐} ตำแหน่งต่างๆ ขึ้นอยู่กับระดับการบริหาร ถ้าระดับต้นต้องมีตำแหน่งผู้บังคับหมวด ระดับกลางถึงระดับสูงควรมีตำแหน่งระดับผู้บังคับฝูง^{๕๑} ตำแหน่งระดับผู้บัญชาการควรมีระดับสูงสุด^{๕๒}

๕) ทัศนคติต่อองค์การ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ามีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับการทำงานในหน้าที่และด้านการบริหารงานเพราะต้องบังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

๒. คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

คุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การนั้น ๆ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศในโลกาภิวัตน์ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับ ของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศและทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ คุณสมบัติเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ประกอบด้วย ๑) บุคลิกภาพ ๒) ความสามารถ ๓) ทักษะทางสังคม

^{๔๖} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๗} สัมภาษณ์ น.อ.อนุวัติ เสริมศิริ หัวหน้ากองบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๘} สัมภาษณ์ น.อ.สรรเพ็ชร ธีระวุฒิ ผู้อำนวยการ กองสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๙} สัมภาษณ์ ร.ท.หญิง ปาติดา แจ่มจิตรแผนก อธิการวิทยาลัยกองทัพอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๐} สัมภาษณ์ น.อ.เกตุไพบ ศรีบุญญเกษ เสนาธิการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๑} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกธนพงศ์ พลกนิษฐรองผู้อำนวยการ กองอาชีวสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๒} สัมภาษณ์ น.อ.ชุนทรรัตน์ ชุนทโสภาค หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๑) บุคลิกภาพ หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ เจตคติ อารมณ์ และแนวคิด ซึ่งบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างปะปนกันอยู่และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคล เป็นอิทธิพลครอบงำอยู่ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่าต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม บุคลิกภาพมีความสำคัญมาก เพราะเป็นตัวเบิกทางทุกอย่าง และต้องเป็นคนที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้รับฟังที่ดี หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส แต่งตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า “บุคลิกภาพไม่จำเป็นอยู่ที่ความมั่นใจในตัวเอง และต้องเป็นคนมีความจริงใจ มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตา สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ทักษะทางสังคมต้องดีมา”^{๕๓} ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ บุคลิกภาพสำคัญมากเพราะเป็นตัวเบิกทางทุกอย่าง ต้องเป็นคนที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้รับฟังที่ดี หน้าตา ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ ต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีทักษะทางสังคมดีและต้องเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ดี อาจารย์ให้ข้อคิดว่า “รู้อะไร ไม่สู้รู้จักกัน” เพราะการรู้จักกันและความคุ้นเคยกันจะขอความช่วยเหลืออะไรก็ง่าย^{๕๔} ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ บุคลิกภาพต้องเป็นคนอบอุ่น สง่างาม วางตัวเหมาะสม จริงใจ มีความสามารถ มีผลงานที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป มีทักษะทางสังคมมนุษยสัมพันธ์ดี^{๕๕} ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ บุคลิกภาพ วางตัวเหมาะสม กริยามารยาทดี วาจาย้อยคำสุภาพ มีอำนาจทางเสียง (พรสวรรค์)^{๕๖}

๒) ความสามารถ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง มีสติปัญญาไหวพริบปฏิภาณดี มีสมรรถนะในการทำงาน ต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

๓) ทักษะทางสังคม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มินุษยสัมพันธ์ มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี มีทักษะทางสังคมดี ยกตัวอย่างในการสรรหาผู้บริหารในกองทัพอากาศ บุคคลที่สมควรได้รับการเลือกให้เป็นผู้นำนั้น ต้องเป็นผู้ที่กล้าแสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง กล้าแสดงออก ต้องเป็นผู้ที่มีภาพลักษณ์ที่ดีเสมอ นอกจากนั้นยังต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงานดี มีจิตอาสา มีความเสียสละ^{๕๗}

สรุปคุณลักษณะของผู้นำ คือ มีความมุ่งมั่นมีวิสัยทัศน์มีความซื่อสัตย์มีความยุติธรรม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีวินัย มีความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความอดทนอดกลั้น มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีเป้าหมายชัดเจน และทิศทางมีทักษะทางสังคม มีความยืดหยุ่นสูง

๓. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ
พฤติกรรมผู้นำในลักษณะเป็นระบบสังคม โดยแบ่งออกเป็น ๓ แบบ คือ

^{๕๓} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๔} สัมภาษณ์ น.อ.ชุมพรรัตน์ ชุนทโสภาค หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๕} สัมภาษณ์ น.อ.หญิง พรทิพย์ พุ่มกำพล ประจำกำลังพล, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๖} สัมภาษณ์ น.ท.หญิง ชิริจันทร์ทอง อุ่นใจ หัวหน้าแผนกส่งเสริมอาชีพ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๗} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๑) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสถาบันเป็นหลัก โดยยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นหลักมีความมุ่งมั่นให้ทำงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน จะให้ความสำคัญในเรื่องที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมมากกว่าความต้องการส่วนตัว เน้นอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ทำทุกอย่างเพื่อให้สถาบันบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

๒) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งบุคคลเป็นหลักโดยปฏิบัติงานยึดความสำคัญที่ความต้องการส่วนตนของบุคคลเป็นหลัก ถือว่าความต้องการส่วนตัวมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของสถาบันให้ ความสนใจและความสำคัญแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างน้ำใจให้เกิดขึ้นแก่เพื่อนร่วมงานโดยหวังว่าเมื่อบุคคลมีขวัญและกำลังใจดีแล้ว จะทำงานดีตามมามุ่ง สนใจคนก่อนผลงาน

๓) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งการประสานประโยชน์เป็นหลักโดยปฏิบัติงานยึดที่ผลประโยชน์ของสถาบันหรือของหน่วยงานและความพึงพอใจของผู้ร่วมงานไปพร้อม ๆ กัน คือมุ่งทั้งงาน และมุ่งทั้งคน ซึ่งจัดว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีพฤติกรรมมุ่งเกณฑ์ และมุ่งงาน บางท่านให้ความเห็นว่าควรมุ่งสัมพันธ์ และมุ่งประสาน^{๕๘} บางท่านบอกว่าควรมุ่งทั้ง ๔ ด้าน จึงจะบริหารงานได้อย่างสมบูรณ์^{๕๙} ด้าน พฤติกรรมความเป็นผู้นำ ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ความเห็นว่า “ไม่ควรเน้นด้านใดเป็นพิเศษแต่ต้องหวังผลของงานส่วนอื่นๆ น่าจะเป็นอันดับรอง หลังจากที่ออกนอกระบบไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก ยังคงใช้กติกาเดิม แต่มีการประเมินผลงานมากขึ้น ในยุคการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการต่างๆ เช่น เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงาน สำหรับคนยุคเก่าควรศึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป”^{๖๐}

พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มุ่งงาน และมุ่งเกณฑ์ ถ้ามีคนเก่งมากต้องประสานเก่ง เพราะถ้าประสานงานดี ทุกอย่างก็จะไปได้ดี^{๖๑} การบริหารงานในกองทัพอากาศอันดับหนึ่ง คือ มุ่งประสาน เพราะนำพาผู้ตามให้ร่วมมือได้ รองลงมาคือ มุ่งสัมพันธ์ มุ่งงาน และมุ่งเกณฑ์เป็นอันดับสุดท้าย^{๖๒} พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ จะมุ่งเกณฑ์เป็นสำคัญ รองลงมาเป็นมุ่งงาน มุ่งสัมพันธ์ และมุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องปรับตัวตามโครงสร้างของกองทัพอากาศโดยใช้เกณฑ์เป็นตัวกำหนด และปฏิบัติตามนโยบายยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศให้โอกาส และส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้า^{๖๓}

^{๕๘} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๙} สัมภาษณ์ น.อ.สรรเพชร ชีระวุฒิ ผู้อำนวยการ กองสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๐} สัมภาษณ์ น.อ.ชุมพรรัตน์ ชุมทโสภาค หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๑} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

^{๖๒} สัมภาษณ์ ร.อ.ฉนวนนท์ แก้วทาสี อนุศาสนจารย์ กองอนุศาสตร์, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๓} สัมภาษณ์ น.อ.เกตุไพฑูรย์ ศรีบุญฤกษ์ เสนาธิการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๔. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ คือ สามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์ได้ ลดขั้นตอนบางอย่างได้ถ้ากรณีที่มีความจำเป็น ไม่เครียดจนเกินไปจนทำงานไม่ได้ ปฏิบัติตามระเบียบของกองทัพอากาศ ให้โอกาสบุคลากรได้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง คำนึงถึงความสามารถของบุคคล สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มุมมองใหม่ นโยบายใหม่ สร้างจุดขาย กล้าคิด กล้าทำ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เข้ามา^{๖๔} มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลาทันกับเหตุการณ์เสมอสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศมีการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ควบคุมของสังคม และดำเนินงานตามนโยบายของกองทัพอากาศโดยมุ่งเกณฑ์ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเสมอ^{๖๕}

๕. ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มุมมองใหม่ นโยบายใหม่ สร้างจุดขาย กล้าคิด กล้าทำ ต้องมีทักษะ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เข้ามาเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลก เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เรียนรู้ และเข้าใจบริบทที่เปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ดี ปรับตัวได้ดี ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า “สตรียังไม่ค่อยกล้าแสดงออก ส่วนใหญ่ก็จะอยู่ข้างหลังบุรุษ ทั้ง ๆ ที่มีความสามารถสูง แต่ยังไม่ค่อยโดดเด่น วิสัยทัศน์ยังไม่ค่อยพัฒนาเท่าบุรุษ อาจจะเนื่องมาจากวัฒนธรรมขององค์กรไม่เอื้อให้สตรี ได้แสดงความสามารถ ดังนั้นสถาบัน ควรจะมีความชัดเจนที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มากกว่านี้”^{๖๖} นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศในยุคการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการต่าง ๆ เช่น เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงาน สำหรับคนยุคเก่าก็ให้ศึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคคลและให้โอกาสกับผู้บังคับบัญชา^{๖๗}

^{๖๔} สัมภาษณ์ น.อ.เกตุไผ่ ศรีบุญญเกษ เสนาธิการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๕} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๖} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๗} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๖. การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ

หลักธรรม หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้น แม้จะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาล จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลานานนับพันปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิต และใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ภาวะผู้นำตามแนวพุทธต้องมีลักษณะเป็นผู้นำทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งภายใน ได้แก่ มีความแนบคาย (โยนิโสมนสิการ) มีการคิดไตร่ตรอง รอบคอบ เพื่อแก้ไขจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ยุติธรรม ความเป็นผู้นำทาง ภายนอก ได้แก่ ต้องมีบุคลิกที่ดี มีการวางตนที่เหมาะสมแก่ฐานะ ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือเลื่อมใส ศรัทธา เชื่อมมั่นในความเป็นผู้นำของตนเอง

การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ เห็นว่า นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ดี มองการณ์ไกล มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร มีความสามารถในการครองใจคน วางตนเสมอต้นเสมอปลาย “การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีจิตใจกว้างขวาง มีเมตตาสูง มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม ไม่หุบเขา ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเห็นว่า ผู้นำต้องมี ๓ ระดับ ๑. อัตตา ๒. ส่วนร่วม ๓. ไร้อัตตา ต้องนิ่งให้เป็น”^{๖๘} “การทำงาน คือ การปฏิบัติธรรมอยู่แล้ว ทางโลกกับทางธรรมอาจเรียกชื่อต่างกัน แต่แท้ที่จริงเราปฏิบัติอยู่แล้ว แต่การปฏิบัติจะต้องเกิดจากศรัทธา หากมีศรัทธาก็สามารถปฏิบัติได้ดี และต้องยอมรับวิสัยทัศน์หลัก ส่วนการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้บริหารมากเพราะเป็นปัจจัยบุคคล”^{๖๙} หลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า มีลักษณะพิเศษ คือ อกาลิโก คือ ใช้ได้ผลไม่จำกัดกาลเวลา มีความยั่งยืนมากกว่าทฤษฎี ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ซึ่งมีการลบล้างแนวคิดเดิมอยู่ตลอดเวลา”^{๗๐} การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส เสมอต้นเสมอปลาย^{๗๑}

การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้บริหารในกองทัพอากาศต้อง มีวิสัยทัศน์ที่ดี สามารถวางแผนพัฒนาหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีการพัฒนาขึ้น มีความรอบรู้ในหน้าที่การงาน ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นเรื่องที่สำคัญมากเพราะนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร จะต้องสื่อสารกับผู้ร่วมงานทุกระดับ รู้จักการวางตัว และลูกน้องสามารถเข้าถึงได้ รับฟังความคิดเห็นทุกเรื่อง เป็นที่พึ่งได้^{๗๒} การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีวิสัยทัศน์ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน เก่งคน เก่งงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนน้อม และเป็นมิตร^{๗๓}

^{๖๘} สัมภาษณ์ น.อ.เกตุไผท ศรีบุญญเกษ เสนาธิการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๖๙} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๐} สัมภาษณ์ น.อ.สรระพีพร ธีระวุฒิ ผู้อำนวยการ กองสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๑} สัมภาษณ์ น.อ.อนุวัติ เสริมศิริ หัวหน้ากองบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๒} สัมภาษณ์ น.อ.ขุนหรรษ์ ชุนทโสภาค หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๓} สัมภาษณ์ น.อ.ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

๗. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ สรุปลจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง ๒๕ ท่าน ได้ประเด็นที่สำคัญ ดังนี้ คือ การมีวิสัยทัศน์ คิดต่าง พัฒนา มีคุณธรรมจริยธรรม เมตตา กรุณา ยุติธรรม จริงใจ มีวินัยในการทำงาน มีความมุ่งมั่นสูง ผลงานต้องชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการทำงาน และมีจิตใจดีโอบอ้อมอารี มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน น่าจะนำหลักพระพุทธศาสนามาเชื่อมโยง โดยใช้ศรัทธาจากตัวผู้นำก่อน การปฏิบัติหน้าที่ คือการปฏิบัติธรรม ทำหน้าที่หลักให้ดีที่สุด คือ การปฏิบัติธรรม มีความรู้ความสามารถดี มีจริยธรรม มีทักษะทางการสื่อสารที่ดี นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้อง มีจริยธรรม คุณธรรม มีความสามารถสูง มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการประสานงานดี มีบุคลิกอบอุ่น การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา^{๗๔}

๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูงสุด (ระดับอำนวยการทหารอากาศ) ๑. ต้องมีวิสัยทัศน์ดี ๒. มีวินัย ๓. มีความรู้ความสามารถดี ๔. มีมนุษยสัมพันธ์ ถ้าวิสัยทัศน์จับต้องไม่ได้ ต้องดูจากบริบท รอบตัว คือดูลูกน้องว่าเขาใช้ลูกน้องอย่างไร ดูความสามารถของลูกน้อง ใช้เป็นดัชนีวัดวิสัยทัศน์จากตรงนี้ได้^{๗๕} ควรนำหลักอริยสัจ ๔ มาใช้^{๗๖} กองทัพอากาศต้องเปิดโอกาสให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรได้แสดงบทบาทอย่างจริงจังเทียบเท่ากับชาย และต้องออกแบบกิจกรรมต่างที่มีความเป็นไปได้อย่างมีรูปธรรม และสอดคล้องกันมีการอบรมด้านการบริหาร^{๗๗}

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๒๕ ท่าน ผู้วิจัยนำมาบูรณาการเข้ากับหลักธรรมทางพุทธศาสนาในที่นี้ผู้วิจัยใช้หลักปาปนิกรรม ได้ ๓ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ จักขุมา องค์ประกอบที่ ๒ วิธโร และองค์ประกอบที่ ๓ นิสสยสัมปันโน ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอในรูปตาราง ได้ดังนี้

^{๗๔} สัมภาษณ์ น.อ.ขวัญชัย วังอินทร์ ผู้อำนวยการ กองอาชีวสางเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๕} สัมภาษณ์ น.อ.สรรเพชร อีระวุฒิ ผู้อำนวยการ กองสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๖} สัมภาษณ์ น.อ.เกตุไพบ ศรีบุญญเกษ เสนาธิการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๗} สัมภาษณ์ น.อ.อนุวัติ เสริมศิริ หัวหน้ากองบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๓๕ องค์ประกอบสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์

องค์ประกอบที่ ๑ จักขุมา	องค์ประกอบที่ ๒ วิรุโร	องค์ประกอบที่ ๓ นิสสยสัมปันโน
๑. การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒. มีการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มุมมองใหม่ ๓. การศึกษาในระดับต่างๆ เพิ่มขึ้น ๔. ตำแหน่งต่างๆ ที่ได้รับพระราชทานยศสูงขึ้นนั้นเป็นไปตามขอบข่ายของกฎระเบียบ ๕. อายุ ๓๕ ปีขึ้นไป ๖. มีการวางแผนในการทำงาน ๗. การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ จะส่งผลให้เกิดการเสริมสร้างความเป็นทหารอาชีพ	๑. มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มุ่งประสาน ๒. มีความสามารถในการทำงานแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ๓. เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี ๔. มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ๕. มีพัฒนาทักษะและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ๖. มีพัฒนาทักษะและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ๗. มีความชำนาญเฉพาะทางในสายงาน ๘. มีความยืดหยุ่นกับการทำงาน ๙. มีการทำงานเป็นทีม ๑๐. คำนึงถึงความสามารถของบุคคล	๑. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ๒. มีบุคลิกภาพดี ๓. มีคุณธรรมจริยธรรม ๔. เมตตากรุณา ยุติธรรม จริงใจ ๕. มีความมั่นใจในตัวเอง ๖. มีจิตอาสา เสียสละ ๗. มีความสามารถในการสื่อสาร ๘. สร้างความสัทธา ๙. ประสานงานดี ๑๐. มีบุคลิกอบอุ่น ๑๑. มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ๑๒. วางตัวเหมาะสม ๑๓. เสมอต้นเสมอปลาย ๑๔. ปรับตัวได้ตามสถานการณ์

๔.๓ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

ผลการวิจัยการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผลการสนทนากลุ่มเรื่อง การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม วันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๐ เวลา ๐๙-๐๐-๑๖.๐๐ น. ณ ห้องชลบุรี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดำเนินงานรายการโดยพระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ผศ.ดร.,ผู้ดำเนินรายการมีผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย กลุ่มพระสงฆ์ กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มบุคลากรในกองทัพอากาศ กลุ่มผู้นำองค์กรในภาคเอกชน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะ รวมทั้งสิ้น ๙ รูป/คน

๑. พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ผศ.ดร.,	ผู้ดำเนินรายการ
๒. พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ	ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรม
๓. พระมหาบุญรอด อมรทตฺโต	ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรม
๔. พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร	นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. ดร.ประเสริฐ ธิลา	นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๖. นายวสุกิจจ์ เหล่าอินทร์	ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์

๗. นางสาวภรณ์ โสภา

ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำ

๘. นายไพบูลย์ สายด้วง

ประธานสหกรณ์การเกษตรสามโคก จังหวัด
ปทุมธานี

๙. พลอากาศตรีฤทธิ อำพันแสง

ผู้ทรงคุณวุฒิกองทัพอากาศ

จากการสนทนากลุ่มซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมได้ว่า การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรได้นั้น จะต้องแยกระดับของการนำหลักพุทธธรรมไปใช้อาศัยอยู่ในระดับโลกียธรรมหรือโลกุตระธรรม นอกจากนี้ ยังมีการจัดระดับของการพัฒนาสมรรถนะไว้ ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กร และระดับกรมซึ่งภาพรวมทั้งหมดจะไปสู่การปัญญาเป็นประการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในเชิง พันธกิจหลักขององค์กรเมื่อมีปัญญาได้แล้วระบบของศีล และระบบของสมาธิจะตามมาอย่างไม่ขาดสายรวมทั้งการใช้เมตตาเพื่อการบริการประชาชนเป็นรากฐานที่สำคัญ ทั้งหมดนี้ผู้วิจัยจะได้นำผลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรดังต่อไปนี้ จากการศึกษาข้อมูลทางเอกสาร (Documentary Research) ที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง ๓ คือ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ รวมถึงหลักพุทธธรรมที่ได้จากการศึกษาพระไตรปิฎก อรรถกถาฎีกา อนุฎีกา คัมภีร์ ทั้งฉบับภาษาบาลี และภาษาไทย หลักพุทธธรรมที่เสริมสร้างภาวะผู้นำที่โดดเด่นผู้วิจัยเลือก หลักธรรม ปาปนิกรธรรม ๓ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้นำไปสู่การสร้างเป็นแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง และได้ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview Semi-Structure) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรม ผู้บริหารกลุ่มสจจะสะสมทรัพย์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน ๒๕ คน/รูป รวมถึงผลทางสถิติเพื่อหาค่าความถี่ (Frequency and percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากความคิดเห็นของประชากรกลุ่มเป้าหมาย ที่นำมาสู่กระบวนการสนทนากลุ่มเฉพาะ(Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน จนได้แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

สำหรับรายนามผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus group Discussion) เพื่อเสนอแนะข้อคิดเห็นในแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

ผลจากการศึกษาข้อมูลทางเอกสาร ที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ รวมถึงหลักธรรมที่ได้จากการศึกษา พระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา คัมภีร์ ทั้งฉบับภาษาไทย และภาษาบาลี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแบบสอบถามความคิดเห็นของประชากรกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสรุปสภาพของคุณลักษณะภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ รวมถึงผลวิเคราะห์และสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้เกิดรูปแบบจำลองรูปแบบการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำ ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามหลักปาปนิกรธรรม ๓ ที่นำมาสู่กระบวนการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus group Discussion) ดังนี้

๑. แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

๑) แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ด้านภาวะผู้นำคุณลักษณะ

๑.๑ ด้านวิสัยทัศน์ (การเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง)

ผู้นำต้องคิดมองภาพในอนาคตออก มีจินตนาการ^{๗๘} ผู้นำในฐานะคนกลางในการจัดการความขัดแย้งต้องใช้กระบวนการเปิดใจให้คู่ขัดแย้งรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เนื่องจากพื้นฐานของทุกคนย่อมมีความเห็นแก่ตัว แต่เมื่อใช้หลักศีลธรรมเข้ามาขัดเกลาก็จะสามารถลดความเห็นแก่ตัวลงได้^{๗๙} ผู้นำกลุ่มที่มีกายภาพ เห็นก็น่าไว้วางใจ เข้าใกล้ก็น่าเชื่อถือ ต้องอาศัยความน่าเชื่อถือ มีความเชื่อมั่น^{๘๐} โลกทัศน์จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อชีวิตของแต่ละบุคคล ในการดำเนินชีวิตของแต่ละคน จะต้องอาศัยโลกทัศน์อย่างใดอย่างหนึ่งในการดำรงชีวิต ซึ่งโลกทัศน์ของแต่ละคนก็ย่อมที่จะแตกต่างกัน^{๘๑}

๑.๒ ด้านการสร้างบารมี

บุคคลที่จะเป็นผู้นำได้ต้องเป็นบุคคลที่สร้างความศรัทธาไว้มาก เห็นก็น่าไว้วางใจ ต้องสร้างความมั่นใจก่อน^{๘๒} ผู้นำที่ทำหน้าที่จัดการความขัดแย้งจะต้องมีมโนสุจริต กล่าวคือ จะต้องมีความคิดที่อยู่ในกรอบของศีลธรรม เพราะการทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งด้านโครงสร้าง จำเป็นจะต้องอาศัยการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหาความขัดแย้ง พร้อมทั้งพิจารณาหาทางออกของปัญหาความขัดแย้งออกมา^{๘๓} ผู้นำที่ขาดความรับผิดชอบ ไม่รู้หน้าที่ตัวเองมีให้เห็น องค์กรที่ขาดผู้นำที่รับผิดชอบ การบริหารงานขาดความต่อเนื่อง ความรับผิดชอบ คือ หน้าที่ หน้าที่คือธรรมะ^{๘๔}

๑.๓ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้นำต้องการสร้างแรงจูงใจ เป็นเรื่องของจิตใจ เพราะว่า แรงจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรม หากว่าอยากให้เกิดพฤติกรรม หรือว่าต้องการให้สมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ให้สมาชิกเหล่านั้นมาร่วมทุกข์ร่วมสุข อะไรต่างๆ^{๘๕} ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างความคิดอะไรให้ผู้นำได้ดูความเปลี่ยนแปลงมากกว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เพราะว่า การสร้างแรงจูงใจ สมควรที่จะเห็นที่ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักปาปนิกรรม^{๘๖}

^{๗๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ผศ.,ดร., ผู้ดำเนินรายการ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๗๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลาว นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพิน พุทธิสา นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาบุญรอด อมรตโต ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรม, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสุภาภรณ์ โสภา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายไพฑูรย์ สายด้วง ประธานสหกรณ์การเกษตรสามโคก จ.ปทุมธานี, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ พลอากาศตรีฤทธิ อำพันแสง ผู้ทรงคุณวุฒิกองทัพอากาศ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาสกล ฐานวุฑโฒ ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรม, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

๑.๔ ด้านกระตุนการใช้ปัญญา

ผู้นำต้องมีการศึกษา^{๘๗} องค์ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเกี่ยวกับ โลกออนไลน์ เฟสบุ๊ค อะไรต่างๆ เพราะว่าปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีกันติดอยู่แล้ว โทรศัพท์เพิ่มเติม แล้วอีกประโยคที่ใช้ในการอธิบายโมเดล ควรหลีกเลี่ยงคำเปรียบเปรยที่บอกว่า “ผู้นำทำงานเหมือนนก เหมือนหนอน ภาพรวมทั้งหมดเหมือนอยู่ในที่สูง เปรียบเหมือนปลวก เหมือนผึ้ง เหมือนมดแดง”^{๘๘} ความคิดสร้างสรรค์เกิดจากความรู้ทางวิชาการ หรือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ก็คือ ทักษะการทำงาน คือว่า มีทักษะ Skill ก็ Skill ความสัมพันธ์กับสมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ควรเป็นปัญญา ความรอบรู้การทำงาน^{๘๙} ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมบุคคลต้องประกอบด้วยหลักสุจริตเพื่อเป็นเครื่องมือในการบังคับการกระทำของตนเองไม่ให้กระทำการทุจริต^{๙๐}

๒. แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

๒.๑ ด้านวิสัยทัศน์ (การเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง)

ผู้นำต้องการพัฒนาถูกต้องตามหลักศีลธรรม มีความคิด ทศนคติที่ดี เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อตนเองและต่อสังคมโดยรวม เพราะการกระทำ คำพูดทั้งที่เป็นส่วนดีและส่วนที่ไม่ดี ล้วนมาจากความคิด ทศนคติของบุคคลทั้งสิ้น^{๙๑} จำเป็นจะต้องมีพฤติกรรมที่ดี ไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่ตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ เพื่อป้องกันตนเองไม่ให้เป็นต้นเหตุของความขัดแย้งด้านโครงสร้าง^{๙๒}

๒.๒ ด้านการสร้างบารมี(มีอิทธิพลอุดมการณ์)

ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต^{๙๓} ต้องมีความคิดดี^{๙๔} ผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์ในการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ อย่างเท่าเทียมกัน ดังในกรณีปัญหาความขัดแย้งด้านโครงสร้างซึ่งมาจากการเมืองเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน^{๙๕} ผู้นำต้องสร้างศรัทธาผู้นำจะต้องดำเนินการในการสร้างการมีส่วนร่วมเป็นการแสวงหาทางออกของความขัดแย้ง โดยเฉพาะความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์จะต้องได้รับการแก้ไขที่ดี^{๙๖}

^{๘๗} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๘} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๘๙} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ อิลาว นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๐} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ อิลาว นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสุภาภรณ์ โสภา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๒} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ อิลาว นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๓} สทนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพิน พุทธิสา นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๔} สทนากลุ่มเฉพาะ วสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นายไพบุลย์ สายด้วง ประธานสหกรณ์การเกษตรสามโคก จ.ปทุมธานี, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๖} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ดร., ผู้ดำเนินรายการ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

๒.๓ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจต้องมี เพราะว่าหากต้องสร้างวิธีการที่จะชักจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าต้องการความเปลี่ยนแปลงต้องคิดใหม่ ทำใหม่^{๙๗} ต้องมีการสร้างการมีส่วนร่วมจะทำให้ทุกฝ่ายได้เปิดเผยความต้องการ ความคิด ทศนคติของตนเอง เพื่อหาจุดร่วมที่ทำให้ความสัมพันธ์ของทุกฝ่ายได้รับการยอมรับและแก้ไขไปในทิศทางที่ดีขึ้น ฉะนั้น การสร้างการมีส่วนร่วมจะทำให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญ บทบาทของตนเอง และพยายามในการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในที่สุดการสร้างแรงบันดาลใจก่อให้เกิดพฤติกรรม^{๙๘} ต้องสร้างสร้างสรรค์อาชีพเสริม^{๙๙}

๒.๔ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ผู้นำต้องสร้างความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมือนกับที่ตัวผู้นำอยากเห็นก็คือ สิ่งที่สำคัญที่สุด ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นแบบนี้แล้ว โดยที่จะให้ความคิดเห็นเป็นแบบเดียวกับผู้นำ^{๑๐๐} ผู้นำเชิงพุทธที่ทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งจะต้องใช้หลักการทางพระพุทธศาสนาเข้ามาใช้ในการแก้ปัญหา ซึ่งผู้วิจัยจำได้นำเสนอหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติของผู้นำ การมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมที่เข้ากันไม่ได้เป็นสาเหตุหนึ่งของความขัดแย้ง เพราะความแตกต่างกันของแต่ละบุคคล การกระทำต่างๆ ที่แสดงออกมานั้น อาจทำให้คนอื่นเกิดความรู้สึกที่ขัดต่อความรู้สึก^{๑๐๑}

๓. แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

๓.๑ ด้านวิสัยทัศน์ (การเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง)

ผู้นำต้องมีการฝึกปฏิบัติธรรมเจริญเมตตาภาวนา^{๑๐๒} ผู้นำต้องมีหน้าที่ควบคุมตรวจตราประสานงาน วินิจฉัย สั่งการ โนมน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุดและมีประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๐๓}

๓.๒ ด้านการสร้างบารมี (มีอิทธิพลอุดมการณ์)

ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในกลุ่มมีความสามารถในการจัดการหรือการประสานการทำงานของสมาชิกให้สามารถปฏิบัติงานและภารกิจต่างๆ จนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม^{๑๐๔} ผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกันผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อการปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้

^{๙๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสุภาภรณ์ โสภา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ วสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๙๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ นายไพบุลย์ สายด้วง ประธานสหกรณ์การเกษตรสามโคก จ.ปทุมธานี, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพิน พุทธิสา นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลาว นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ ดร., ผู้ดำเนินรายการ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสุภาภรณ์ โสภา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ วสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๐๕} ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยเป็นผู้ชักจูงให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจมีความกระตือรือร้นมุ่งให้ได้ผลงานดียิ่ง^{๑๐๖} บุคคลผู้มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น และประสานงานให้ผู้อื่นทำกิจการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ^{๑๐๗}

๓.๓ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ลักษณะที่แสดงถึงความสามารถในการนำพา การดำเนินกิจการ การแก้ไขปรับปรุง และการรักษาขวัญและกำลังใจของกลุ่ม ทำให้กลุ่มบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการให้มากที่สุด^{๑๐๘} ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำจึงมิใช่มีบทบาทเป็นเพียงผู้ผลักดันเพียงด้านเดียว แต่เป็นผู้ดึงด้วย โดยแจ้งให้ผู้ตามทราบแนวทางปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี^{๑๐๙} ถ้าผู้นำมีคติกระบวนกร มิใช่บุคคล เป็นกระบวนกรของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อกำหนดเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดันแต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย^{๑๑๐}

๓.๔ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า^{๑๑๑} ที่จะต้องมีอำนาจ (Power) หรือเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น หรือเป็นผู้มีอำนาจการบังคับบัญชาตามกฎหมายระเบียบภายในองค์กรเมื่อพูดถึงผู้อื่นจะเชื่อถือและทำตาม โดยมีอำนาจนั้นจะต้องตั้งอยู่บนฐานแห่งความชอบธรรมทางด้านกฎหมาย ตำแหน่งหน้าที่ทางสังคม และฐานบนบารมี ซึ่งในสังคมไทย บารมีเกิดจากการให้เป็นกระบวนกรสะสมกุศลบารมี ทั้งด้านทรัพย์สิน การช่วยเหลือด้านร่างกายและแรงใจ^{๑๑๒} บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่ม และเป็นผู้ใช้อิทธิพลนั้นทำให้บุคคลอื่นๆ ภายในกลุ่มปฏิบัติงานให้ตนอย่างมีความพึงพอใจและบรรลุถึงเป้าหมายดังที่ผู้นำปรารถนา การใช้อิทธิพลของผู้นำที่ดีนั้น จะต้องอยู่ในลักษณะของการนำมิใช่เป็นการบังคับผลักดัน^{๑๑๓}

^{๑๐๕} สทนากลุ่มเฉพาะ นายไพบูลย์ สายด้วง ประธานสหกรณ์การเกษตรสามโคก จ.ปทุมธานี, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๖} สทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ดร., ผู้ดำเนินรายการ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๗} สทนากลุ่มเฉพาะ นายสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๘} สทนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพิน พุทธิสา นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐

^{๑๐๙} สทนากลุ่มเฉพาะ นางสุภาภรณ์ โสภา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาวะผู้นำ, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๐} สทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลาว นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๑} สทนากลุ่มเฉพาะ นายไพบูลย์ สายด้วง ประธานสหกรณ์การเกษตรสามโคก จ.ปทุมธานี, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๒} สทนากลุ่มเฉพาะ วสุกิจจ์ เหล่าอินทร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๓} สทนากลุ่มเฉพาะ พระปลัดระพิน พุทธิสา นักวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

จากผลการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ลักษณะของผู้นำจะเป็นแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสังคมในแต่ละแห่งเป็นตัวกำหนด เพราะผู้นำ คือบุคคลธรรมดาที่ได้รับการยอมรับจากมติของมหาชน จึงปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่วนนักจิตวิทยา ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำเอาไว้ว่า ลักษณะของผู้นำ ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของสังคม ความแตกต่างของลักษณะสังคมจะเป็นเครื่องกำหนดความแตกต่างของลักษณะผู้นำแต่ละประเภท เมื่อก้าวโดยสรุป ลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกัน ก็โดยเกณฑ์ที่แตกต่างกันดังกล่าวเป็นเครื่องกำหนด ผู้นำต้องมีพลังกายและพลังประสาทที่เข้มแข็ง มีกำลังใจกล้าแกร่ง มีความอดทนกว่าคนธรรมดา เมื่อเกิดวิกฤติการณ์ทางการเมืองหรือสังคมขึ้นต้องมีความมั่นคงและวางเฉยไม่แสดงอาการหรือความรู้สึกรักอยากได้ออกมา ผู้ที่จะทำเช่นนี้ได้ จะต้องมีความแข็งแรงและพลังประสาทเข้มแข็งจริงๆ และยิ่งไปกว่านั้น การเป็นผู้นำจะต้องทำงานหนักกว่า คนธรรมดา หมายความว่า ผู้นำต้องฉลาดรอบรู้ในการบริหารที่ควรหรือไม่ควรแก่หน้าที่ ไม่ปล่อยงานให้เป็นหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว ผู้นำต้องทำงานมากตรากตรำงานเป็นเวลาหลายชั่วโมง มีเวลาพักผ่อนน้อย ถ้าหากพลังกายและพลังประสาทไม่แข็งแรงจริงๆ อาจเกิดความเจ็บป่วยหรือดุลยภาพในตนเองบกพร่องไป

ผู้นำต้องมีความรักและความเป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความโอบอ้อมอารีเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานและประชาชนเมื่อมีโอกาสก็แสดงความห่วงใยให้ปรากฏการรู้จักครอบครองของบิรารและการไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของบิรารและของคนในครอบครองของเขาจะเป็นพลังเสริมที่ยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างศรัทธาในตัวผู้นำให้แนบแน่นต่อไป

ผู้นำจะต้องทำตนให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือได้ โดยการพูดจริงทำจริงตามสัญญาประชาคม ไม่เป็นคนหละหละโลเลหรือท้อแท้จับจด บิรารและคนใกล้ชิดจะได้มีความมั่นใจว่า พวกเขาสามารถฝ่ากอนาคตและผลประโยชน์ของพวกเขาไว้กับผู้นำได้ ผู้นำจะต้องระมัดระวังพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมต่อคุณค่า (Values) หรือมาตรฐานทางศีลธรรมของสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

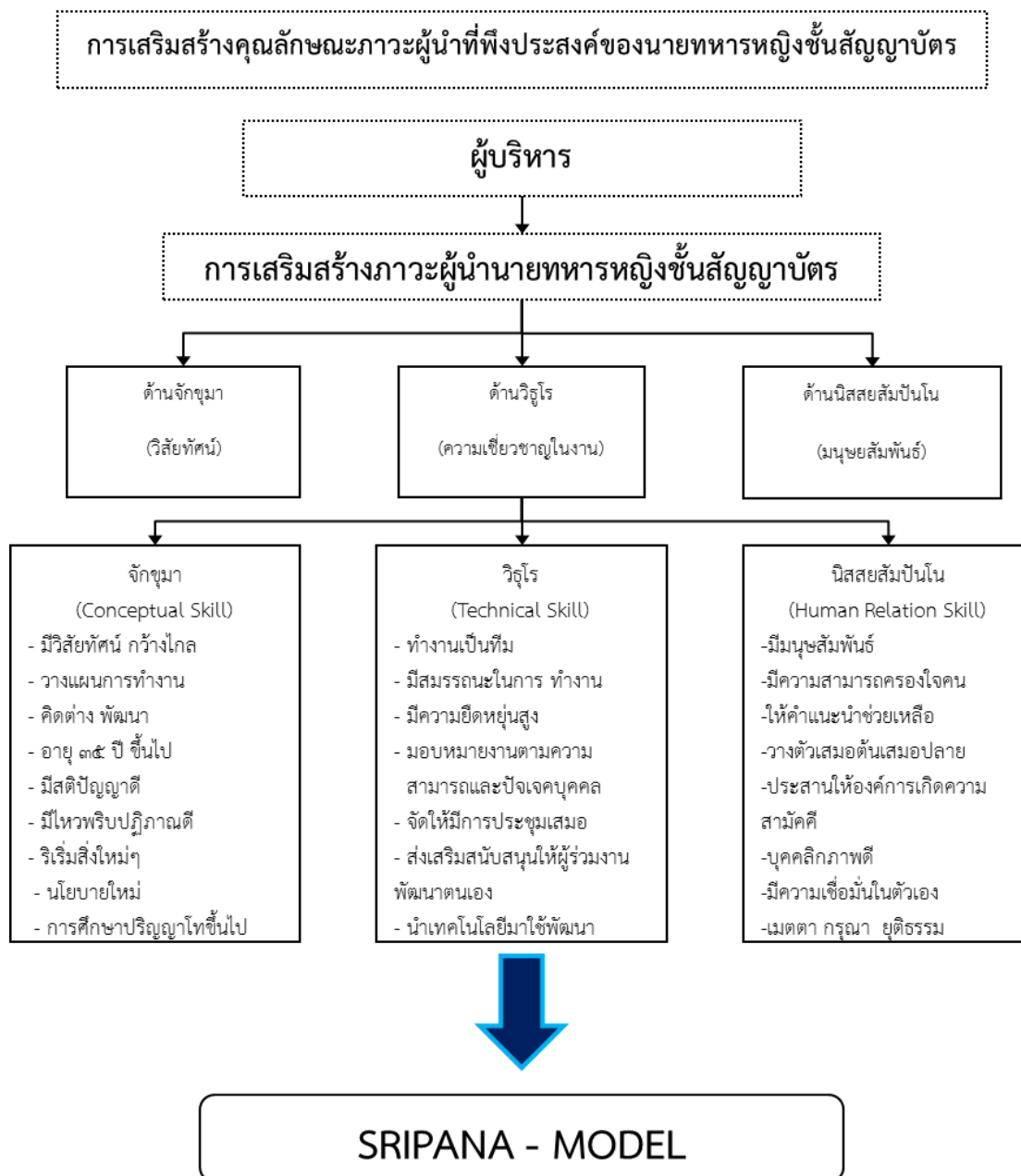
จากปัญหาที่ต้องการทราบ ที่ว่าการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ว่า เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และเก็บข้อมูลทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพจากหน่วยขึ้นตรงต่อกองทัพอากาศ ๒ แห่ง ได้แก่ กรมสวัสดิการทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน ๓๔๔ ชุด และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูงจำนวน ๒๕ คน นำมาวิเคราะห์ลักษณะ และพฤติกรรมความเป็นผู้นำ พบว่า สภาพทั่วไปของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีตำแหน่งทางการทหารอย่างน้อยผู้บังคับฝูง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๓๕ ส่วนอายุ การศึกษา ประสบการณ์การสอน การวิจัย ประสบการณ์การบริหาร และทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก

ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๖ ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำ พบว่า คุณลักษณะด้านความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๔.๑๗ ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๔.๑๑ รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๗ ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร พบว่า โครงสร้างของงานในกองทัพอากาศ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๖๗ ด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร พบว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กรและกระตุ้นการใช้ปัญญาและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๖๗

เพื่อเป็นการยืนยันจึงนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตัวแปรที่สำคัญ ๒๐ ตัวแปร เมื่อนำไปจัดกลุ่มเข้ากับหลักพุทธธรรม คือหลักปาปนิกรธรรม ๓ ได้องค์ประกอบสำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบจักขุมา ๒) องค์ประกอบวิริโร และ ๓) องค์ประกอบนิสสยสัมปโน ซึ่งผลการวิจัยก็ยืนยันว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจึงเสนอโมเดลเพื่อเป็น การมองเห็นภาพใหญ่ที่ง่ายต่อการจดจำซึ่งผู้วิจัยเรียกว่า “ศรีพนา – Model” กล่าวคือ เป็นโมเดลการเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศได้เป็นอย่างดี ซึ่งโมเดลดังกล่าว ได้ประยุกต์ใช้หลักธรรมที่เรียกว่า “ปาปนิกรธรรม” เป็นตัวสำคัญในการควบคุมกระบวนการของ ศรีพนา- Model ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ดังได้แสดงรายละเอียดโมเดล ดังนี้

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย เรื่องการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม คือ ศรีพนา-โมเดล (SRIPANA-Model) สามารถเขียนเป็นโมเดลของผู้วิจัยเองได้ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑ ศรีพนา-โมเดล (SRIPANA-MODEL)

คำอธิบาย CTHr SRIPANA – Model

จากองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและเก็บข้อมูลทั้งทางด้านปริมาณ และคุณภาพ โดยวิธีเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน ๓๔๙ ชุด และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จำนวน ๒๕ คน ทำให้สามารถสร้างเป็นโมเดลได้ เพราะฉะนั้นโมเดลประกอบด้วยสมการดังต่อไปนี้

CTHr – Model มีคำย่อ คือ

C = Conceptual Skill

T = Technical Skill

Hr = Human relation Skill

อธิบายคำย่อได้ดังนี้

C = Conceptual Skill จักขุมา มืองค์ประกอบคือ การมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน มีสติปัญญาและไหวพริบปฏิภาณดี คิดต่าง พัฒนา อายุ ๓๕ ปี ขึ้นไป มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ นโยบายใหม่ การศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป เป็นทักษะส่วนบุคคล

T = Technical Skill วิรูโร มืองค์ประกอบคือ ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร ทำงานเป็นทีม คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน พัฒนาดตนเอง นำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนางานทักษะในการสื่อสารดี คุณสมบัตินี้เป็นเทคนิคของ ตัวบุคคลและกับความสามารถในการทำงานและทีมงาน

Hr = Human relation Skill นิสยสมปนโน มืองค์ประกอบคือ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย มีความสามารถครองใจคน ให้คำแนะนำช่วยเหลือประสานให้องค์การเกิดความสามัคคี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เมตตา กรุณา ยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นเทคนิคของ ตัวบุคคลกับงาน

SRIPANA – Model มีคำย่อ คือ

S = Sender เป็นผู้สื่อสารข้อมูลข่าวสารที่ดี

R = Responsibility ความสามารถในการตอบสนอง

I = Implementation สามารถนำไปปฏิบัติได้

P = Personality มีลักษณะบุคลิกภาพที่ดี

A = Awareness รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง

N = Niceness ความสุภาพความมีมารยาทมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

A = ANYTHING ความเป็นปัจจุบัน

จาก แบบจำลอง SRIPANA MODEL แสดงให้เห็นถึงการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำชั้นสัญญาบัตรที่พึงประสงค์ กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ซึ่งมีองค์ประกอบคือความสามารถในการสื่อสารความรู้ความเข้าใจ (Sender) ความสามารถในการรับข้อมูล (Receiver) และความสามารถในการตอบสนอง (Responsibility) บูรณาการกับหลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำตามแนวทางพระพุทธศาสนาสำหรับได้แก่ จักขุมา (การมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล) วิรูโร (มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร ทำงานเป็นทีม) นิสยสมปนโน (เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี) จึงได้การเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารตามแนวทาง

พระพุทธศาสนา ความสามารถของผู้บริหารบูรณาการตามแนวพระพุทธศาสนาคือ ผู้นำจะต้องมีความรู้และเข้าใจในห้วงเวลา สถานการณ์ หรือกาลเทศะว่าควรจะพูดเรื่องใดในเวลาไหน ผู้นำจะต้องพูดแต่ความจริงหรือเรื่องจริง ผู้นำควรพูดในเรื่องที่เป็นจริง ในเรื่องที่ถูกต้อง ผู้นำควรที่จะพูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ธรรมวาที ผู้นำจะต้องพูดโดยไม่กล่าวร้าย ส่อเสียดผู้อื่น พูดอยู่บนพื้นฐานแห่งการเคารพตนเองและเคารพผู้อื่น

ความสามารถของผู้บริหารบูรณาการตามแนวพระพุทธศาสนา คือ มืองค์ประกอบคือ เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี คือ ผู้นำควรรู้ข้อมูลข่าวสารให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม และผู้นำควรจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลในการนำมาใช้สั่งจวาทิ พูดความจริง คือ ผู้นำต้องกล้ายอมรับข้อมูลซึ่งเป็นความจริง และผู้นำต้องเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่แท้จริง พูดสิ่งที่เป็นจริง คือผู้นำต้องกลั่นกรองข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร และผู้นำต้องถ่ายทอดความจริงให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา นำข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาพัฒนาองค์กร และจงใจบุคลากรให้เห็นความสำคัญของการติดตามข้อมูลข่าวสาร ผู้นำควรใช้สติปัญญาในการกลั่นกรองข้อมูล และผู้นำควรรับฟังความเห็นจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำข้อมูลมาใช้ต้องสอดคล้องกับกฎระเบียบขององค์กร และผู้บริหารบุคลากรทุกระดับชั้นเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความสามารถในการตอบสนองของผู้บริหารบูรณาการตามแนวพระพุทธศาสนา นำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับสถานการณ์ และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ คือ คัดเลือกและจัดการความรู้ในสิ่งที่น่าเชื่อถือ และมีความจริงใจต่อเป้าหมายสิ่งที่เป็นจริง คือ รู้จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร และยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงแก้ไขตามสภาพที่เป็นจริงสิ่งเป็นประโยชน์ คือ รู้จักนำข้อมูลมาสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการอบรมและถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรทุกระดับ กลั่นกรองข้อเท็จจริงและถ่ายทอดข้อมูลโดยเท่าเทียมกัน และหวังประโยชน์สุขแก่บุคลากรและองค์กร มีความเป็นกลางยึดถือกฎ ระเบียบ และสร้างกระบวนการและแบบแผนถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ

จากรูปแบบ CTHr SRIPANA-Model อธิบายได้ว่า ควรมืองค์ประกอบดังนี้ C-Conceptual Skill จักขุมามืองค์ประกอบคือการมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล T-Technical Skill วิจิโร มืองค์ประกอบคือ ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร HR-Human relation Skill นิสยสมปนโน มืองค์ประกอบคือ เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี S-Sender เป็นผู้สื่อสารข้อมูลที่ดี R-Responsibility ความสามารถในการตอบสนอง I-Implementation ความสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้ P-Personality มีบุคลิกภาพที่ดีเหมาะสมกับความเป็นผู้นำ A-Awareness รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคมมีน้ำใจเสียสละเพื่อส่วนรวม N-Niceness ความสุภาพ ความมีมารยาท G-Generality สื่อสารได้กับทุกระดับ ไม่เลือกปฏิบัติ P-Purity มีความบริสุทธิ์ใจสามารถแนะนำช่วยเหลือส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ A = ANYTHING ความเป็นปัจจุบัน ทุกด้านที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ผู้วิจัยเห็นว่าการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศเป็นหัวใจหลักที่สำคัญเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร เพราะหากองค์กรใดมีความสามารถด้านภาวะผู้นำ

สูง และเป็นผู้มีความสามารถในการตอบสนองที่ดี มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ก็จะเป็นองค์กรที่ล้ำนำสมัยหรือได้เปรียบกว่าองค์กรอื่นๆ ภาวะผู้นำที่ดีควรประกอบไปด้วยที่มีทั้งความรู้ด้านศาสตร์สมัยใหม่พร้อมนำหลักธรรมคำสอนของพระบรมศาสดา มาบูรณาการร่วมกันเรียกว่าการสื่อสารที่มีความรู้คู่คุณธรรม การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศจึงได้รูปแบบ CTHr SRIPANA – Model ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางที่การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ที่เป็นจริงเป็นพุทธธรรมเพื่อนำไปปฏิบัติก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนากองทัพอากาศและประเทศชาติต่อไป

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรตามแนวพุทธธรรม ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ๒) เพื่อศึกษาหลักธรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศและ ๓) เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างจากผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ สายสวัสดิการ กองทัพอากาศและสายสนับสนุนวิชาการ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ซึ่งได้แก่ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ หัวหน้าหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ กรมสวัสดิการทหารอากาศและ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศรวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน ๑๒,๕๙๗ คน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ๑) แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๘ ข้อ และ ๒) แบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน ๙๗ ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบ PCA (Principal Components Analysis)

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ผู้วิจัยสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑.๑ สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

บุคลากรที่ทำงานอยู่ในหน่วยงาน ที่ตั้งกองทัพอากาศ ดอนเมือง จำนวน ๒ แห่ง คือ กรมสวัสดิการทหารอากาศและกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔ เป็นเพศหญิงจำนวน ๑๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖ ประชากรส่วนใหญ่ มีอายุ ๓๙ - ๔๖ ปี จำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๖ ซึ่งส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘ ประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ๑๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๑ นอกจากนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๑- ๑๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘ และส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร มีจำนวน ๓๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒

สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรมีตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อยผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๓๕ ส่วนอายุ การศึกษา ประสบการณ์การบริหาร และทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก

ภาวะความเป็นผู้นำของ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๗๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน และพบว่าด้านคุณลักษณะเฉพาะ ภาวะความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๑๔ รองลงมาคือ ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๘ ด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร และด้านความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๙ และ ๓.๕๒ ตามลำดับ

การประยุกต์ใช้หลักปณิธธรรมกับภาวะความเป็นผู้นำของ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการประยุกต์ใช้หลักวิธูโร และการประยุกต์ใช้หลักนิสสัยสัมปโน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ คือ ๓.๖๖ ส่วนด้านการประยุกต์ใช้หลักจักขุมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๕

ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรมของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำ และ พฤติกรรมการเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๓.๘๐ รองลงมาคือ ด้านการประยุกต์ใช้หลักจักขุมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๓ ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร หลักวิธูโร และหลักนิสสัยสัมปโน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๖, ๓.๖๑ และ ๓.๕๔ ตามลำดับ

การหาความสัมพันธ์ของตัวแปร ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ Factor Analysis ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบ (Principal Components Analysis) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบลักษณะ และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ตัวแปรที่สำคัญ ๒๕ ตัวแปร คือ

๑. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป ซึ่ง องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของสภาพทั่วไปของลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๓๗.๗๙๐ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร กับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๑

๒. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีความรู้ทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของสภาพทั่วไปของลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๒๓.๕๖๕ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับ องค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๙

๓. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ที่มิบุคลิกภาพที่ดีมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิง คุณลักษณะของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๖๕.๗๓๙ และเมื่อเทียบค่าความ แปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑

๔. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ที่มีสติปัญญา และไหวพริบปฏิภาณดี ซึ่ง องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของผู้บริหารนายทหาร หญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๘๔.๕๖๓ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบ อื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๗

๕. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์ของกองทัพอากาศอย่างเคร่งครัด ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๙๔.๑๔๙ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๕

๖. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าและปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๘๙.๒๐๖ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๖

๗. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานจัดให้มีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อประสานสัมพันธ์ให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๕๐.๔๗๗ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๖

๘. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ใช้วิธีให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เมื่อพบข้อบกพร่องหรือผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และให้โอกาสปรับปรุงแก้ไข ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ของรัฐได้ร้อยละ ๔๙.๕๒๓ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๗

๙. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ที่มอบให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานตามความสามารถทำในสิ่งที่มีความถนัด และตามความสนใจ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๕๐.๔๗๗ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๖

๑๐. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ประสานให้องค์กรเกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ไม่มีปัญหาขัดแย้งภายในหน่วยงาน ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๔๙.๕๒๓ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๗

๑๑. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดี โดยให้การชี้แนะแนวทางในการทำงาน ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๗๙.๔๑๘ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๙

๑๒. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๗๘.๖๔๕ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๐

๑๓. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย และทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๘๓.๐๔๘ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๘

๑๔. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๕๑.๐๗๔ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๕

๑๕. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๔๘.๘๐๘ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๘

๑๖. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมองทุกอย่างทะลุไปข้างหน้าเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของการประยุกต์ใช้หลักปณิธานกับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๗๙.๓๒๙ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๒

๑๗. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องทันกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของการประยุกต์ใช้หลักปณิธานกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๒๐.๔๓๐ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่นๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๔

๑๘. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีมีความสามารถในการครองใจคน ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของการประยุกต์ใช้หลักปณิธานกับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๙๙.๗๐๓ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑

๑๙. ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจวิสัยทัศน์ของทีมงานและขององค์การ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรมของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๑๐๐ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๓

๒๐. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้โอกาสกับบุคลากร เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงาน เปิดรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้ร้อยละ ๔๐.๓๓๖ และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ ๑๒

จากวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อทำให้ได้ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่าหลักพุทธธรรมที่เสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำพึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ดังนี้ หลักธรรมปาปนิกรรม ๓

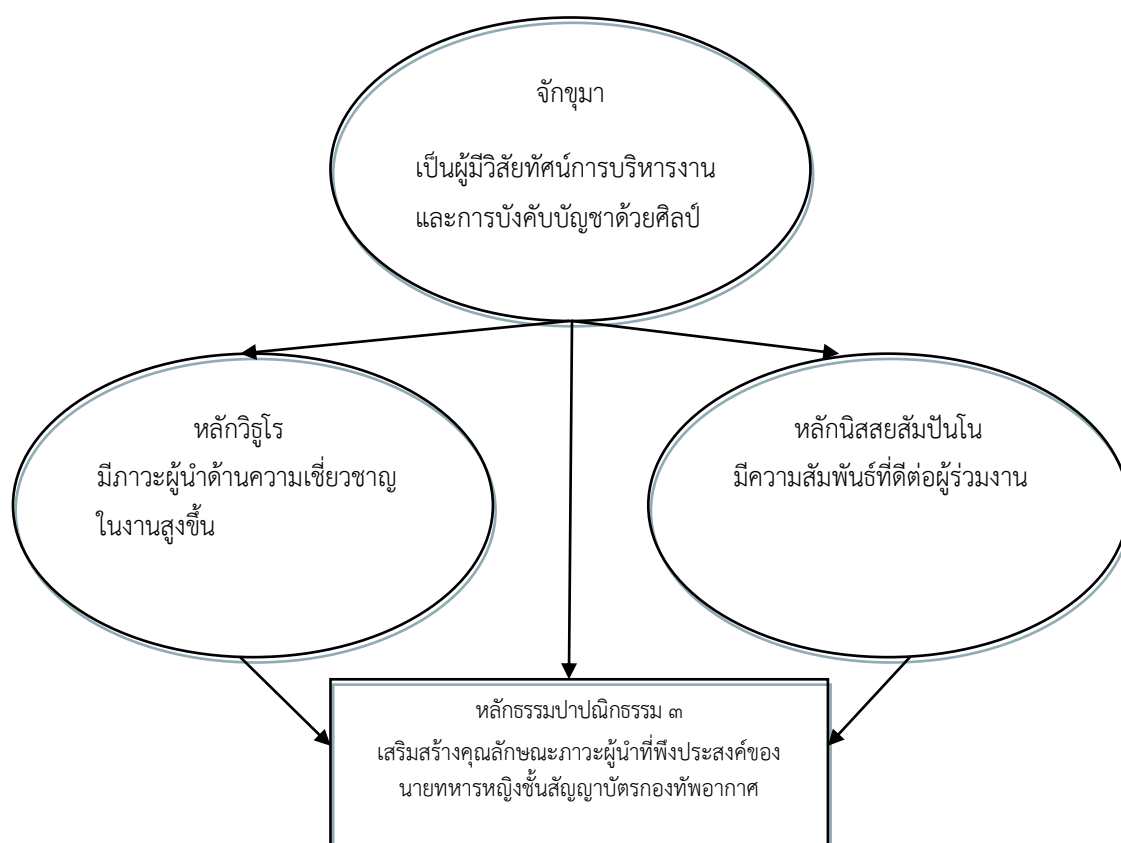
คุณลักษณะภาวะผู้นำพึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ จะมีความโดดเด่น เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นถ้าได้นำหลักหลักธรรมปาปนิกรรม ๓ มาเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำพึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. หลักจักษุมา ทำให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์การบริหารงานและการบังคับบัญชาด้วยศิลป์มากยิ่งขึ้น รอบคอบและมองกว้าง คิดไกลมากขึ้น มีวุฒิภาวะเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งมีกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผลในการใช้ประสบการณ์ตัดสินใจและวางแผน (Conceptual Skill) คือ ความชำนาญในการใช้ความคิดในการเป็นผู้นำมากขึ้น

๒. หลักวิริยโร ทำให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีภาวะผู้นำด้านความเชี่ยวชาญในงานสูงขึ้น ทั้งงานด้านวิชาการ ด้านงานบุคคล ด้านงานแผน และด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานทั่วไปเป็นผู้นำที่มีระบบการจัดการได้ด้วยเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมีความชำนาญในสายงานตามหน้าที่ (Technical Skill) มีความชำนาญด้านเทคนิคมากขึ้น

๓. หลักนิสสยสัมปันโน ทำให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกคน ทุกระดับ อันจะนำมาซึ่งทำให้บรรยากาศในองค์กรที่ดีทุกคนทำงานด้วยความสบายใจ ประสานงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนดผู้นำที่ดีต้องผูกใจคนด้วยศาสตร์และศิลป์แห่งการบังคับบัญชา (Human Relation Skill) คือ นายทหารหญิงต้องมีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์มากขึ้น

กล่าวได้ว่าหลักธรรมจะเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำพึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ให้สูงขึ้น



แผนภาพที่ ๕.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ผลการวิเคราะห์ แนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม แต่ละประเด็นแล้วทำให้เห็นแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ มีองค์ประกอบสำคัญ ๓ ประการ

๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำทั่วไปของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ
๒. คุณลักษณะภาวะผู้นำด้วยหลักธรรม ปาปนิกรรม ๓
๓. ทักษะความสามารถด้าน
 - ๓.๑ วิสัยทัศน์ การศึกษา การพัฒนา การฝึกอบรม
 - ๓.๒ การสร้างบารมี เป็นที่พึ่งพาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตา
 - ๓.๓ การสร้างแรงบันดาลใจ การให้รางวัล ยกย่องชมเชย
 - ๓.๔ การกระตุ้นปัญญา ด้วยพลังปัญญาเกิดจากการปฏิบัติธรรม ศึกษาเรียนรู้
 - ๓.๕ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่นการสัมมนา อรรมม

๕.๑.๒ สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยสรุปและสังเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร จากประเด็นคำถามตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ดังนี้ สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร”ควรเป็นอย่างไร นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีคุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมความเป็นผู้นำ การปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องอย่างไรต่อการเป็นผู้นำ ภาวะความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมปาปณิกรรม ๓ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำได้อย่างไร

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ มีอะไรบ้างข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สรุปความคิดเห็นได้ดังนี้

การที่บุคคลจะก้าวขึ้นมาเป็นหัวหน้าหรือผู้นำองค์กรนั้นภูมิหลังของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง อายุที่เหมาะสมควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป เพราะมีความเป็นผู้ใหญ่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ระดับหนึ่ง การบริหารคนที่อยู่ในองค์การการศึกษาซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรที่เป็นผู้ทรงภูมิความรู้ การที่จะให้เป็นที่ยอมรับขององค์การ จะต้องมีการศึกษาสูงสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพราะการมีตำแหน่งสามารถบ่งบอกถึงการพัฒนาตนเองมี มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องมีประสบการณ์การสอน และประสบการณ์ด้านการวิจัย มีความสามารถในการบริหารจัดการ และต้องมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ

ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีบุคลิกที่ดี มีความโดดเด่น เป็นคนจริงใจ อ่อนน้อม มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตาสูง มีการวางตัวเหมาะสม มีความสามารถ มีสติปัญญาดี มีการตัดสินใจดี มีวิสัยทัศน์ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีทักษะทางสังคม และต้องเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ส่วนใหญ่มุ่งเกณฑ์ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยมีเป้าหมายของเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ส่วนใหญ่จะยึดกฎเกณฑ์เป็นสำคัญ ส่วนการมุ่งงาน มุ่งประสาน และมุ่งสัมพันธ์ เป็นลำดับรองลงมา

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้เปลี่ยนรูปแบบการบริหารไปตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ต้องปรับตัวตามโครงสร้างของกองทัพอากาศ มีความยืดหยุ่น เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารต้องเรียนรู้และศึกษาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม สามารถรับอะไรใหม่ ๆ เปิดใจรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในสังคม และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจะทำให้งานเดินไปข้างหน้าได้ดี

การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถ มีความรอบรู้ในการทำงาน ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสาร การส่งเสริมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร คือ มีความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตากรุณาสูง ซื่อสัตย์จริงใจ นอกจากนี้ ต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถประสานงานดี บุคลิกภาพอ่อนน้อม มีจิตใจกว้างขวาง รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติ รู้จักยอม ให้อภัยคนง่ายไม่หนีปัญหา ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรยึดหลักหลักธรรมปาปณิกรรม ๓ เพื่อเป็นการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบมาอภิปรายผลได้ดังนี้ การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านจักขุมาการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ๒) องค์ประกอบด้านวิรุโธของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ๓) องค์ประกอบด้านนิสสยสัมปโนของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

องค์ประกอบที่ ๑ ด้านจักขุมา ของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ จะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติด้านจักขุมา คือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีปัญญามองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผน และฉลาดในการใช้คน การเป็นนักบริหารต้องรับผิดชอบในการวางแผน และควบคุมคนเป็นจำนวนมาก การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดลำดับกิจกรรมที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการขององค์การ หรือหน่วยงาน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความยุ่งยากหรืออุปสรรคที่พึงจะมี หรือการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้การกำหนดให้มีแผนงานเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการใช้ปัญญาของมนุษย์และใช้ความเพียรพยายามที่จะนำทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์การวางแผนที่ดียอมทำให้ประสบผลสำเร็จถึงครั้งหนึ่ง ซึ่งการวางแผนเปรียบเสมือนการทำนายอนาคตจึงเป็นไปตามหลักจักขุมาของพระพุทธองค์ คุณลักษณะข้อนี้ตรงผลการวิจัยซึ่งผู้วิจัยจะขออภิปรายข้อค้นพบในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับคุณลักษณะด้านจักขุมา คือ การมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน มีสติปัญญา และไหวพริบปฏิภาณดี คิดต่าง พัฒนา มีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ นโยบายใหม่ การศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ขึ้นพื้นฐานพบว่าภาวะผู้นำของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน การมองการณ์ไกล^๑ นอกจากนี้ การุณนัทธ์ รัตนแสนวงษ์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของกองทัพอากาศ ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุด คือ ผู้นำต้องเน้นการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์การ ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ มีความสัมพันธ์กันกับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่

^๑ปิลัญ ปฐิพิมพาคม, รูปแบบภาวะผู้นำ และประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎิบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศพบว่ามี ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ ๑) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ๒) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ ๓) การมีส่วนร่วม ๔) สถานภาพ และบทบาทนายทหารหญิง และ ๕) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำ และวิสัยทัศน์^๑ สอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ปาเฮ ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศมีอาชีพ ใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ ๑) คุณลักษณะพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ ความรู้ความสามารถด้านสารสนเทศ และความรู้ทางวิชาชีพทหาร ๒) คุณลักษณะเฉพาะความสามารถและทักษะเฉพาะตัว คือ ภาวะผู้นำ ความรู้เท่าทันสถานการณ์ ทักษะทางสังคม ทักษะการวิเคราะห์ ปัญหาการควบคุมอารมณ์ พฤติกรรมกล้าเสี่ยง การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และการมีวิสัยทัศน์ ๓) คุณลักษณะเชิงบูรณาการ คือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น และความใฝ่รู้^๒

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศประกอบด้วย คุณลักษณะภาวะผู้นำ ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านความรู้และความสามารถ ๒) ด้านเจตคติ ๓) ด้านบุคลิกภาพ ๔) ด้านทักษะการปฏิบัติงาน^๓ และ จากการศึกษาของ ประคอง รัตมีแก้ว ที่ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศที่มีคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของกองทัพอากาศที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) ความฉลาดทางอารมณ์ของนายทหารหญิง ๒) การครองตนของนายทหารหญิง ๓) ความสามารถในการปฏิบัติงานของนายทหารหญิง ๔) บุคลิกภาพของนายทหารหญิง^๔

นอกจากนี้ สต็อกดิลล์ (Stogdill) ได้ศึกษารวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำกว่า ๑๖๓ เรื่อง จนทำให้สามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ ๖ ด้าน คือ ๑) ลักษณะทางกาย ได้แก่ เป็นผู้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ ๒) ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ มีการศึกษาดี สถานะทางสังคมที่ดี ๓) สติปัญญา ได้แก่ มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อความหมาย และการพูด ๔) บุคลิกภาพ ได้แก่ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ๕) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ มีความปรารถนาที่จะทำได้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ท้อแท้ต่ออุปสรรค และมุ่งมั่น ๖) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ปรารถนาที่จะร่วมมือในการทำงานกับคนอื่น ๆ มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เข้าสังคมเก่ง และเฉลียวฉลาด^๕

^๑การุณันท์ รัตนแสนวงษ์, ภาวะผู้นำของผู้บริหารภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร, หน้า ๑๓๕.

^๒สุรศักดิ์ ปาเฮ, คู่มือการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ, วารสารข้าราชการครู ๒๑,๑ (ตุลาคม - พฤศจิกายน ๒๕๔๓), หน้า ๒๗-๓๓.

^๓สรฤติ ดีบุ, รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง, หน้า ๑๔๕.

^๔ประคอง รัตมีแก้ว, คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ, หน้า ๑๙๓.

^๕Stogdill Ralph M. Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research, (New York : McGraw - Hill, 1974).

องค์ประกอบที่ ๒ ด้านวิธวิธี ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

วิธวิธี คือ การเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คุณลักษณะข้อนี้ตรงผลการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะขออภิปรายข้อค้นพบในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับคุณลักษณะด้านวิธวิธี คือ ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหารทำงานเป็นทีม คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน ทักษะในการสื่อสารดี คุณสมบัตินี้เป็นเทคนิคของตัวบุคคลกับความสามารถในการทำงานและทีมงาน

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ สามารถจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้นจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำ ประกอบด้วยปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์ของกองทัพอากาศ นายทหารหญิงในกองทัพอากาศเป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน มีการประชุมกันสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดประสานสัมพันธ์และความสามัคคีกันในองค์การ ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เมื่อพบข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่คาดหวังและเป็นที่ต้องการประกอบด้วย ผู้นำผู้ยึดหลักการ ผู้นำต้องมีความรู้ และมีวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องเป็นนักปฏิบัติ และผู้นำต้องเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน” สอดคล้องกับ สุเมธ แสงนันทนวล คุณสมบัติของผู้นำที่ดีต้องมี ๘ ประการ คือ ๑) ไว้วางใจ ไม่หวงอำนาจ ๒) หยั่งรู้แล้วเตรียมพร้อม ๓) รู้จักตัวเอง ๔) มีจิตนาการ และการจงใจ ๕) ประพฤติสิ่งที่น่านับถือ ๖) เชื่อมมั่นและรับฟัง ๗) รู้จักปรับตัว และยืดหยุ่น ๘) ยอมรับทั้งความผิดพลาดและความถูกต้อง คุณสมบัติทั้ง ๘ ประการนี้ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องประจำอยู่ในตน จึงจะถือว่าเป็นผู้นำที่ดีได้” ตรงกับงานวิจัยของ สุพรรณิ มาตรโพธิ์ ที่ศึกษาภาวะผู้นำของ พบว่า นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศมีภาวะผู้นำด้านมุ่งเกณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะระบบการบริหารงานของกองทัพอากาศเป็นระบบราชการ มีขั้นตอนการบริหารงานที่ซับซ้อน มีการแบ่งอำนาจ หน้าที่ตามลำดับชั้นจากระดับหนึ่งไปสู่อีกระดับหนึ่งอย่างชัดเจน จึงมีความจำเป็นต้องยึดถือและปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น เพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์และทำให้การบริหารงานเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด^๗

นอกจากนี้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศยังมีภารกิจและหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งในฐานะที่เป็นผู้บริหาร เป็นผู้นำของกองทัพอากาศ โดยมีปัจเจกด้านบุคคลที่สำคัญ ต้องวางแผนกำหนดนโยบายการพัฒนา แผนการบริหารงานรวมถึงทิศทางและเป้าหมายในการบริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของกองทัพอากาศสามารถดำเนินไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

^๗ สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ, ผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์, ๒๕๕๒), หน้า ๘๕-๘๙.

^๘ สุเมธ แสงนันทนวล, ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, หน้า ๑๖-๑๘.

^๙ สุพรรณิ มาตรโพธิ์, ภาวะผู้นำของผู้บริหารของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร, หน้า ๗๒.

นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด และพบว่า นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ มีภาวะผู้นำด้านงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศมักจะประสบกับปัญหาและแรงกดดันในการก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารที่สูงขึ้น แม้ว่าปัจจุบันสังคมและวัฒนธรรมจะเปลี่ยนไปแล้วหรือสังคมไทยได้เปิดกว้างมากขึ้นก็ตาม แต่การไม่ยอมรับในความรู้ความสามารถของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ลักษณะงานที่ไม่เปิดโอกาสให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ความไม่ยุติธรรมในการบังคับบัญชา ภาระทางครอบครัวที่ทำให้งานไม่คล่องตัว ตลอดจนค่านิยมทางสังคมแบ่งเพศหญิงเพศชายก็ยังมิได้อยู่ซึ่งนับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการปิดกั้น โอกาสในการทำงานของสตรี สิ่งที่น่าสนใจโอกาสความก้าวหน้าหรือสิ่งที่พิสูจน์ความสามารถในการบริหารอย่างหนึ่งของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศก็คือความตั้งใจความมุ่งมั่น ในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่และสำคัญที่ผลออกมามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา และข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการนั้น เสน่ห์ จัยโต ที่กล่าวไว้ว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีแนวคิด และพฤติกรรมการทำงานเป็นไปตามระบบราชการทหารโดยใช้ศิลป์และการบังคับบัญชา ทำหน้าที่เป็นเพียงให้ผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่กองทัพอากาศกำหนดมาเท่านั้น ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่กล้าตัดสินใจ^{๑๐}

ในขณะที่ เพทาย ชื่อสัจพงษ์ ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง พบว่า เนื่องจากเป็น มีภาระหน้าที่สำคัญต้องปฏิบัติและรับผิดชอบในการจัดการภารกิจของงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจึงต้องมีการบริหารงานอย่างเป็นระเบียบ อาศัยกฎเกณฑ์ ระเบียบอ้างอิงอย่างเคร่งครัดเพื่อมิให้เกิดข้อผิดพลาดได้ ดังนั้น นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศจึงมักทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ในการทำงานด้วยความระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง^{๑๑} นิรมิต เทียมทัน ได้กล่าวว่าผู้บริหารองค์การของไทยส่วนใหญ่นิยมใช้อำนาจสั่งการตามหน้าที่ ตามแบบฉบับที่ปฏิบัติสืบทอดกันมา และคนไทยจะคุ้นเคยกับการทำงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เรียกว่าการบริหารงานโดยยึดระเบียบกฎเกณฑ์^{๑๒} สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ได้แก่ ๑) การมีความรับผิดชอบ ๒) มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ^{๑๓} ส่วนผู้นำตามทัศนะของ สมชาติ กิจบรรยง จำแนกออกเป็น ๖ ประการ คือ ๑) สร้างความเข้าใจในองค์การให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ๒) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ๓) การวางแผนและกำหนดงาน ๔) การพัฒนาคนทำงาน ๕) หาวิธีจะได้รับความร่วมมือจากทีมงาน ๖) การปรับปรุงตนเอง^{๑๔}

^{๑๐} เสน่ห์ จัยโต, การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (นนทบุรี : สำนักวิชาการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑.

^{๑๑} เพทาย ชื่อสัจพงษ์, ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา, หน้า ๑๒๐.

^{๑๒} นิรมิต เทียมทัน, ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ : ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่, (ปทุมธานี : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๔๘), หน้า ๔๘- ๕๔.

^{๑๓} เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการ, หน้า ๔๖.

^{๑๔} สมชาติ กิจบรรยง, ความฉลาดรู้ของผู้นำ, หน้า ๒๔-๒๗.

สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ประกอบด้วย ๑) นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศมอบงานให้ผู้ร่วมงานทำตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ เป็นผู้ประสานให้เกิดความสามัคคีในองค์กร และ ๒) นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ นิตย สัมมาพันธ์ ลักษณะภาวะผู้นำ ๕ ประการ ดังนี้ ๑) มีวิสัยทัศน์ ๒) สามารถอธิบาย หรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตน ๓) กล้าเสี่ยงที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์นั้น ๔) ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และ ๕) กล้าแสดงออกในลักษณะที่แตกต่างผู้อื่น แนวคิดของความเป็นผู้นำที่มีบาร์มีมีลักษณะคล้ายกับความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ แต่จากการศึกษาพบว่าบุคคลสามารถเรียนรู้และฝึกฝนให้ผู้นำมีบาร์มีได้ ความเป็นผู้นำที่มีบาร์มีจะก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุ่มเทปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ผู้นำที่มีบาร์มีจะมีบทบาทสูง และช่วยแก้ไขปัญหในสถานการณ์บางสถานการณ์ได้ดี เช่น สถานการณ์ที่ตึงเครียด หรือมีความไม่แน่นอนสูง เช่น สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเมือง ศาสนา หรือสถานการณ์สงคราม^{๑๕}

ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ประกอบด้วย ๑) นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน กระตุ้นให้เกิดความสนใจพัฒนางาน ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสนใจผู้ร่วมงานทุกคนส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาจุดเด่นของตนเอง สอดคล้องกับ สมคิด สกุลสถาปัตย์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพแบบยั่งยืน พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพการใช้ความฉลวยทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สำหรับองค์ประกอบแบบยั่งยืน ประกอบด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลงสมดุล ต่อเนื่องเน้นผู้เรียน ปัจจัยนำเข้ามีพลังขับเคลื่อน ผลผลิตมีคุณภาพ ผลลัพธ์มีคุณภาพเชิงพลวัต บริบทเหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้แบบพอเพียง^{๑๖} นอกจากนี้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศต้องมีความเป็นผู้นำ ได้แก่ ๑) วิสัยทัศน์ในการจัดการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ๒) ความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรม ๓) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ๔) ศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางาน ๕) การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา^{๑๗}

นอกจากนี้ ชาญชัย อาจินสมาจาร ยังได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำโดยสรุปดังนี้มีความต้องการที่จะเลื่อนขั้นสู่การบริหารระดับที่สูงขึ้นและพยายามพัฒนาตนเองให้เจริญงอกงาม เป็นผู้ริเริ่มด้วยตนเอง สามารถคิดและแสดงความคิดได้อย่างแจ่มชัด โนมน้าวให้คนอื่นเห็นคุณค่าของความคิด มีบุรณภาพทางศีลธรรม เป็นผู้จัดองค์การ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำงานโดยผ่านผู้อื่นได้ มีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหา เป็นคนที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่และต้องมีความสามารถในการผลักดันคนอื่น

^{๑๕} นิตย สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, หน้า ๓๓๓-๓๓๔.

^{๑๖} สมคิด สกุลสถาปัตย์, รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน, หน้า ๑๓๘.

^{๑๗} ธีระ รุณเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๕.

มีความสามารถในการประเมินคนอื่น ยอมรับจุดแข็ง และจุดอ่อนของคนอื่น มีทัศนคติที่ดีต่อคนอื่น เป็นคนที่มีความสมดุล มีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่ให้กับบุคคลอื่น มีความยุติธรรม และมีความเฉลียวฉลาด มีความเข้าใจในงานของพนักงานแต่ละคน มีความสามารถในการผูกมิตรกับคนอื่น ได้รับการสนับสนุน และความจงรักภักดีจากพนักงาน และเพื่อน ๆ ต้องมีจิตใจที่ดีและมีการศึกษา มีความเข้าใจการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้งหมดของเอกสารและสามารถสื่อความหมายที่เข้าใจกับพนักงาน มีความอดทน และเป็นคนยืดหยุ่น มั่นใจในตนเอง ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์ มีความริเริ่ม และมีความต้องการต่อความสำเร็จ^{๑๘} ขณะที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำไว้ดังนี้ ๑) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ ๒) เป็นนักพูดที่ดี ๓) เป็นนักเจรจาต่อรอง ๔) การสอนงาน ๕) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ ๖) แสดงบทบาททำงานเป็นทีม ๗) สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ ๘) การประกอบการ^{๑๙} นอกจากนี้ ลิปพนท์ เกตุทัตได้กล่าวว่าผู้นำควรมีลักษณะ ดังนี้ ๑) ต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จพอสมควรก่อให้เกิดความมั่นใจ ๒) ในระดับพื้นฐานต้องเป็นคนเก่ง ดี กล้า อดทน ทำงานเป็นกลุ่มได้ บริหารจัดการเป็น ตัดสินใจเป็น และมีสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม และ ๓) ในระดับสูงลักษณะของผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีความคิดกว้างไกล มีทิศทาง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้า มีพลังก่อให้เกิดศรัทธาดึงดูดใจให้ผู้ร่วมงานด้วย^{๒๐} และจากแนวคิดของแบส และอวอลิโอ (Bass and Avolio) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ๕ ประการคือ ๑) การสร้างวิสัยทัศน์ ๒) การสร้างบารมี ๓) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล ๔) การกระตุ้นปัญญา และ ๕) การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัว จะพัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัว จะทำให้ได้มีโอกาสได้รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์การได้ดีขึ้น^{๒๑}

องค์ประกอบที่ ๓ ด้านนิสสัยสัมพันธ์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ นิสสัยสัมพันธ์ คือ การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ซึ่งเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่นได้นั้น เราควรจะได้เรียนรู้ถึงธรรมชาติ ความต้องการของคนโดยทั่วไปเสียก่อน มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารงาน และบุคลิกภาพก็เป็นปัจจัยสนับสนุนส่งเสริม มนุษยสัมพันธ์มีหลักการใหญ่อยู่ที่การครองใจคน การทำให้คนเป็นมิตร ถือว่าเป็นศิลปะที่ลึกซึ้งสำหรับการดำรงชีวิตในสังคม การเข้าถึงจิตใจคนนั้นไม่มีวิถีทางใดที่ทำได้ดีกว่าอาศัยหลักธรรมแห่งพระพุทธศาสนา และหลักจิตวิทยา การทำงานถ้าขาดการครองใจคนแล้ว

^{๑๘} ชาญชัย อาจินสมาจาร, **ทักษะภาวะผู้นำ**, หน้า ๒๔-๒๕.

^{๑๙} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ**, หน้า ๑๖-๑๗.

^{๒๐} ลิปพนท์ เกตุทัต และคณะ. **การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ : สู่ความก้าวหน้าและความมั่นคงของชาติในทศวรรษหน้า**, หน้า ๑-๒.

^{๒๑} Bass, Bernard M. and Bruce J. Avolio, **Improving Organization Effectiveness through Transformation Leadership**, (California : sage Publications, 1994), pp.10-25.

กิจการนั้นก็ขาดความเจริญงอกงาม มนุษย์สัมพันธ์จึงอยู่ที่การครองใจ การชนะใจคนเป็นส่วนใหญ่ การเข้าถึงจิตใจคน ทำอะไรถูกใจ และถึงใจคนจะนำความสำเร็จมาสู่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งการมีมนุษย์สัมพันธ์ นั้นมีคำกล่าวที่ว่า “รู้อะไร ก็ไม่สู้ รู้จักกัน” ต่อให้คุณเก่งเพียงใด แต่ถ้าไม่มีใครรู้จักคุณหรือว่าคุณไม่รู้จักใครเลย จะทำอะไรมันก็ยาก คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับผลการวิจัยด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยจะขออภิปรายข้อค้นพบในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับคุณลักษณะด้านนิสัยสัมพันธ์โน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย มีความสามารถครองใจคน ให้คำแนะนำช่วยเหลือประสานให้องค์การเกิดความสามัคคี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เมตตา กรุณา ยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นเทคนิคของตัวบุคคล กับงาน ซึ่งสอดคล้องกับ กัลยรัตน์ เมืองสง ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ๑) การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิด ความเข้าใจในระดับสูง ได้แก่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะ องค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ ๒) มีความสามารถรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ มีการรายงานผลแผนงานและโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนางานและกำหนด แผนปฏิบัติการ ๓) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ ได้แก่ มีความสามารถเชิงรุก โดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอ ปัญหาคลี่คลายไปเอง ๔) การมีความคิดปฏิวัติ ได้แก่ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ของสถานศึกษา ๕) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความ ทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล^{๒๒} และยังสอดคล้องกับ โบทเวล (Bothwell) ลักษณะ ผู้นำซึ่งผู้วิจัยส่วนใหญ่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำมี ๑๐ ประการ ดังนี้ ๑) ความฉลาด ๒) เข้ากับผู้อื่นได้ดี ๓) มีทักษะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค ๔) สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น ๕) มีความมั่นคงในอารมณ์และควบคุมตนเอง ๖) มีทักษะในด้านการวางแผนและจัดการ ๗) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานสำเร็จ ๘) มีความสามารถใช้กระบวนการกลุ่ม ๙) เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และ ๑๐) มีความสามารถในการตัดสินใจ^{๒๓} ในขณะที่ บูนและโอเบริน (Bruno & O'Brien) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ประสบความสำเร็จ พบว่า คุณลักษณะสำคัญ ๕ ประการ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คือ มีทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์ และมี คุณธรรม การมีทักษะในการสื่อสาร และประการสุดท้ายคือ ต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ จึง กล่าวได้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นจะมีผลต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน หรือองค์การเช่นกัน^{๒๔} สอดคล้องกับ พรนพ พุกกะพันธุ์ ได้กล่าวว่า ในการเป็นนักบริหารไม่ว่าอยู่ระดับ ใดก็ตามต้องตระหนักถึงหลักประการหนึ่งว่า ลักษณะของผู้นำที่แท้จริง จะต้องเป็นคนที่มีความคิด กว้างไกล มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้า มีพลังก่อให้เกิดแรงศรัทธา ดึงดูดให้มี

^{๒๒} กัลยรัตน์ เมืองสง, รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, **ปริญญาการศึกษาคุุณบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๐.

^{๒๓} Bothwell, Lin., **The Art of Leadership: Skill-Building Techniques that, Produce Results**. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1983), pp.150-167.

^{๒๔} Bruno & O' Brien, อ่างใน กัญญามน-อินทวงศ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://rismon.igetweb.com/articles/438780/.html> [๒๗ กันยายน ๒๕๕๕].

ผู้ร่วมงานด้วย มีวินัยในตนเอง เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีอุปนิสัยปรับปรุงงานอยู่เป็นนิตย์ อย่างเป็นระบบ และมีคุณธรรม^{๒๕} ซึ่งสอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของการเป็นผู้นำไว้ว่า ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร มีวิสัยทัศน์ (vision) ต้องมีความกล้าตัดสินใจ แสดงความใส่ใจ แสดงความรู้สึกระหัดใจเป็นส่วนตัว มีความสามารถในการสื่อสารและเก่งคน มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ^{๒๖}

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีซึ่งการส่งเสริม ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือองค์ประกอบด้านจรรยา คือ ต้องมีปัญญามองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผนและฉลาดในการใช้คน องค์ประกอบด้านวิธูโร คือ ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านองค์ประกอบ ด้านนิสัยสมปนโน เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นคุณลักษณะทั้ง ๓ ประการนี้ มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบาย ดังนี้ ผู้บริหารนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศระดับสูง รับผิดชอบในการวางแผน และควบคุมคนเป็นจำนวนมาก คุณลักษณะจรรยา และ นิสัยสมปนโน ควรเข้าใจหลักธรรมและเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงาน ส่วน วิธูโร มีความสำคัญน้อยลงมา เพราะผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศระดับสูงสามารถ มอบหมายงานด้านเทคนิค ให้ผู้ร่วมงานไปดำเนินการแทนได้ ตามความสามารถและความเหมาะสม ของผู้นั้น บริหารระดับกลาง คุณลักษณะ จรรยา วิธูโร และนิสัยสมปนโน มีความสำคัญเท่า ๆ กัน กล่าวคือ ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศระดับกลางจะต้องมีความชำนาญ เฉพาะด้าน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานในขณะเดียวกันก็ต้องมีปัญญาที่จะมองการณ์ไกลหรือ การวางแผนงานในอนาคต และวางแผนตัวเองเพื่อที่จะเป็นผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศระดับสูงต่อไป ผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศระดับต้น ควรที่จะ เป็นผู้มีคุณลักษณะ วิธูโร และนิสัยสมปนโน เพราะต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานหรือทีมงาน อย่างใกล้ชิดแต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องพัฒนาคุณลักษณะ จรรยาไปด้วย ก็คือ การพัฒนาปัญญาเพื่อเตรียมพร้อมเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศระดับกลางต่อไป ควรเลือกคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานโดยคำนึงถึงภาวะผู้นำและ ความสามารถของผู้ที่จะเป็นผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศในตำแหน่งนั้น ควร ที่จะนำผลการวิจัยภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธที่ไปประยุกต์และนำรูปแบบที่เหมาะสมเพื่อ พัฒนาภาวะพัฒนาภาวะผู้ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ภาวะผู้นำตามหลักธรรมปาปนิกรรม ๓ ของพระพุทธศาสนา ถ้าผู้นำนายทหารหญิงชั้น สัญญาบัตร กองทัพอากาศนำหลักธรรม ไปพิจารณาให้ประจักษ์แก่ใจและถือปฏิบัติด้วยความ

^{๒๕} พรนพ พุกกะพันธุ์, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, หน้า ๖๐-๖๓.

^{๒๖} วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๔๔), หน้า ๑๒-๑๙.

ใคร่ครวญให้ครบถ้วนพอเหมาะพอดีและสม่ำเสมอแล้ว ย่อมจะมีพร้อมด้วยสมบัติ ๓ ประการ คือ ความรู้ ความสามารถและคุณธรรม ซึ่งจะนำพาให้ปฏิบัติงานได้จนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการปฏิบัติได้ดังกล่าวนั้น นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ควรหาโอกาสศึกษาธรรมให้ประจักษ์แก่ใจตนเอง จึงสามารถปฏิบัติตนเองได้อย่างถูกต้อง ในท้ายแห่งการวิจัยนี้ขอเสนอบทกลอน “สุภาษิตสอนผู้นำ” ไว้พิจารณาประเทืองปัญญาดังนี้

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

(๑) หนังสือ

- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. สถิติประชากรไทย. กรุงเทพมหานคร : กรมการปกครอง, ๒๕๕๑.
- กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๕.
- กวี วงศ์พุด. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ พี.เค. อินเตอร์พริ้นท์, ๒๕๔๕.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๖.
- กิติ ตย์คานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์รุ่งวัฒนาการพิมพ์, ๒๕๔๓.
- เกษม วัฒนชัย. การอุดมศึกษาในคริสต์วรรษที่ ๒๑. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- เกษม สุวรรณกุล. การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยไทย. กรุงเทพมหานคร : ทบวงมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑.
- จิรวรรณ รักดีบุตร. ผู้หญิงบนเส้นทางนักบริหารในระบบราชการไทย. กรุงเทพมหานคร : กรมการศึกษานอกโรงเรียน, ๒๕๔๑.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. จิตวิทยาการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บุญรอดเปเปอร์, ๒๕๔๒.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๔๓.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย:แนวทางสู่ความสำเร็จ. นนทบุรี : บริษัทไทยเนรมิตอินเตอร์โปรเกรสซีฟ จำกัด, ๒๕๔๙.
- ดิลก ถือกกล้า. เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ ManagerialGrid, การบริหารคน, ๒๕๔๗.
- ทิพาวิดี เมฆสุวรรณ. รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องบทบาทของสตรีไทยในการพัฒนาประเทศ. กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, ๒๕๓๗.
- ธีระ รุญเจริญ. ผู้บริหารศึกษามีอาชีพ : ศักยภาพเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : เยลโล่การพิมพ์, ๒๕๔๕.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔.
- นิธย์ สัมมาพันธ์. ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิกส์, ๒๕๔๘.
- นิพนธ์ กิनावงศ์. หลักการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒.
- นิรมิต เทียมพัน. ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ : ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่. ปทุมธานี : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๔๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บวร ประพฤติดี ทิพาพร พิมพิสุทธิ และ เฉลิมพล ศรีหงษ์. **สตรีไทย : บทบาทในการเป็นผู้บริหารทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๐.
- บุญทัน ดอกไธสง. **ภาวะผู้นำและทฤษฎีผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๓๙.
- ประเวศ วะสี. **ภาวะผู้นำ : ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์, ๒๕๔๔.
- พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐.
- _____. **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖.
- _____. **พัฒนาปัญญา**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๐.
- _____. **ผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พรินต์ติ้งเซ็นเตอร์, ๒๕๔๒.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ปอ.ปยุตโต). **สู่การศึกษาแนวพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๘.
- _____. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๕๐.
- _____. **ธรรมบุญชีวิต**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- _____. **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. **Leadership for Organizational Effectiveness**. การบริหารคน, ๒๕๔๗.
- พรนพ พุกกะพันธ์. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักต์, ๒๕๔๔.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). **หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มงคลชัยพรินต์ติ้ง, ๒๕๔๘.
- มัลลิกา ต้นสอน. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : ด้านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๔๔.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. **เทคนิคการวิจัยการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๓๖.
- วิภาดา คุปตานนท์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารหลักการทฤษฎีประเด็นทางการศึกษา และบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๕.
- _____. **การบริหาร : หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : อักษราการพิมพ์, ๒๕๔๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิริยัญญ์ ปิตรวัฒนา และคณะ. ผู้นำแห่งโลกอนาคต การบริหารจัดการแบบมีอาชีพ. กรุงเทพมหานคร : อัลฟ่ามีเดีย, ๒๕๕๓.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๕๔.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์และจริยธรรมทางธุรกิจ. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๕.
- ศุภยัสต์ศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่. หลักการและเหตุผล. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๖.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ สุดา สุวรรณภิรมย์ ขวลิท ประภาวนนท์ และสมศักดิ์ วาณิช ยากรณ์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๓๘.
- ศิริพงศ์ พงษ์พันธ์ุ. ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : ฮาซันพรีนติ้ง, ๒๕๕๑.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ. ผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พรีนติ้งเซ็นเตอร์, ๒๕๕๒.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา. แผนพัฒนาสตรี แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕ - ๒๕๕๙). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๕.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๐.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์, ๒๕๕๔.
- สุเมธ แสงนิมนวล. ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า. กรุงเทพมหานคร : ส เจริญการพิมพ์, ๒๕๕๒.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์ สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดุกะเซ็น, ๒๕๔๘.
- เสน่ห์ จัยโต. การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๘.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. ภาวะผู้นำประมวลสารชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา หน่วยที่ ๕-๘ นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๖.
- _____. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๘.
- _____. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๑.
- สมชาติ กิจบรรยง. ความฉลาดรู้ของผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๔.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

อนันต์ชัย คงจันทร์. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ และอุปสรรคในการทำงานของ
ผู้บริหารสตรี. กรุงเทพมหานคร : Chulalongkorn Review, ๒๕๔๙.

อ่อนเรือน ทองอยู่สุข. มิติสตรี-วิถี. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๔๗.

อภิรักษ์ จันทะนี. วิถีวิจัยทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : วิ.เจ.พรินติ้ง, ๒๕๓๘.

(๒) บทความ/วารสาร

กลั่นแก้ว ป.จินตกานนท์. สตรีไทยในระดับผู้บริหาร. วารสารคณะพัฒนาการเศรษฐกิจ. สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๒๙

กษิณ ภูวสรเพ็ชร์. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา. วารสารการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๒.

ทิพาดี เมฆสุวรรณ. บทบาทของสตรีไทยในการพัฒนาประเทศ. รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ.
คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, ๒๕๓๗.

ทักษิณ ภูวสรเพ็ชร์. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา. วารสารการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๒.

บวร ประพฤติดี ทิพาพร พิมพิสุทธิ์ และ เฉลิมพล ศรีหงษ์. สตรีไทย : บทบาทในการเป็นผู้บริหาร
ทางการศึกษา. วารสารคณะรัฐศาสตร์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๐.

พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. เปิดประเด็น. วารสารครุศาสตร์, (กรกฎาคม-กันยายน, ๒๕๔๘).

พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, Leadership for Organizational Effectiveness. วารสารการบริหารคน.
มีนาคม, ๒๕๔๗.

ภาวดี อนันต์นาวิ. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบรรยากาศ
องค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออก.
วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๑ (มิถุนายน - ตุลาคม), ๒๕๔๙.

เย็นใจ ศรีวรรณบุรณ์. ผู้บริหารควรมีลักษณะผู้นำอย่างไร. วารสารเพิ่มผลผลิต ฉบับมิถุนายน -
กรกฎาคม, ๒๕๔๑.

ลิปพนนท์ เกตุทัต และคณะ. การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ : สู่ความก้าวหน้าและความมั่นคงของ
ชาติในทศวรรษหน้า. วารสารกรุงเทพมหานคร, ๒๕๓๙.

สุรัชย์ คุ่มสิน. วิฤติภาวะผู้นำ : อุปสรรคในการปฏิรูปสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์. วารสารบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (กันยายน-ธันวาคม), ๒๕๔๖.

เสน่ห์ จัยโต. ผู้บริหารสถาบันการศึกษา : วิถีทัศน์และมิติใหม่. วารสารสุขทัยธรรมาธิราช. ๑๓(๓) ;
๘๔. (กันยายน-ธันวาคม), ๒๕๔๓.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. สุ่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ, วารสารข้าราชการครู ๒๑,๑ (ตุลาคม -
พฤศจิกายน), ๒๕๔๓.

อุทุมพร จามรมาน. โมเดล คือ อะไร. วารสารวิชาการ, ๒๕๔๑.

อนันต์ชัย คงจันทร์. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพและอุปสรรคในการทำงานของ
ผู้บริหารสตรี. จุฬาลงกรณ์วารสาร กรุงเทพมหานคร, (ตุลาคม-ธันวาคม), ๒๕๔๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วิทยานิพนธ์

เกียรติกำจร กุศล. “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดี สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย”. **ปริญาญาคุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

การุณนันทน์ รัตนแสนวงษ์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๖.

กมลทิพย์ ทองกำแหง และปองสิน วิเศษศิริ. “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

กัลยรัตน์ เมืองสง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **ปริญาญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.

ชันษา ดวงจินดา. “แบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเปิดตามทฤษฎีสามมิติของเรดดิน”. **ปริญาญานิพนธ์ กศ.ด.** สาขาวิชาการอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๗.

เดชา อินทปัทน. “คุณลักษณะของประธานกลุ่มโรงเรียนที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๙.

นันทวรรณ อีสรานูวัฒน์ชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

บวร ประพฤติดี ทิพาพร พิมพิสุทธิ และเฉลิมพล ศรีหงษ์. **สตรีไทย : บทบาทในการเป็นผู้บริหารทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๐.

ประคอง รัตมีแก้ว. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”. **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

ปทุมพร เปี้ยนนอม. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”. **ปริญาญาคุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

ประทีป มากมิตร. “จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”. **ปริญาญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

ปิลัญ ปฎิพิมพาคม. “รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เพทาย ชื่อสัจจพงษ์. “ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสตรีในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ คอ.ม.** สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๐.
- ไพโรจน์ พรหมมีเนตร. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์ กศ.ด.** สาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒.
- เพลินใจ พลุกขชาติรัตน์. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.
- วรภาส ประสมสุข และ นิพนธ์ กินาวงศ์. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต** สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐.
- วรรณดี เกตแก้ว. “การศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้”. **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตคณะศึกษาศาสตร์.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒.
- วรรณ อึ้งสิทธิพูนพร. “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อภาวะผู้นำของคณบดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.
- วลัยพร ศิริภิรมย์. “การวิเคราะห์เส้นทางสู่ความสำเร็จในวิชาชีพของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. “ภาวะผู้นำหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในวิทยาลัยครู”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๓๒.
- สมคิด สกุลสถาปัตย์. “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.
- สันติยา ไชยศรีชลธาร. “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีวิทยาลัยอาชีวศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ คอ.ม.** สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๓๕.
- สรรรถดี ดีปู. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุพรรณิ มาตรโพธิ์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร”.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท กศ.ม. สาขาวิชาการอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๔๙.
- สุภาว อารสกุลสุทธิ. “รูปแบบการพัฒนาคูณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล”.
วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาระบบการพยาบาล. บัณฑิตวิทยาลัย :
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.
- หยกแก้ว กมลวรรณ. “ภาวะผู้นำสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส : พหุกรณีศึกษา”.
ดุษฎีนิพนธ์การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๗.
- อัญญา ศรีสมพร. “การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย
 เอกชน เขตกรุงเทพมหานคร”. **งานวิจัย** : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๑.
- อุทัย โล้วม้นคง. “การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคูณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธ
 ศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”.
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

(๔) อินเทอร์เน็ต

- กัญญาณ อินทวง. ภาวะผู้นำทางการศึกษา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://rismon.igetweb.com/articles/438780/.html> [๒๗ กันยายน ๒๕๕๕].
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา. ประเภทมหาวิทยาลัย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [http://www.mua.go.th/pr WEB ๒๕๕๐. \[๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๕\].](http://www.mua.go.th/pr WEB ๒๕๕๐. [๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๕].)
- จิตวิทยาอุตสาหกรรม และองค์การ. ภาวะผู้นำ : ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
[http://th.wikibooks.org/w/index.php?title=ภาวะผู้นำ&oldid=, \[๑๕ กรกฎาคม ๒๕๕๕\].](http://th.wikibooks.org/w/index.php?title=ภาวะผู้นำ&oldid=, [๑๕ กรกฎาคม ๒๕๕๕].)
- ถวิล อรัญเวศ, ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน : สดุดีบัณฑิตบริหาร. [ออนไลน์],
 แหล่งที่มา : [http://km.obec.go.th/main/research. \[๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๖\].](http://km.obec.go.th/main/research. [๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๖].)
- ธนกร . ความหมายผู้นำ. อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, ๒๕๒๕, หน้า ๓, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
[http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=๕๘๗๗, \[๒๗ กันยายน ๒๕๕๕\].](http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=๕๘๗๗, [๒๗ กันยายน ๒๕๕๕].)
- นิตยา ปรีชายุทธ, ประสบการณ์ภาวะผู้นำตามแนวพุทธของหัวหน้าหอผู้ป่วย. บทความวิจัย. [ออนไลน์].
 Journal of Nursing Science .Naresuan University Vol. 1 No. 1 January - June
 2008 : 52. แหล่งที่มา : [http://www.nurse.nu.ac.th/web11/Journal/Documents. \[๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๕\].](http://www.nurse.nu.ac.th/web11/Journal/Documents. [๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๕].)
- นิทานชาดก. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา, www.dhammadownload.org [๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๖].
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). ธรรมานุญชีวัด พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
[http://home.kku.ac.th/prasit_s/leader.htm \[๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๕\].](http://home.kku.ac.th/prasit_s/leader.htm [๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๕].)

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุภัททา ปิณฑะแพทย์.ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.supatta.haysamy.com/article.html> [๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๕].
- ภูมิภิติ จารุชนนท. พุทธวิธีในการบริหาร (Buddhist Style in Management). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://kit-meaninoflife.blogspot.com/2008/08/blog-post.html> [๑๘ ตุลาคม ๒๕๕๕].
- พงศ์ ทรดาล. ผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.rin.ac.th/article> [๘ กรกฎาคม ๒๕๕๕].
- รัตนา สิงห์กุล. รูปแบบการสอน. สัมพันธ์สารออนไลน์. ๒๕๔๗. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : www.sps.lpra.ac.th/index_group [๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๕].
- อภิชัย ธิณฑ. การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎี ๓ มิติของเรดดิน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/๒๐๑๖๓๘> [๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๕].
- อุทุมพร จามรمان. โมเดล คือ อะไร วารสารวิชาการ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : Bruno & O' Brien อ้างใน ภัฏญามน-อินหวาง. ภาวะผู้นำทางการศึกษา, [Online].<http://rismon.igetweb.com/articles/๔๓๘๗๘๐/.html> [๒๗ กันยายน ๒๕๕๕].

๒. ภาษาอังกฤษ

- Bass, B., & Avolio, B.J. Introduction in B. Bass and Bruce Avolio (Eds). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousands Oaks. CA : Sage, 1994.
- Bass, M.B. and Stogdil. Handbook of Leadership: Theory Research and Managerial Application. 3rd ed. New York: Free press, 1990.
- Barnard, C.J. Education for Executive in Reading in Human Relations. Edited by Dobin Robert. New Jercey: Prentice-Hall., 1961.
- Barker, J. A. Future age. New York: William Morrow, 1992.
- Brabara G.Tabachnik and Linda S. Fidell. Using Multivariate Statistics. New York : Herper & Row, 1983.
- Bennis, W., and Nanus, B., Leaders: The Strategies for Taking Change. New York: Harper and Row, 1985.
- Blake, Robert R. and Jane S. Mouton. The Managerial Grid III. (3rd ed). London: GulfPublishing Company, 1987.
- Bovee, C.L., et.al. Management. 4th ed. New York: MaGraw-Hill, 1993.
- Boles, H.W. and Davanport, J.A. Introduction to Education Leadership. New York: Harper and Row, 1975.
- Bryman, A. Charisma and leadership in organizations. London : Sage, 1992.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Burns, J.M. **Leadership**. New York: Harper & Row, 1978.
- Bothwell, L. **The art of Leadership: Skill building technic that produce results**. New York: Prentice - Hall, 1983.
- Daft. **Organization theory and design**. Singapore: Info Access, 1992.
- Daff, R.L. **Leadership Theory and Practice**. Florida: The Dryden Press, 1999.
- Dejnozka, E.L. **Educational Administration Glossary**. Westport CT: Greenwood, 1983.
- Day and Eisner, E.W.,. **Handbook of research and policy in art education**. Mahawah, NJ Eelbaum Associates, 2004.
- Den Hartog, D.N., & Koopman, P.L. **Leadership in Organization**. Handbook of Industrial Work and Organizational. Psychology: Volume 2 Organizational Psychology London : Sage, 2001.
- Dell’Olio and Donk.,. **Models of teaching: Connecting student learning with Standards**. Thousand Oaks CA: Sage Pulications, 2007.
- Doll, K., **Human relation at work**. New York: McGraw-Hill Book, 1973.
- DuBrin J. Andrew. **Leadership Research Findings Practice and Skills**. Boston: Houghton Mifflin Company, 1998.
- Fiedler, Fred E.; & Garcia, Joseph E. **New Approach to Effective Leadership: Cognitive Resource and Organization Performance**. New York: Macmillan, 1987.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J. H. **Organizations, behavior structure processes** (9th ed.). Boston: Mc Graw-Hill, 1997.
- Hersey, P., Blanchard, K.H. and Johnson, D.E. **Management of Organization Behavior**. 7th ed. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall, 1996.
- House, R. J., & Aditya, R. N. **The social scientific study of leadership: Quovadis?** Journal of Management, 23(3), 1997.
- Jacob, T.O.,. **Leadership and Exchange in Formal Organizations**. Alexandria, Washington: Human Resources Research Organization, 1970.
- John W. Best, **Research in Education**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall Inc., 1970.
- Keeves, J.P.,. **Educational resarch methodology and measurement: And International handbook**. 2nd ed. New York: Pergamon, 1997.
- Kotter, J.P., A. **Force for change: How leadership differs from managemen**. New York: Free Press, 1990.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Madaus, G.F., Scriven, M., & Stufflebeam, D.L. (Ed.). **Evaluation models: Viewpoints on Educational and human services evaluation**. Norwell, MA: Kluwer Academic, 2000.
- Marshall, Sashkin & Molly G. Sashkin. **Leadership that matters: The critical factors for making a difference in people's lives and organizations' success**. San Francisco CA. : Berrett - Koehler, 2003.
- McCorkle, C.O. and others. **Management and Leadership in Higher Education**. San Francisco : Jossey Bass Publishers, 1982.
- McCelland, D.C. **Human motivation**. Cambridge : Cambridge University press, 1987.
- Miner, JohnB. **Industrial – organizational Psychology**. Singapore: McGraw-Hill. Inc, 1992.
- Madaus, G.F., Scriven, M.S., & Stufflebeam, D.L. **Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation**. 8th ed, Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing, 2000.
- McGregor Douglas. **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw Hill, 1960.
- Nath Bhanthumnavin. **Leadership and Organization Effectiveness in Rice Farmer's Association : The Case of Central Region**. Thailand. Doctor's Thesis. Los Banos : University of the Philippines, 1985.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C.,. **Organizational Behavior: Foundations Realities, and Challenges**. New York: West Publishing, 1997.
- Owen, R.G. **Organizational Behavior in Education**. 2nd ed. New Jersey: Prentice -Hall, Inc., 1981.
- Reddin, William J. **The 3 – D Management Style Theory: Theory Paper 2**. Canada: Social Science System, 1970.
- Stoner, J.A.F., & Wankel, C. **Management**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986.
- Sergiovanni, T.J. and Moore, J.H. **Schooling for Tomorrow**. Boston: Allyn and Bacon, 1989.
- Stoner, J.A.F., & Wankel, C. **Management**. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall, 1986.
- Stogdill Ralph. **Leadership Membership and Organization**, (Psychological bulletin, 1950.
- Stogdill Ralph M. **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research**. New York: McGraw-Hill, 1974.
- Trewatha, R.L. and Newport, G.M. **Management**. (3rd ed). Plano. Texas: Business Publication, 1982.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Willer, D. Scientific. **sociology; theory and method.** Englewood. Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1967.
- Yamane, Taro. **Statistics: an Introductory Analysis.** (2nd ed). New York: Harper and Row, 1967.
- Yukl, Gary A. **Leadership in Organization.** (2rd ed). New Jersey: Prentice Hall Anker, 1989.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย**

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๕ ท่าน

๑. อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์
อาจารย์, ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลา
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธและรัฐ
ประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. อาจารย์ ดร.จิตติวุฒิ หมั่นมี
เลขานุการหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. อาจารย์ ดร.ณัฐพล เย็นใจมา
ผู้อำนวยการหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. พระปลัดระพิน พุทธิสารโ, ดร
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์

ด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิต หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

๓๖๑๐/๑๕

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ดร.อนุวัต กระสังข์

อาจารย์ประจำ ศูนย์บัณฑิตศึกษา

๒๒/๑๑/๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.ประเสริฐ ธิลาว

ด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรติดตอ. ๐๔๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ตรวจแล้ว

ดร.ประเสริฐ ธิลาว

24 พ.ย. 2559



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.ธิดา หน้มนี่

ด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออัญมณาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรติดต่อก. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

นางสาววิมล วัฒนศิริ

(อาจารย์ ดร.ธิดา หน้มนี่)

๑๘/๑๑/๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๖๓

วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ดร.

ด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรติดต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ตรงสแต่
พระปลัดระพิน พุทธิสารโร
24/11/2559

ภาคผนวก ข
ผลการหาค่า IOC

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

แบบสอบถามของงานวิจัยเรื่อง : การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหาร
หญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC $IOC = \frac{\sum N}{N}$	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๕		
๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC $= \frac{\sum N}{N}$	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๕		
๒๖	๑	๑	๑๑	๑	๑๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๓๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๔๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC $= \frac{\sum N}{N}$	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ ๕		
๕๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๕๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
๖๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (Try out)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๖๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขที่ ๖๗๗๘

วันที่ ๐๙ พย ๕๙

เวลา ๐๙.๓๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
เรียน เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหาร
หญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรภายในหน่วยงานของท่าน
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ
ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ
โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล ส่วยพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สก.ทอ.(บก.โทร.๒-๒๘๔๗)

ที่ (ต่อ สก.ทอ.เลขรับ ๑๑๗๘๕/๕๙)

วันที่ ๒๔ พ.ย.๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

- อนุญาต
- รอง จก.สก.ทอ.ทราบ
- นชต.สก.ทอ.ทราบ

พล.อ.ต.

จก.สก.ทอ.

ทราบแล้ว

น.อ.

รอง จก.สก.ทอ.
น.อ. พ.ย. ๕๙

ได้ส่งผ่านระบบ E-Admin



อ.ฟ้า



อ.ส.ก.แก้ว

๒๕ พ.ย. ๕๙

ภาคผนวก ง
ค่า Alpha

ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม Reliability Statistics

Cronbach's Alpha เท่ากับ .969

Cronbach's Alpha Based on Standardized Items เท่ากับ .967

N of Items เท่ากับ 65

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	4.6667	.47946	30
VAR00002	4.8333	.37905	30
VAR00003	4.9000	.30513	30
VAR00004	4.9000	.30513	30
VAR00005	4.9333	.25371	30
VAR00006	4.9000	.30513	30
VAR00007	4.9000	.30513	30
VAR00008	4.8667	.34575	30
VAR00009	4.8667	.34575	30
VAR00010	4.9000	.30513	30
VAR00011	4.9667	.18257	30
VAR00012	4.8333	.46113	30
VAR00013	4.9000	.40258	30
VAR00014	4.8000	.48423	30
VAR00015	4.8000	.40684	30
VAR00016	4.7333	.52083	30
VAR00017	4.8667	.43417	30
VAR00018	4.8667	.34575	30
VAR00019	4.8667	.34575	30
VAR00020	4.8667	.34575	30
VAR00021	4.9333	.25371	30
VAR00022	4.8667	.34575	30
VAR00023	4.8333	.37905	30
VAR00024	4.8667	.34575	30
VAR00025	4.7333	.44978	30
VAR00026	4.6667	.54667	30
VAR00027	4.7000	.46609	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00028	4.7000	.46609	30
VAR00029	4.6667	.47946	30
VAR00030	4.6667	.47946	30
VAR00031	4.6667	.47946	30
VAR00032	4.6667	.47946	30
VAR00033	4.7333	.44978	30
VAR00034	4.7333	.44978	30
VAR00035	4.8000	.40684	30
VAR00036	4.6667	.47946	30
VAR00037	4.7000	.53498	30
VAR00038	4.7000	.53498	30
VAR00039	4.7333	.44978	30
VAR00040	4.7667	.43018	30
VAR00041	4.7667	.43018	30
VAR00042	4.7667	.43018	30
VAR00043	4.8333	.37905	30
VAR00044	4.9000	.30513	30
VAR00045	4.9000	.30513	30
VAR00046	4.7000	.46609	30
VAR00047	4.6667	.47946	30
VAR00048	4.7000	.46609	30
VAR00049	4.7000	.46609	30
VAR00050	4.8667	.34575	30
VAR00051	4.5333	.50742	30
VAR00052	4.5333	.50742	30
VAR00053	4.6667	.47946	30
VAR00054	4.8333	.37905	30
VAR00055	4.5000	.50855	30
VAR00056	4.5000	.50855	30
VAR00057	4.5000	.50855	30
VAR00058	4.5000	.50855	30
VAR00059	4.8667	.34575	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00060	4.8667	.34575	30
VAR00061	4.5333	.50742	30
VAR00062	4.5333	.50742	30
VAR00063	4.8667	.34575	30
VAR00064	4.8667	.34575	30
VAR00065	4.8667	.34575	30

ภาคผนวก จ
เครื่องมือการวิจัย
(แบบสอบถาม)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

คำอธิบาย

๑. แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในกองทัพอากาศเกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการวิจัยการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ตามแนวพุทธธรรม

๒. แบบสอบถามมีจำนวน ทั้งหมด ๑๒ หน้า แบ่งเป็น ๕ ตอน แต่ละตอนมีดังนี้ คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามการประยุกต์ใช้หลักปาปนิกรรมกับภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามภาวะผู้นำและคุณลักษณะภาวะผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

- เจริญคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

- เจริญพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ตอนที่ ๔ แบบสอบถาม ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

ตอนที่ ๕ แบบสอบถาม ปลายเปิด

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ เพียงช่องเดียว และเติมค่าลงในช่องว่างที่ตรงกับความจริงของท่าน

๑. เพศ

- ☐ ชาย ☐ หญิง

๒. ปัจจุบันท่านอายุเท่าใด

- ☐ ๒๓ - ๓๐ ปี ☐ ๓๑ - ๓๘ ปี
☐ ๓๙ - ๔๖ ปี ☐ ๔๗ - ๕๔ ปี
☐ ๕๕ - ๖๐ ปี

๓. ท่านได้รับวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับใด

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

๔. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งอะไร

- ☐ ผู้บริหารระดับสูง ☐ ผู้บริหารระดับกลาง
☐ เจ้าหน้าที่ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

๕. ท่านมีประสบการณ์การทำงาน กี่ปี

- ☐ ๑ - ๑๐ ปี ☐ ๑๑ - ๑๕ ปี
☐ ๑๖ - ๒๕ ปี ☐ ๒๖ - ๓๐ ปี
☐ ๓๑ ปี ขึ้นไป

๖. ท่านเคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารหรือไม่

- ☐ เคย ☐ ไม่เคย

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามการประยุกต์ใช้หลักปาปนิทธรรมกับภาวะความเป็นผู้นำระดับผู้บริหาร
 นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในแต่ละข้อคำถามและโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง
 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพทั่วไปของลักษณะภาวะผู้นำในเชิงประจักษ์ระดับผู้บริหารนายทหาร
 หญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ระดับความคิดเห็นในตอนนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก ๕ ระดับ คือ

๕ หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

๔ หมายถึง เห็นด้วย หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก

๓ หมายถึง ไม่แน่ใจ หมายถึง ข้อความนั้นไม่แน่ใจว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก

๒ หมายถึง ไม่เห็นด้วย หมายถึง ข้อความนั้นไม่ตรงกับความคิดเห็นของท่านส่วนมาก

๑ หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ข้อความนั้นไม่ตรงกับความคิดเห็นของท่านทั้งหมด

ข้อ ที่	การประยุกต์ใช้หลักปาปนิกรรมกับ ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
หลักจักษุมา หมายถึง การมีปัญญามองการณ์ไกล ชำนาญในการใช้ความคิด สามารถวางแผนและฉลาด ในการใช้คน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้น อย่างชัดเจน						
๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุ ปรุโปร่งเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้น อย่างชัดเจน					
๒	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือ วางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องทันกับสถานการณ์ ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก					
๓	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้สามารถประยุกต์ทฤษฎี หรือนำแนวคิดใหม่ๆมาใช้ในการพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงานของสำนักงานได้					
๔	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้คิดโครงการหรือ แผนงานที่ผลสัมฤทธิ์มีประโยชน์ในระยะยาวต่องานของ หน่วยงาน					
๕	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้สามารถสร้างและ บูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ภาครัฐ โดยพิจารณาจากบริบทของหน่วยงานและปรับ ให้เหมาะสมปฏิบัติได้จริง					
๖	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้มีความสามารถในการ จัดระบบการทำงานที่ดีกำหนดทิศทางการดำเนินการ ขององค์กรได้อย่างถูกต้อง					
๗	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้กำหนดทิศทางการ อยู่รอดขององค์กร และเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ มี ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นนักวางแผน					
๘	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์และทำ วิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจนไปสู่การปฏิบัติให้กับองค์กร					
๙	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้วางตนได้เหมาะสม จนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่น และเป็นผู้ที่สามารถสร้างความ เข้าใจได้ในทุกประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของ องค์กร					

ข้อ ที่	การประยุกต์ใช้หลักปาปนิกรรมกับ ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
หลักวิธูโร หมายถึง การจัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค						
๑๐	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้มีความ พึงพอใจในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย					
๑๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้มีความเอาใจใส่เพียร พยายามที่จะทำงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
๑๒	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน และสามารถนำความรู้ไป ปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม					
๑๓	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานได้					
๑๔	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้บริหารงานที่มีความ ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น					
๑๕	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม การบริหารเชิงเหตุผลในการกำกับและควบคุม บุคลากร					
๑๖	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้จัดการระบบการ ทำงานในองค์กรและจัดบุคลากรเข้าทำงานตาม โครงสร้าง					
๑๗	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้กำหนดนโยบาย กฎระเบียบระบบการทำงาน การปฏิบัติงาน และการ ประเมินผลการทำงาน					
๑๘	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้มีความสามารถในการ การสื่อสาร ประสานงานทุกอย่างในองค์กรและสังคมได้ อย่างดี					
หลักนิสยสัมปันโน หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจคน						
๑๙	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มี ความสามารถในการครองใจคน					
๒๐	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้สอนงานให้เพื่อน ร่วมงานที่ขาดความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน (ทวน)					
๒๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ใช้คำพูดที่มีประโยชน์ กล่าวถูกกาลเทศะ(ปิยะวาจา)ในการบริหารงานใน องค์กร					

ข้อ ที่	การประยุกต์ใช้หลักปาณิกรรมกับ ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
๒๒	ระดับผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ ส่งเสริมจริยธรรม โดยกระทำตัวเองเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับผู้อื่น (อัตถจริยา)					
๒๓	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้บริหารงานและวาง ตนเสมอต้นเสมอปลาย ต่อเพื่อนร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชา (สมานัตตา)					
๒๔	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรให้คุณภาพชีวิตที่ดี เช่น สภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดี มีเวลาทำงาน ภาระงาน ทรัพยากรที่เหมาะสม					
๒๕	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การไม่เอาโทษในความผิดครั้งแรก การยอมให้ ผิดพลาดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้					
๒๖	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรให้โอกาส เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงาน เปิดรับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ					
๒๗	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรให้กำลังใจ เช่น การกล่าว คำยกย่องชมเชยเมื่อทำดี ช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่ เมื่อ พนักงานท้อแท้					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามภาวะความเป็นผู้นำเกี่ยวกับ คุณลักษณะภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

ข้อที่	ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
๑. ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำระดับของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ						
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ						
๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้ที่มี บุคลิกภาพที่ดี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถแก้ปัญหา เฉพาะหน้าได้					
๒	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้ ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบสูง กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง					

ข้อที่	ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
๓	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้ที่มีวุฒิ ภาวะเหมาะสม มีอารมณ์ที่มั่นคง ปรับตัวได้ดี					
คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความสามารถ						
๔	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้มี สติปัญญาและไหวพริบปฏิภาณดี					
๕	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้มี สมรรถนะในการทำงานมีทักษะในการจัดการและการ จูงใจ					
๖	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้มี คุณธรรมในการบริหารจัดการงาน					
คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านทักษะทางสังคม						
๗	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้มี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี					
๘	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้ ยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่น ให้ความนับถือ ผู้อื่น และมีความสนใจร่วมกับผู้อื่น					
๙	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศเป็นผู้ที่มี ทักษะในการติดต่อประสานงาน					
๒. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งเกณฑ์						
๑๐	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยยึด ระเบียบกฎเกณฑ์ของกองทัพอากาศอย่างเคร่งครัด					
๑๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้สั่งงานตามขั้นตอน และสายงานตามระเบียบแบบแผนของสายงาน กองทัพอากาศ					
๑๒	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีหลักเกณฑ์					
๑๓	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงาน ล่วงหน้าและปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จ					
๑๔	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้มอบหมายงานโดย คำนึงถึงรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการอบรมและ ศึกษาดูงานทั้งใน และต่างประเทศเพื่อนำความรู้มาใช้ ในการพัฒนางาน					

ข้อ ที่	ภาวะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุงงาน						
๑๕	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นระยะหลังจากที่ได้มีการสั่งงาน					
พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุงสัมพันธ์						
๑๖	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้เอาใจใส่ในความเป็นอยู่ และทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน					
๑๗	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ					
๑๘	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ที่มีความเมตตาสูง มี ลักษณะเป็นมิตรกับทุกคน และเป็นนักประสานงานที่ดี					
พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุงประสาน						
๑๙	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน จัด ให้มีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อประสาน สัมพันธ์ให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน					
๒๐	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ใช้วิธีให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เมื่อพบข้อบกพร่องหรือผิดพลาดในการ ปฏิบัติงานและให้โอกาสปรับปรุงแก้ไข					
๒๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้ประสานความต้องการ ของแต่ละบุคคลกับเป้าหมายขององค์การ โดยใช้วิธีการจูง ใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าไม่ถูกบีบบังคับ					

ตอนที่ ๔ แบบสอบถาม ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงระดับผู้บริหารนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร
กองทัพอากาศ

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
๑. การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร กระตุ้นการใช้ปัญญาและการปรับตัว						
๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาคุณภาพของงาน					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
๒	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ และการสนับสนุนความคิดริเริ่ม					
๓	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรแจ้งข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้รับทราบสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
การสร้างโอกาสจินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม						
๔	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จลุล่วงบรรลุตามเป้าหมายและทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ					
๕	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรมองการณ์ไกล แสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะบรรลุเป้าหมายได้					
๖	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยขององค์กรเพื่อพัฒนางาน					
๗	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างให้กับผู้ตาม และเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ จนทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน					
๘	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร					
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล						
๙	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล					
๑๐	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง					
๑๑	นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือและให้คำแนะนำ					

ตอนที่ ๕ แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลัก ปาปนิกรธรรม ๓

๑. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านจักขุมา : การมีปัญญามองการณ์ไกล รู้จักเหตุผลที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๓. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านวิริโร : ผู้นำที่จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญในงาน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๔. การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ด้านนิสสัยสัมปโน : ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน ให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

**** ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ประกอบกรวิจัย ตามหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่อง : การเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

ผู้สัมภาษณ์ : ผู้วิจัย.....บันทึกข้อมูล : ผู้วิจัย (จดบันทึก,บันทึกเสียง)

สถานที่สัมภาษณ์.....วัน/เดือน/ปี.....เวลา.....น.

แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารของกองทัพอากาศระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จำนวน ๒๕ คน เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม แนวคำถามในแบบสัมภาษณ์มีประเด็นหลัก ดังนี้คือ

๑. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เช่น อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การบริหาร ตำแหน่ง และทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ

๒. คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านคุณสมบัติ เช่น บุคลิกภาพ ความสามารถ ทักษะทางสังคม

๓. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ความเป็นผู้นำมุ่งเกณฑ์

ความเป็นผู้นำมุ่งงาน ความเป็นผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ความเป็นผู้นำมุ่งประสาน

๔. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

- สถานการณ์ภายในกองทัพอากาศ เช่น โครงสร้างของงานในกองทัพอากาศ วัฒนธรรมความพร้อมของผู้ร่วมงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

- สถานการณ์ภายนอกกองทัพอากาศ เช่น เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่น การเปลี่ยนแปลงด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

๕. ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

เช่น การสร้างโอกาสจินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร กระตุ้นการใช้ปัญญาและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

๖. การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ

พุทธวิธีการบริหารตามหลักปาปนิกรรม ประกอบด้วย

- หลักจักษุมา (มีปัญญามองการณ์ไกล ชำนาญในการใช้ความคิด สามารถวางแผน และฉลาดในการใช้คน)

- หลักวิธูโร (จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค)
- หลักนิสสัยสัมปันโน (ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจ)

๗. การเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประเด็นคำถาม

๑. ความคิดเห็นของท่าน “สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร” ควรเป็นอย่างไร
๒. ความคิดเห็นของท่าน “นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ” อย่างไร
๓. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำอย่างไร
๔. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ” อย่างไร
๕. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีภาวะความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
๖. ท่านคิดว่าหลักปาปนิกรธรรม๓ คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีความรอบรู้ในหน้าที่การงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำได้อย่างไร
๗. ท่านคิดว่าการเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ควรเป็นอย่างไร
๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ประกอบการศึกษา ตามหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่อง : การเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร
กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

ผู้สัมภาษณ์ : ผู้วิจัย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ บันทึกข้อมูล : ผู้วิจัย (จดบันทึก,บันทึกเสียง)

สถานที่สัมภาษณ์ กองอนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ วัน/เดือน/ปี.....เวลา.....น.

แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารของกองทัพอากาศระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จำนวน ๒๕ คน เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการเสนอแนวทางการ เสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตาม แนวพุทธธรรม แนวคำถามในแบบสัมภาษณ์มีประเด็นหลัก ดังนี้คือ

๑. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เช่น อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การบริหาร ตำแหน่ง และทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ

๒. คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านคุณสมบัติ เช่น บุคลิกภาพ ความสามารถ ทักษะทางสังคม

๓. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ความเป็นผู้นำมุ่งเกณฑ์

ความเป็นผู้นำมุ่งงาน ความเป็นผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ความเป็นผู้นำมุ่งประสาน

๔. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

- สถานการณ์ภายในกองทัพอากาศ เช่น โครงสร้างของงานในกองทัพอากาศ วัฒนธรรมความพร้อม ของผู้ร่วมงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

- สถานการณ์ภายนอกกองทัพอากาศ เช่น เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่น การเปลี่ยนแปลง ด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

๕. ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

เช่น การสร้างโอกาสจินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กรกระตุ้นการใช้ปัญญาและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

๖. การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ

พุทธวิธีการบริหารตามหลักปาปนิกรรมประกอบด้วย

- หลักจักขุมา (มีปัญญามองการณ์ไกล ชำนาญในการใช้ความคิด สามารถวางแผน และฉลาดใน การใช้คน)

- หลักวิริโร (จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค)

- หลักนิสสยสัมปโน (ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจ)

๗. การเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประเด็นคำถาม

๑. ความคิดเห็นของท่าน “สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร” ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๒. ความคิดเห็นของท่าน “นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร” ควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๓. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๔. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ” อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๕. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีภาวะความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๖. ท่านคิดว่าหลักปาปนิกรรม ๓ คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีความรอบรู้ในหน้าที่การงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

๗. ท่านคิดว่าการเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขอสัมภาษณ์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ (สัมภาษณ์)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ จากหน่วยงาน กองทัพอากาศ ๒ แห่ง รวมจำนวน ๒๕ ท่าน ประกอบด้วย กรมสวัสดิการทหารอากาศจำนวน ๑๕ ท่าน และ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศจำนวน ๑๐ ท่าน

หน่วยงานกรมสวัสดิการทหารอากาศจำนวน ๑๕ ท่าน

๑. พลอากาศตรีอนุชิต แก้วประสพ
เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ
๒. นาวาอากาศเอกประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ
รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ
๓. นาวาอากาศเอกเกตุไผท ศรีบุญญเกษ
เสนาธิการกรมสวัสดิการทหารอากาศ
๔. นาวาอากาศเอกชุมพรหิรัญ ชุณหโสภาค
หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๕. นาวาอากาศเอกวัลลภ ประสงค์กิจ
ผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๖. นาวาอากาศเอกขวัญชัย วังอินทร์
ผู้อำนวยการกองอาชีพสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๗. นาวาอากาศเอกวิวัฒน์ นิลจุลกะ
ผู้อำนวยการกองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๘. นาวาอากาศเอกสรรเพ็ชร ชีระวุฒิ
รองผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๙. นาวาอากาศเอกหญิงพรทิพย์ พุ่มกำพล
นายทหารปฏิบัติการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๐. นาวาอากาศเอกสหาย พวงจินดา
หัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๑. นาวาอากาศเอกอนุวัตร เสริมศิริ
หัวหน้ากองการบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๒. นาวาอากาศเอกธนพงศ์ พลกนิษฐ
รองผู้อำนวยการกองอาชีพสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๓. นาวาอากาศโทหญิง เพ็ญภา โพธิ์ไพโรจน์
รองหัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๔. นาวาอากาศโทหญิงพรทิพย์ ศรีริเกต
นายทหารประจำ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
๑๕. นาวาอากาศโทหญิงชิรินชนัน ทอง อุ่นใจ
ส่งเสริมอาชีพ กองอาชีพสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ

หน่วยงาน กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ จำนวน ๑๐ ท่าน

๑. พลอากาศตรีธนบดี อุตะมะ
รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๒. พลอากาศตรีนภดล บุญมั่น
รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ๑
๓. นาวาอากาศเอกนภัทร์ แก้วนาค
อาจารย์อาวุโส กองการศึกษาวิทยาลัยกองทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๔. นาวาอากาศเอกหญิงวิบูลรัตน์ เอี่ยมประเมศวร์
นายทหารประจำการ ประจำกำลังพลกองทัพอากาศ
๕. นาวาอากาศโทฤชณพ ปราบพาล
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๖. นาวาอากาศโทสุรัตน์ จันทะนาขา
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๗. เรืออากาศเอกธีรพัฒน์ คนไฉ
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๘. เรืออากาศเอกณนันท แก้วทาสี
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๙. เรืออากาศโทเจริญ หุ่นกลาง
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนา กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
๑๐. เรืออากาศโทหญิงปาลิดา แจ่มจิตร
นายทหารธุรการแผนกธุรการ วิทยาลัยกองทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๑๑๔๕๑

วันที่ ๒๕ พย. ๕๙

เวลา ๑๐๑๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พลอากาศตรี อนุชิต แก้วประสพ เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเฝ้าระวังความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ได้ดำเนินการสัมภาษณ์แล้ว

พ.อ.อ.อ. อ.อ.อ.

จก.สค.ทอ.

๓๐ พ.ย. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



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

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๗๙๔๙

วันที่ ๒๕ พ.ย. ๕๙

๗๐๙๐

เรื่อง ขออนุญาตให้บันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นาวาอากาศเอก ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
 ขึ้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

น.อ. ศ.พ. ๕๙

น.อ. ๕๙

น.อ. ศ.พ. ๕๙

น.อ. พ.ว. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เลขรับ ๑๑๕๔๑
วันที่ ๒๕ พ.ย. ๒๕๕๙
๑๐๑๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศเอก เกตุไผท ศรีบุญญะ เสธานธิการกรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออนุโมทนาขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

-ให้สัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว

ร.อ.กฤษณ์

เลขา. กอ.

๒ ร.อ. ๕๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๑๖๕๕๑

วันที่ ๖ พ.ย. ๕๙

เวลา ๑๐.๑๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศเอก วัลลภ ประสงค์กิจ
ผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

รับทราบแล้ว นอว

นอ. สุรพล

นอ. นอว. นอ. นอ.

ขอรับ



สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๕ ตำบลไผ่ไร่ อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๖-๓๔๕๙ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เลขรับ ๑๑๕๕๑
วันที่ ๒๗ เม.ย.
เวลา ๑๐๑๐

เรื่อง	ขอความอนุเคราะห์ให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน	นาวาอากาศเอก ขวัญชัย วังอินทร์
	ผู้อำนวยการกองอาชีวเสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย	แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ติดต่อในการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโນทนาขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

Jim Jones

(รองศาสตราจารย์ ดร.สรพล สยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรติดต่อ: ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

- 16/12/2020 ကာလအတွင်း အသုံးပြုမှု အခြေအနေအထား

20. Bf

W. P. W. S. J. W.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขที่รับ... ๑๐๕๔๑

วันที่ 6 Nov 59

เวลา ๑๐๑๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นาวาอากาศเอก วิวัฒน์ นิลจุลกะ

ผู้อำนวยการกองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
 ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออัญมณาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

นอ.

(วิวัฒน์ นิลจุลกะ)

ผู้อำนวยการกองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ

๓๐ พ.ค. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๑, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๑๑๕๕

วันที่ ๖ พ.ค. ๕๙

เวลา ๑๐.๑๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นาวาอากาศเอกหญิง พรทิพย์ พุ่มกำพล

นายทหารประจำการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
 ขึ้นสู่ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๔๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ขอทบทวนการพิจารณา ทพ. ร.อ. ชัยวัฒน์

ดก. ร.อ. ชัยวัฒน์

นอ. ร.อ. ชัยวัฒน์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๓๑๓๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๑, ๒๑๓๒

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๑๑๕๕๑

วันที่ ๕ พ.ย. ๕๙

เวลา ๑๐.๑๐

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นาวาอากาศเอก อนุวัตร เสริมศิริ หัวหน้ากองการบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเฝ้าระวังความเฝ้าระวังทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

๗๙ ๑๑๕๕๑
ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ให้เรียบร้อยแล้ว

ดร.สุรพล ส.พ.

๒๕ พ.ย. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ให้สัตยาบันข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศเอก ชุมทรัพย์ ชุมทรัพย์โสภาค
หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมสวัสดิการทหารอากาศ	
เลขรับ	๖๖๕๙
วันที่	๑๖ พ.ย. ๕๙
เวลา	๑๐.๑๐

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออภัยในความเผลอเพ้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์: ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

๓๕๙ หนึ่งร้อยห้าสิบแปด หนึ่งร้อยสี่สิบเก้า

ห.อ. ๕๕๕
๕๕ พ.ย. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/๑๔๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศเอก สหชัย พวงจินดา
หัวหน้ากองการสื่อสาร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมสวัสดิการทหารอากาศ	
เลขรับ	๖๑๕๔๙
วันที่	๑๓ พ.ค. ๕๕
เวลา	๑๐.๑๐

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอโน้มน้าขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ร.อ.

< สหชัย พวงจินดา >

หน. กสมส. ลก. ทอ.

๑ ค.อ.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศเอก ธนพงศ์ พลภักษ์
รองผู้อำนวยการกองอาชีพสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เลขรับ ๖๖๕๖
วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน
เวลา ๑๐๑๐

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเผลอเพ้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

- ได้ส่งเอกสารมาขอรับไว้แล้ว เมื่อวันที่ 28 พ.ย. ๕๙

ขออภัยมา ณ โอกาสนี้

๒.๐.

รศ. พล.ต.ท. พล.ท. พล.ท.

๒๗ พ.ย. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๖๗๘๙

วันที่ ๖ ธ.ค. ๕๙

เวลา ๑๑.๓๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นาวาอากาศเอก สรรเพ็ชร ชีระวุฒิ

รองผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ส่วยพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๙๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

An ๓๖๖๖๖๖๖๖

น.อ. ๒๐๐

๕๐๖ นอ.กสค.สภ.นอ.

9 ธ.ค. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอสว่างน้อย จังหวัดสุพรรณบุรี ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เลขที่	๖๖๕๔
วันที่	๒๖ พ.ย. ๕๙
เวลา	๑๐.๑๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศโทหญิง พรทิพย์ ศรีเรศฤกษ์ นายทหารประจำ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขออนุญาต
อนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ได้รับทราบและดำเนินการเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ ๒๘ พ.ย. ๕๙
นางสาวกมลทิพย์ พงษ์พันธ์ อธิบดี

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๑, ๒๑๓๒, ๒๑๓๓

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๖๙๕๙

วันที่ ๑๗ ม.ร.ว.

เวลา ๑๐๑๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นาวาอากาศโทหญิง ชิริชนันท์ทอง อุ่นใจ

แผนกส่งเสริมอาชีพ กองอาชีพสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตเผยแพร่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่ประหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ได้ทำการสัมภาษณ์ให้เรียบร้อยแล้ว
 ท.ท. น. ๖๒
 ๒๕๖๑ พ.ค. ๒๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๑๑๕๙

วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน

เวลา ๑๐.๑๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศโทหญิง เพ็ญภา โพธิ์โพธิ์
รองหัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาต
อนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออภัยในความเผลอเพ้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรติดต่อ: ๐๙๘๘-๘๓๐-๓๔๐๗

- ๑๖ หนังสือสัมภาษณ์ เก็บข้อมูล เพื่อกับวิจัยแล้ว

๔.๓.๒๕๖๐ ๒๗/๑๑/๖๐

๓๐ พ.ย. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๓๓๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมสวัสดิการทหารอากาศ

เลขรับ ๗๙๕๙

วันที่ ๕ พฤศจิกายน

เวลา ๑๐๑๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศโทหญิง จิตรา มะกรุดทอง หัวหน้าแผนกส่งเสริมกองการกีฬาก
กรมสวัสดิการทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ท.จ. จิตรา
(จิตรา มะกรุดทอง)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน พลอากาศตรี นพดล บุญมัน รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เลขรับ... ๑๐๗๕๕
วันที่... ๑๕ ต.ค. ๕๙
เวลา... ๑๐.๕๕

พ.อ. ๕๖
๙๕.๙.๕๕

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว
การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาต
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออภัยในความเฝ้าระวังความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๔๘-๘๓๐-๓๔๐๗

ในนาม ร.อ. ร.อ.

๙๕.๐.๙. ๕๖

๙๕.๐.๙. ๕๖ .

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



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

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เลขรับ.....๑๑๕๕๕.....
วันที่.....๑๓ ธ.ค. ๕๙.....
เวลา.....๑๐.๒๕.....

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นาวาอากาศเอก ดร.นภัทร์ แก้วนาค

อาจารย์อาวุโส กองการศึกษาวิทยาลัยกองทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

1 มี.ค. ๖๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศเอกหญิง วิบุลรัตน์ เอี่ยมประเมศวร์
นายทหารประจำการ ประจำกำลังพลกองทัพอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

เลขรับ.....

วันที่.....

เวลา.....

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

นางสาววิภาดา (วิภาดา)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศโท ฤทธิชัย ปราบพาล
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เลขรับ.....๑๐๕๕๗
วันที่.....๑๓๐๓ ๕๗
เวลา.....๑๐.๕๗

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเผลอเพี้ยนเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

๑. ได้ส่งแบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลแล้ว.
๒. ท. ๑๐๕๕๗
๑๐ พ.ย. ๕๗

ที่ ศธ ๒๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นาวาอากาศโท สุรัตน์ จันทะนาชา
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

เลขรับ..... ๑๐๕๕๔

วันที่..... ๑๓ ธ.ค. ๕๙

เวลา..... ๑๖.๐๐

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

- ๑๓ ธ.ค. ๕๙ รับทราบแล้ว

น.ท. สุรัตน์ จันทะนาชา

๑๓ ธ.ค. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน เรืออากาศเอกเอก ฌานนท์ แก้วทาสี
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมยุทธศึกษา ทหารอากาศ
เลขรับ..... ๖๐๕๕๕
วันที่..... ๖๓ ๖.๑๕
เวลา..... ๑๖๒๔

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สู่พระหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

- 1๑ วัน สัมภาษณ์ เก็บข้อมูลแล้ว.

๖๐. ฌานนท์ แก้วทาสี

๖๗/ พอ. ๕๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๔๙๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

เลขรับ... ๖๐๕๕๔

วันที่... ๖ ธ.ค. ๕๙

เวลา... ๑๖.๒๕

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ให้นิติเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน เรืออากาศเอก อธิพัฒน์ คนไฉ

อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙
นิติหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิง
ชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขออนุญาต
อนุเคราะห้ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิติดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห้จากท่านด้วยดี และ
ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ

โทรศัพท์ต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

- ให้นิติงานนี้ เก็บข้อมูลแล้ว

ร.อ. ด. ๕๕

๓๐ เม.ย. ๕๙



สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๕ ตำบลลำไทร อำเภอบางน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๓๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๔๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้คืนสื่อกับข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน เรืออากาศโท เจริญ พุ่งกลาง
อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสตร์ เพื่ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เลขรับ..... ๑๐๕๕๕
วันที่..... ๑๓ ธ.ค. ๕๕
เวลา..... ๑๖.๐๐

เนื่องด้วย นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา นามสกุล ศรีเชื้อ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๙ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนไมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

Gen Primer

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
โทรติดต่อ. ๐๙๘-๘๓๐-๓๔๐๗

- 1๐ ใน ๑๖ ภาชนะ เก็บของที่เหลือทิ้งไว้แล้ว

sn. 10 $\sum \frac{1}{n}$
20 n.e. $\sum \frac{1}{n^2}$

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ พลอากาศตรี อนุชิต แก้วประสพ
ตำแหน่ง เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๐.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวอากาศเอก ประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ
ตำแหน่ง รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๓๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก เกตุไผท ศรีบุญญเกษ
ตำแหน่ง เสนาธิการกรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๐๙.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก วัลลภ ประสงค์กิจ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๓๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



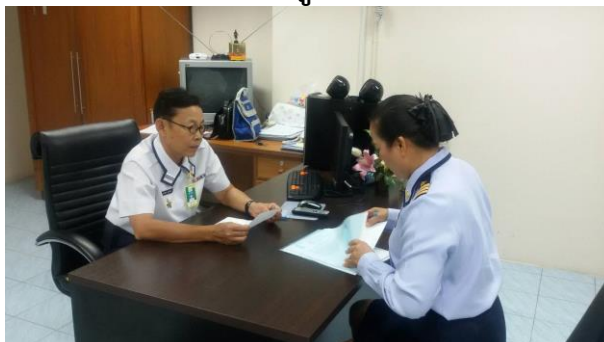
ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก ขวัญชัย วังอินทร์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองอาชีพะสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองอาชีพะสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๕.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก วิวัฒน์ นิลจุลกะ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๕.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก หญิง พรทิพย์ พุ่มกำพล
ตำแหน่ง นายทหารปฏิบัติราชการ กพ.ทอ.ช่วยราชการกรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ สำนักงานเลขานุการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๔.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก อนุวัตร เสริมศิริ
ตำแหน่ง หัวหน้ากองบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ ๐๙.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก ชุณหรัศม์ ชุณหโสภาค
ตำแหน่ง หัวหน้ากองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองการส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๑.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก สหชัย พวงจินดา
ตำแหน่ง หัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๐๙.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก ชนพงศ์ พลกนิษฐ
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกองอาชีวະสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองอาชีวະสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๐๙.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก สรรเพ็ชร ธีระวุฒิ
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกองการสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กองการสงคราม กรมสวัสดิการทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๐.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศโท หญิง พรทิพย์ ศรีริเกต
 ตำแหน่ง นายทหารประจำ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
 สถานที่สัมภาษณ์ กองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ
 เวลาสัมภาษณ์ ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๐.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก เพ็ญภา โพธิ์โพธิ์
 ตำแหน่ง ประจำกำลังพล ช่วยราชการกองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
 สถานที่สัมภาษณ์ กองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ
 เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ พลอากาศตรี นภดล บุญมัน
ตำแหน่ง รองเจ้ากรมยุทธศึกษา ทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๓๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพ ปราบผล
ตำแหน่ง อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๕.๓๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศโท สุรัตน์ จันทะนาขา
ตำแหน่ง อนุศาสตราจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๓๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ เรืออากาศเอก ฌานนท์ แก้วทาสี
ตำแหน่ง อนุศาสตราจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ ๐๙.๓๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ เรืออากาศโท หญิง ปาลิตา แจ่มจิตร
ตำแหน่ง นายทหารแผนกธุรการ วิทยาลัยกองทัพอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๑.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ เรืออากาศโท เจริญ ทุ่งกลาง
ตำแหน่ง อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
เวลาสัมภาษณ์ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๐.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก ดร.นภัทร์ แก้วนาค
 ตำแหน่ง อาจารย์อาวุโส กองการศึกษาวิทยาลัยกองทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
 สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
 เวลาสัมภาษณ์ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๐.๐๐ น.

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้การสัมภาษณ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ นาวาอากาศโท หญิง ชิริชนันชนทอง อุ่นใจ
 ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกส่งเสริมอาชีพ กองอาชีพะสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
 สถานที่สัมภาษณ์ กองอาชีพะสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ
 เวลาสัมภาษณ์ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๐.๓๐ น.

สนทนาเฉพาะกลุ่ม
(Focus Group)



ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑^๑

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรีอายุควรต้องมีความเป็นผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ อายุที่เหมาะสมควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไปเพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์ การศึกษาควรสูงสุด เพราะต้องบริหารผู้คนที่มีความรู้สูง ประสบการณ์ทำงานและประสบการณ์การสอน ควรจะมี เพราะต้องรู้ระบบการทำงานของมหาวิทยาลัยการวิจัย : ต้องมี ประสบการณ์การบริหาร จำเป็นอย่างยิ่ง ทักษะคิดต่อการเป็นผู้นำแน่นอนว่าต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำ บุคลิกภาพสำคัญมาก เพราะต้องติดต่อประสานงานกับผู้อื่นอยู่เสมอ ดังนั้นการมีบุคลิกภาพที่ดีจะนำมาสู่ความมั่นใจในตัวเอง ความสามารถต้องสูง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ทักษะทางสังคมต้องเป็นคนที่มีมนุษยสัมพันธ์ อาจารย์ยกตัวอย่างในการสรรหาผู้บริหารในมหาวิทยาลัย ว่าบุคคลที่สมควรได้รับการเลือกให้เป็นผู้นำนั้นต้องเป็นผู้ที่กล้าแสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง กล้าแสดงออก ต้องเป็นผู้ที่มีภาพที่ดีต่อผู้อื่นอยู่เสมอ นอกจากนั้นยังต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงานดี มีจิตอาสา เสียสละ ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำอาจารย์ให้ความเห็นว่าไม่ควรเน้นด้านใดเป็นพิเศษ แต่แน่นอนว่าต้องหวังผลของงานส่วนอื่นๆ น่าจะเป็นอันดับรองหลังจากที่ออกนอกกรอบไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก ยังคงใช้กติกาเดิม แต่มีการประเมินผลงานมากขึ้นในยุคการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการต่างๆ เช่น เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงาน สำหรับคนยุคเก่าก็ให้ศึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีหลักในการทำงานมีความมุ่งมั่นสูง ผลงานต้องชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการสื่อสาร มีวิสัยทัศน์ มนุษยสัมพันธ์ต้องดี มีความสามารถในการทำงาน และมีจิตใจดีโอปอ้อมอารี มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒^๒

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี อายุไม่ค่อยสำคัญ เน้นความสามารถบางคนอายุมากแต่ความสามารถไม่ถึงก็ไม่สามารถเป็นผู้นำได้ ด้านการศึกษาควรสูงสุดคือปริญญาเอก วุฒิภาวะวัดได้จากการศึกษาเพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์และวิสัยทัศน์ของผู้นั้นได้พอสมควร ตำแหน่งทางวิชาการควรมีอย่างยิงเลยและต้องระดับศาสตราจารย์เพราะต้องไปปกครองคนที่มีความรู้สูง และที่สำคัญคนที่จะมาบริหารคนต้องผ่านทุกงานมาแล้ว ประสบการณ์การสอนต้องมีเพราะต้องสัมพันธ์กับงานด้านการวิจัยต้องมีเลยเพราะงานในมหาวิทยาลัยเป็นงานด้านการเรียนการสอนหนีไม่ได้ต้องทำวิจัย

^๑ สัมภาษณ์ ศ.นสพ.ดร.จิโรจ ศศิปรียจันทร์ อดีตหัวหน้าภาควิชาอายุรศาสตร์, ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกนิสิต คณะสัตวแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๙ กันยายน ๒๕๕๖.

^๒ สัมภาษณ์ ศ.ดร.กมลชนก สุทธิวาทนฤพุฒิ ผู้อำนวยการหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต/ ดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกส์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๑๙ กันยายน ๒๕๕๖.

ประสบการณ์การบริหารต้องผ่านทุกงานมารวมทั้งงานด้านการบริหารด้วย ทักษะคิดต่อการเป็นผู้นำ ต้องดีไม่ใช่ถูกบังคับให้ขึ้นมาเป็นผู้บริหาร ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บุคลิกภาพไม่จำเป็นต้องอยู่ที่ความมั่นใจในตัวเอง เป็นคนจริงใจ มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตา สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ทักษะทางสังคมต้องดีมาก คงไม่มีใครเลือกคนที่ไม่คบใครมาบริหารคนแน่นอน พฤติกรรมด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี เน้นการบริหารในมหาวิทยาลัยต้องมุ่งเกณฑ์ ส่วนอย่างอื่นจะตามมาเป็นลำดับที่รองลงไป ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยควรมีความยืดหยุ่น และเหมาะสมกับสถานการณ์ และต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงงานจึงจะเดินไปข้างหน้าได้ดี ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ต้องเรียนรู้และศึกษาหาความรู้ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและพร้อมที่จะปรับตัวตลอดเวลา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ความจริงเราใช้ ๓ หลักนี้อยู่แล้ว แต่เรียกชื่อคนละอย่าง การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความมุ่งมั่นในการทำงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐต้องเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จริงใจและมีมนุษยสัมพันธ์

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๓^๓

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี อายุที่เหมาะสมควรจะ ๔๕ ปีขึ้นไป เพราะเป็นวัยที่มีประสบการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีวุฒิการศึกษาระดับสูงสุดปริญญาเอก เพราะต้องบริหารบุคคลที่มีความรู้มีการศึกษาสูง บุคคลเหล่านั้นจะมีอีโก้สูง บริหารยาก จะใช้พระเดชไม่ได้ ต้องใช้วิธีขอความร่วมมือ ตำแหน่งทางวิชาการ : ไม่ควรต่ำกว่าระดับรองศาสตราจารย์ หรือถ้าต่ำกว่าต้องมีบทบาทอย่างอื่นโดดเด่น ควรประสบการณ์การสอนและการวิจัย ประสบการณ์การบริหาร ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการบริหารสามารถศึกษาและเรียนรู้ได้ ทักษะคิดต่อการเป็นผู้นำต้องมี ทักษะคิดที่ดีต่อการเป็นผู้นำการมีทัศนคติที่ดีทำให้ทำงานอย่างมีความสุข ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บุคลิกภาพกับความรู้ ในการเจรจา ทักษะในการสื่อสารต้องดี มีความสามารถสูง มีทักษะทางสังคมไม่ปิดตัวเอง ต้องเปิดตัวเพื่อให้คนรู้จักต้องมี Connection ดีพอสมควร พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมุ่งเกณฑ์ ดัชนีชี้วัดต้องเกณฑ์แน่นอน เพราะไม่ว่าจะมีมนุษยสัมพันธ์หรือด้านอื่นๆดีอย่างไร ก็ต้องเป็นไปตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยอยู่ดี มหาวิทยาลัยวัดผลงานกันที่เกณฑ์ มาอันดับหนึ่ง สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี แม้ว่าปัจจุบันโครงสร้างมหาวิทยาลัยเปลี่ยนไป มีบุคลากรทำงาน ๒ ระบบ การประเมินผลงานก็เป็นคนแบบกัน อาจารย์บริหารโดยการยอมลดอำนาจตัวเองลงไปมีการตั้งคณะกรรมการประเมินผลงานชัดเจน หลังจากประเมินผลงานอาจารย์เปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีข้อสงสัยในการประเมินเข้าพบได้ตลอดเวลา การสื่อสารก็สำคัญต้องอธิบายให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับในโครงสร้างที่ตัวเองอยู่ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ต้องพัฒนาทักษะของ

^๓ สัมภาษณ์ รศ.สพญ.ดร.เจนนุช ว่องธวัชชัย หัวหน้าภาควิชาอายุรศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๙ กันยายน ๒๕๕๖.

บุคลากร เรียนรู้วิธีการสมัยใหม่ หออะไรที่อยู่ตรงกลางและยังคงผสมผสานเก่าและใหม่ ใช้วิธีโดยให้ทำเป็น ๒ ระบบ ค่อยเป็นค่อยไปจนกว่าคนรุ่นเก่าจะหมดไป

การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะ การทำงานคือการปฏิบัติธรรมอยู่แล้ว ทางโลกกับทางธรรมอาจเรียกชื่อต่างกัน แต่แท้ที่จริงเราปฏิบัติอยู่แล้ว แต่การปฏิบัติจะต้องเกิดจากศรัทธา หากมีศรัทธาก็สามารถปฏิบัติได้ดี ต้องยอมรับวิสัยทัศน์หลัก และการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นผู้บริหารสำคัญ เพราะเป็นปัจเจกบุคคล

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ น่าจะนำหลักพระพุทธศาสนามาเชื่อมโยง โดยใช้ศรัทธาจากตัวผู้นำก่อน การปฏิบัติหน้าที่ คือการปฏิบัติธรรม ทำหน้าที่หลักให้ดีที่สุด คือ การปฏิบัติธรรม มีความรู้ความสามารถ มีจริยธรรม มีทักษะทางการสื่อสารที่ดี มีวิสัยทัศน์

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม อันดับที่ ๑. ต้องมีความสามารถดี ๒. มีวินัยในการทำงาน ๓. มีมนุษยสัมพันธ์ ๔. มีวิสัยทัศน์ ๕. มีจริยธรรม ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูงสุด(อธิการบดี) ๑. ต้องมีวิสัยทัศน์ดี ๒. มีวินัย ๓. ความรู้ความสามารถดี ๔. มีมนุษยสัมพันธ์ ถ้าวิสัยทัศน์จับต้องไม่ได้ ต้องดูจากบริบทรอบตัว คือ ดูลูกน้องว่าเขาใช้ลูกน้องอย่างไร ดูความสามารถของลูกน้องสามารถวิสัยทัศน์จากตรงนี้ได้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๔^๔

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรีอายุที่เหมาะสมควรจะ ๔๐ ปีขึ้นไป เพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์ วุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ และผลทางการบริหารงาน ถ้าอายุน้อยกว่านี้จะมีอุปสรรคด้านการบริหารเรื่องความอาวุโส การบังคับบัญชาผู้ร่วมงานที่มีอายุมากกว่า การศึกษามหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาบุคคลที่เข้ามาทำงานแล้วแต่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาก ดังนั้นผู้บริหารควรมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก เพราะการศึกษาระดับปริญญาเอกมีการคิดกลั่นกรองในการทำวิทยานิพนธ์ มีการทำงานและแก้ปัญหา มาอย่างเป็นระบบ สามารถสื่อถึงความสามารถได้ระดับหนึ่ง ประสบการณ์การสอน ควรจะมีเพราะบริหารงานในมหาวิทยาลัยต้องรู้ระบบทุกอย่างที่มหาวิทยาลัยควรจะเป็น การวิจัยต้องมีเพราะการวิจัยเป็นการคิดงานอย่างเป็นระบบ ประสบการณ์การบริหาร ถ้าเป็นผู้บริหารระดับต้น ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการบริหาร ส่วนผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงควรมีประสบการณ์ด้านบริหารมาอย่างดี ทักษะคิดต่อการเป็นผู้นำ : ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่างที่จะเกิดขึ้นกับการทำงานด้านการบริหารเพราะจะต้องทำงานกับคน ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีบุคลิกภาพสำคัญมากเพราะเป็นตัวเบิกทางทุกอย่าง ต้องเป็นคนที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้รับฟังที่ดี หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส แต่งตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ ต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีทักษะทางสังคมดีและต้องเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ดี อาจารย์ให้ข้อคิดว่า “รู้อะไร ไม่สู้รู้จักกัน” เพราะ การรู้จักกันและมีความคุ้นเคยกันจะขอความช่วยเหลืออะไรก็ง่าย พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยควรมีทั้ง ๔ อย่าง ให้

^๔ สัมภาษณ์ รศ.สพญ.ดร.ปิยะรัตน์ จันทรศิริพรชัย หัวหน้าภาควิชาเภสัชวิทยา คณะสัตวแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๙ กันยายน ๒๕๕๖.

ผสมผสานกันเท่าที่จะทำได้ไม่ควรเน้นหนักไปด้านใดด้านหนึ่ง สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี

ปัจจุบันโครงสร้างมหาวิทยาลัยเปลี่ยนไป มีบุคลากรทำงาน ๒ ระบบ การบริหารงานไม่ได้แตกต่างจากเดิม แต่สิ่งที่ต่างกันคือการประเมินผลงานเปลี่ยนไปจากเดิม การประเมินข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยใช้วิธีการประเมินแตกต่างกัน ผู้บริหารต้องอธิบายให้พนักงานเข้าใจวิธีการประเมินผู้บริหารต้องปรับตัวและต้องเรียนรู้ตลอดเวลา ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในยุคการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการต่างๆ เช่น เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงาน สำหรับคนยุคเก่าก็ให้ศึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ เน้นสอนว่าผู้บริหารในมหาวิทยาลัยต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี สามารถวางแผนพัฒนาหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีการพัฒนาขึ้น ความรอบรู้ในหน้าที่การงานต้องมี ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นเรื่องที่จำเป็นมากเพราะผู้บริหารจะต้องสื่อสารกับผู้ร่วมงานทุกระดับ รู้จักการวางตัว และลูกน้องสามารถเข้าถึงได้ รับฟังความคิดเห็นทุกเรื่อง เป็นที่พึ่งได้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสาร และมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๕^๕

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารสตรี ควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาควรจบปริญญาเอก และมีประสบการณ์ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องพอสมควร ตำแหน่งทางวิชาการมีความจำเป็นในด้านการบริหารควรมีตำแหน่งอย่างน้อยผู้ช่วยศาสตราจารย์ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บุคลิกภาพก็สำคัญไม่น้อยเพราะเป็นความน่าเชื่อถือต่อคนทั่วไปที่พบเห็น มีความสามารถสูง มีไหวพริบปฏิภาณดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มุ่งเกณฑ์ ยึดกฎเกณฑ์เป็นหลัก ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมีความยืดหยุ่นในบางกรณี ตามสถานการณ์ที่จำเป็น ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส เสมอต้นเสมอปลาย

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ยึดถือความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม ที่สำคัญเน้นการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

^๕ สัมภาษณ์ รศ.ดร.ชัยฤทธิ์ สัตยาประเสริฐ หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมเคมี คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๐ กันยายน ๒๕๕๖.

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๖^๖

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี ต้องเป็นผู้ใหญ่ และมีวุฒิภาวะ ๔๐ ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาเอก ตำแหน่งทางวิชาการ : ไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ประสบการณ์การสอน : ควรจะอยู่ในวงการ ประสบการณ์ด้านการวิจัย : มีก็ได้ไม่มีก็ได้ มีประสบการณ์การบริหาร ต้องมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องเป็นคนที่บุคลิกภาพมีเมตตาสูง มีความสามารถในการแก้ปัญหา และมีทักษะทางสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ มาอันดับหนึ่ง รองลงมามุ่งมั่น มุ่งประสานกับมุ่งสัมพันธ์ต้องใช้ตลอดเวลา อยู่แล้วสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี พร้อมทั้งจะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไปตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย และต้องปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคคลและให้โอกาสกับผู้ที่บังคับบัญชาการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาอยู่แล้ว ทุกหลัก แต่หลักที่ควรที่จะพัฒนาคือหลักนิสสัยสัมปันโน

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนาทั้ง ๓ หลัก มีเมตตากรุณาสูง ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ควรเพิ่มหลักอริยสัจ ๔ นำมาใช้ด้วย

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๗^๗

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี อายุ ผู้บริหารระดับต้นควรจะมีอายุ ๓๐ ปีขึ้นไป ระดับกลาง ๔๐ ปีขึ้นไป และระดับสูง ไม่เกิน ๕๐ ปี มีวุฒิการศึกษาระดับสูงสุดปริญญาเอก มีประสบการณ์การสอน ตำแหน่งทางวิชาการไม่จำเป็นแต่ต้องมีความชำนาญเฉพาะทาง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ส่วนประสบการณ์ด้านการวิจัยต้องมี ประสบการณ์การบริหารจำเป็นต้องมีต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำ ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ด้านคุณสมบัติเฉพาะ บุคลิกภาพรูปร่างหน้าตาเป็นอันดับหนึ่ง รู้กาลเทศะ มีความจริงใจ มีเมตตาสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยมความสามารถต้องดี ทักษะทางสังคมต้องดีมาก พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารในมหาวิทยาลัยมุ่งเกณฑ์เพราะมีปลอดภัยดี ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่จะมีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า มีทักษะในการผสมผสาน ๔ ด้านเข้าด้วยกัน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ครอบิทธิของสังคม และดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยมุ่งเกณฑ์ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเสมอ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ การทำงานก็คือการปฏิบัติธรรม ทางโลกกับทางธรรมอาจเรียกชื่อต่างกัน แต่แท้ที่จริงเราปฏิบัติอยู่แล้ว แต่การปฏิบัติจะต้องเกิดจากศรัทธา หากมีศรัทธาก็สามารถปฏิบัติได้ดี ต้องยอมรับวิสัยทัศน์หลัก และการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นผู้บริหารสำคัญ เพราะเป็นปัจเจกบุคคล

^๖ สัมภาษณ์ รศ.ดร.โสริช โพธิ์แก้ว ผู้อำนวยการหลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๖.

^๗ สัมภาษณ์ รศ.ไพบูลย์ เทวรักษ์, หัวหน้าหน่วยงานผัฒแม่บท คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๖ กันยายน ๒๕๕๖.

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ต้องมีใจที่เป็นธรรม มีวิสัยทัศน์ มีเมตตา ให้อภัย มีมนุษยสัมพันธ์

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๘^๘

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารสตรีควรมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป และมีระดับการศึกษาสูง ระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์ในด้านการบริหาร การสอนและการวิจัย ตำแหน่งทางวิชาการ ขึ้นอยู่กับระดับการบริหาร ถ้าระดับต้นต้องผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับกลางถึงสูงต้องรองศาสตราจารย์ ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารสตรีควรมีบุคลิกภาพดี ความสามารถต้องสูง มีสมรรถนะในการทำงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ควรมีครบทั้ง ๔ ด้าน จะดีมาก มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานมาก สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีความยืดหยุ่น ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ปรับตัวได้ตามสมควร ตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ วางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ไม่เห็นแก่ตัว ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีศีลธรรม ยึดศีล ๕

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวิสัยทัศน์ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เสียสละ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๙^๙

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี บริหารสตรีต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะ และมีความอดทนต่อปัญหาต่าง การศึกษาต้องสูงสุด มีประสบการณ์ที่ดีในทุกๆด้าน เป็นที่ยอมรับขององค์กร มีตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อยต้องระดับรองศาสตราจารย์ มีทัศนคติดี คิดบวก ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีบุคลิกภาพดี มีความสามารถสูง ทักษะทางสังคมต้องดี มีทักษะในการประสานงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ และมุ่งมั่น สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ปรับตัวได้ดีในทุกสถานการณ์ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาไม่ตกยุค การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักอิทธิบาท ๔

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีคุณธรรมจริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการครองคน วางตนเสมอต้นเสมอปลาย

^๘ สัมภาษณ์ รศ.ดร.สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต อดีตคณบดีคณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๖.

^๙ สัมภาษณ์ ศ.นส.พ.ดร.มงคล เดชะกำพุ คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๖.

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๐^{๑๐}

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี อายุไม่เน้นเท่าไร เน้นด้านวุฒิภาวะเพราะต้องทำงานร่วมกับคนมากและมีระดับการศึกษาสูงต้องใช้ความอดทนสูง มีสามารถในการทำงานดี และมีประสบการณ์ด้านการเรียนการสอนและการวิจัย ระดับการศึกษาควรสูงสุดเพราะบริหารงานในมหาวิทยาลัย และควรมีตำแหน่งทางวิชาการไม่น้อยกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีบุคลิกภาพดีเป็นที่ยอมรับขององค์กร มีความสามารถสูง ต้องเป็นคนเก่งคนและเก่งงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ และมุ่งประสาน จะทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีความยืดหยุ่นกับการทำงาน ไม่เครียดจนเกินไปจนไม่มีใครทำงานด้วยได้ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี มีการเรียนรู้ตลอดเวลาและสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองได้ตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ เน้นเรื่องความโปร่งใสตรวจสอบได้ ความยุติธรรม

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้บริหารสตรีต้องมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ดี

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๑^{๑๑}

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี อายุไม่สำคัญมองที่ความสามารถและอัธยาศัย ระดับการศึกษาต้องปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ประสบการณ์การสอนจำเป็นต้องมีเพราะต้องบริหารคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย การวิจัยไม่เน้น ประสบการณ์การบริหารไม่จำเป็นต้องสามารถเรียนรู้ได้ ทัศนคติต่อการเป็นผู้นำต้องดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บุคลิกภาพต้องเป็นคนอบอุ่น สง่างาม วางตัวเหมาะสม จริงใจ มีความสามารถ มีผลงานที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป มีทักษะทางสังคมมีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมุ่งมั่น และเกณฑ์ ถ้ามีคนเก่งเยอะต้องประสานเก่ง เพราะถ้าประสานงานดีทุกอย่างก็จะไปได้ดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีความแตกต่างจากเดิมมาก ต้องปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์เสมอ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่เข้ามาอาจารย์ให้ความเห็นว่าสตรียังไม่ค่อยกล้าแสดงออกนัก ส่วนใหญ่ก็จะอยู่ข้างหลังบุรุษ ทั้งๆที่มีความสามารถสูง แต่ก็ยังไม่ค่อยโดดเด่น วิสัยทัศน์ก็ยังไม่ค่อยพัฒนาเท่าบุรุษ อาจจะเนื่องมาจากวัฒนธรรมขององค์กรไม่เอื้อให้สตรี ได้แสดงความสามารถ ดังนั้นสถาบันควรจะมีความชัดเจนที่จะพัฒนาสตรีให้ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำมากกว่านี้ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีวิสัยทัศน์ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน เก่งคน เก่งงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดียิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร

^{๑๐} สัมภาษณ์ รศ.นส.พ.ดร.คณิตศักดิ์ อรวิระกุล ผู้ช่วยอธิการบดีสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สัมภาษณ์, ๙ กันยายน ๒๕๕๖.

^{๑๑} สัมภาษณ์ รศ.ดร.คมเพชร ฉัตรศุภกุล อดีตคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๑๑ กันยายน ๒๕๕๖.

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีจริยธรรม คุณธรรม มีความสามารถสูง มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการประสานงานดี มีบุคลิกอบอุ่น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มหาวิทยาลัยต้องเปิดโอกาสให้สตรีได้แสดงบทบาทอย่างจริงจังเทียบเท่ากับชาย และต้องออกแบบกิจกรรมต่างที่มีความเป็นไปได้อย่างมีรูปธรรม และสอดคล้องกัน มีการอบรมด้านการบริหาร

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๒^{๑๒}

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี อายุที่วัฒนธรรมองค์กร ระดับต้น ๓๕-๔๕ ผู้บริหารระดับกลาง ๓๘-๔๕ ระดับสูง ๔๕ ขึ้นไป ระดับการศึกษาปริญญาเอก ตำแหน่งทางวิชาการต้องสูงที่สุดได้ยิ่งดี ประสบการณ์การสอนจำเป็นต้องมี การวิจัยสำคัญต้องมีประสบการณ์ ประสบการณ์การบริหารจำเป็นมากประวัติดผลงานต้องดีเด่น ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บุคลิกภาพ วางตัวเหมาะสม กริยามารยาทดี วาจาถ้อยคำสุภาพ มีอำนาจทางเสียง(พรสวรรค์) ความสามารถสูง มีสติปัญญาดี การตัดสินใจดี มีวิสัยทัศน์ ทักษะทางสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี การบริหารงานในมหาวิทยาลัย มุ่งประสานจะมาเป็นอันดับ ๑ เพราะนำพาผู้ตามให้ร่วมมือได้ รองลงมาคือ มุ่งสัมพันธ์ มุ่งงานและมุ่งเกณฑ์เป็นอันดับสุดท้าย สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มุมมองใหม่นโยบายใหม่ สร้างจุดขาย กล้าคิด กล้าทำ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่เข้ามา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีความสามารถในการทำงานแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะในการประสานงาน

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีกัลยาณมิตร มนุษยสัมพันธ์ดี มุ่งประสาน จริใจ มุ่งประโยชน์ส่วนรวม

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๓^{๑๓}

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี ควรจะมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป ต้องมีความเป็นผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ มีระดับการศึกษาสูงสุด ต้องมีตำแหน่งทางวิชาการจำเป็นเพราะเป็นที่ยอมรับของสังคมมีประสบการณ์การสอน และการวิจัย ประสบการณ์การบริหารก็ต้องมี และต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมีบุคลิกดี แต่งกายดี สวยงาม เพราะความประทับใจของผู้คนครั้งแรกจะดูที่บุคลิกการแต่งกาย ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส มีความมั่นใจในตัวเองและจิตใจดีงาม ความสามารถต้องสูง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ทักษะทางสังคมต้องเป็นคนที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีมาก

^{๑๒} สัมภาษณ์ รศ.ดร.บุญเชิด ภิญโญนนท์พงษ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖.

^{๑๓} สัมภาษณ์ รศ.อัจฉรา สุขารมณ์ รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , ๒๖ กันยายน ๒๕๕๖.

พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ในมหาวิทยาลัยจะมุ่งเกณฑ์เป็นสำคัญ รองลงมา เป็นมุ่งมั่น มุ่งสัมพันธ์ และมุ่งประสานสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องปรับตัวตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย โดยใช้เกณฑ์เป็นตัวกำหนด และปฏิบัติตามนโยบายของ มหาวิทยาลัยให้โอกาสและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้า ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี สามารถรับอะไรใหม่ๆ เปิดใจรับเหตุการณ์และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ได้ตลอดเวลา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา กับภาวะผู้นำ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีจิตใจกว้างขวาง มีเมตตาสูง มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม ไม่หุบเบา ผู้นำต้องมี ๓ ระดับ ๑. อัตตา ๒.ส่วนร่วม ๓. ไร้อัตตา ต้องนิ่งให้เป็น

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม ไม่อคติ มีอิทธิบาท ๔ จิตใจโอบอ้อมอารี อ่อนน้อมถ่อมตน ให้อภัย ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้นำที่ดีต้องมีจิตใจกว้างขวาง รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติ มีความซื่อสัตย์ รู้จักยอม ให้อภัยคนง่าย ไม่ลอยตัวหนีปัญหา

ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๔^{๑๔}

ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐควรมี อายุ ๓๕ ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาต้องปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ประสบการณ์การสอน การวิจัยจำเป็นมาก เพราะงานในมหาวิทยาลัยเป็นงานด้านวิชาการยังงัดก็หนักการทำวิจัยไม่พ้น ประสบการณ์การบริหาร จำเป็นเพราะบริหารบุคลากรที่มีความรู้มีการศึกษาต้องมีความสามารถสูงพอสมควร ทักษะต่อการเป็นผู้นำต้องดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บุคลิกภาพดี นิสัยดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส จิตใจดีงาม ไม่โกรธง่าย รู้จักให้อภัย อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเหมาะสม จริงใจ มีความสามารถ มีทักษะทางสังคม : มีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมุ่งมั่น และ เกณฑ์ มนุษย์สัมพันธ์ถือว่าเป็นพื้นฐานที่ต้องมีอยู่แล้ว สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี สามารถปรับตัวเข้าสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี เรียนรู้และเข้าใจบริบทที่เปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ดี ปรับตัวได้ดี การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ยึดหลักศีล ๕ มีเมตตา กรุณา มุทิตา และ อุเบกขา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีจริยธรรม คุณธรรม มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการประสานงานดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

^{๑๔} สัมภาษณ์ ศ.ศรียา นิยมธรรม รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๐ กันยายน ๒๕๕๖.

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๕^{๑๕}

ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ควรจะมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาเอก ตำแหน่งทางวิชาการ ต้องระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ความรู้คู่กับคุณธรรม ต้องมีประสบการณ์ การสอน และการวิจัย มี ประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมีบุคลิกภาพดี คิดบวก ใจเย็น มีความสามารถ เข้าสังคมได้ดี ประสานงานเก่ง พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ มุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี สามารถยืดหยุ่นได้ ความเป็นผู้นำแห่งการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี เรียนรู้การเปลี่ยนแปลง ปรับตัวตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ยึดหลักเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัย ของรัฐ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เข้าถึงฟังได้ มีคุณธรรมจริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๖^{๑๖}

ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ควรจะมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อยต้องระดับรองศาสตราจารย์ มีประสบการณ์การสอน และการวิจัย ประสบการณ์การบริหารสามารถเรียนรู้ได้ มีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความ เป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมีบุคลิกภาพดี มีเมตตาสูง วางตัวดีและเหมาะสม น่าเชื่อถือสามารถ เข้าถึงได้ มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ความ เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี มีความสามารถในการปรับตัว เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ใช้หลักเมตตา กรุณา และความยุติธรรม รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีใน มหาวิทยาลัยของรัฐ มีบุคลิกภาพดี มีสมรรถนะในการทำงาน มีคุณธรรมจริยธรรม เมตตา กรุณา และความยุติธรรม มองการณ์ไกล

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๗^{๑๗}

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี ควรจะมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาเอก ตำแหน่งทางวิชาการ ต้องระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ต้องมีประสบการณ์การสอน และการวิจัย มี ประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของ ผู้บริหารสตรี ต้องมีบุคลิกภาพดี มีความสามารถ มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำ ของผู้บริหารสตรี ต้องทำตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย มุ่งงาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำ

^{๑๕} สัมภาษณ์ รศ.ดร.นวลละออ สุภาพล หัวหน้าสาขาวิชาปฐมวัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนคริน ทรวิโรฒ, ๒๐ กันยายน ๒๕๕๖.

^{๑๖} สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์จรรยา สุวรรณทัต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๐ กันยายน ๒๕๕๖

^{๑๗} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.ฉัฐวิณี ลิทธิศิริอรธ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๐ กันยายน ๒๕๕๖.

ของผู้บริหารสตรี ปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัย และสามารถยืดหยุ่นได้ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ ไม่ตกยุคการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ยึดหลักศีล ๕ เป็นพื้นฐาน มีคุณธรรมจริยธรรม

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทัศนคติดีคิดบวก ให้อภัยคนง่าย ยึดถือความถูกต้อง และถือประโยชน์ส่วนรวม

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๘^{๑๘}

ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ควรจะมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาเอก ตำแหน่งทางวิชาการ ต้องระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ต้องมีประสบการณ์การสอน และการวิจัย มีประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมีบุคลิกภาพดีมาก ยิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนน้อม น่าเชื่อถือสามารถเข้าถึงได้ มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องทำตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย และต้องมุ่งทั้ง ๔ อย่างผสมผสานกันไปจึงจะดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัย และสามารถยืดหยุ่นได้ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ให้โอกาสบุคลากรได้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง คำนึงถึงความสามารถของบุคคล การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ การประยุกต์ใช้หลักธรรม คือ ต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความสามารถในการทำงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เก่งคน เก่งงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๙^{๑๙}

ผู้บริหารสตรีของรัฐควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป สังคมทุกวันนี้คนเก่งมีมากดังนั้นไม่สามารถกำหนดได้ บางคนอายุไม่มากแต่มีความสามารถก็สามารถก้าวขึ้นมาบริหารได้ ที่สำคัญต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้ใหญ่ และเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานว่าสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี มีการศึกษาระดับปริญญาเอก การศึกษาวัดอะไรได้พอสมควร เช่น วิชิต การวางแผนต่างๆ ตำแหน่งทางวิชาการ ต้องระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ต้องมีประสบการณ์การสอน และการวิจัย มีประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องมีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้มแจ่มใส หน้าตาไม่จำเป็นต้องสวย แต่ต้องดูดี หน้าตาก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของใบเบิกทาง อ่อนน้อม มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ปฏิบัติตามระเบียบของ

^{๑๘} สัมภาษณ์ รศ.ดร.อารี พันธมณี หัวหน้าสาขาวิชาจิตวิทยาเพื่อการพัฒนามนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๑๐ กันยายน ๒๕๕๖.

^{๑๙} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.เลิศศิริ บวรภิตติ รองคณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๐ กันยายน ๒๕๕๖.

มหาวิทยาลัย และยึดหยุ่นตามสถานการณ์ได้ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ให้ความสำคัญกับการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของโลก การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ เป็นคนดีมีน้ำใจ จริงใจ ซื่อสัตย์ ยุติธรรม

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒๐^{๒๐}

ปัจจุบันอายุ ๓๕ ปีขึ้นไปก็จบการศึกษาระดับปริญญาโทแล้ว ถ้ามองในแง่การทำงานก็มีประสบการณ์พอสมควรสามารถมองเห็นสิ่งต่างๆ ในองค์กรแล้ว อายุต่ำกว่านี้ประสบการณ์ไม่พอ ระดับการศึกษาควรจะต้องจบระดับปริญญาเอก เพราะจะช่วยเรื่องการยอมรับของสังคมและเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งทางวิชาการ ต้องระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และควรต้องมีความสามารถในการสอน การวิจัย ประสบการณ์การบริหารถ้ามีจะดีมากช่วยได้มากในเรื่องการทำงาน และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บุคลิกดี มีน้ำใจ ไม่เก็บตัว สามารถทำงานเป็นทีมได้ดี ประสานงานเก่ง มารยาทดี พุดจาดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี การบริหารงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งบอกว่าเป็นระบบราชการ การทำงานต้องมีเกณฑ์เป็นตัวกำหนด ปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี สามารถยืดหยุ่นได้ลดขั้นตอนบางอย่างได้ถ้ากรณีที่มีความจำเป็น ไม่เครียดจนเกินไปจนทำงานไม่ได้ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี เข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลก เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา หลักคุณธรรมจริยธรรม

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวิสัยทัศน์ คิดต่าง พัฒนา มีคุณธรรมจริยธรรม เมตตา กรุณา ยุติธรรม

ตารางที่ ๕๒ แสดงค่าความถี่ ของความคิดเห็นที่มีต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ที่	หัวเรื่อง	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖	๑๗	๑๘	๑๙	๒๐	รวม
๑	มีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๗
๒	มีระดับการศึกษา ป.โทขึ้นไป	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๒๐
๓	มีประสบการณ์ด้านการเรียนการสอน	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๙
๔	มีประสบการณ์ด้านการบริหาร	/	/	/	/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๘

^{๒๐} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.จักรพงษ์ แพทย์หลักฟ้า รองคณบดีฝ่ายวิชาการและการวิจัย คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๐ กันยายน ๒๕๕๖.

ตารางที่ ๕๒ แสดงค่าความถี่ ของความคิดเห็นที่มีต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีใน
มหาวิทยาลัยของรัฐ (ต่อ)

ที่	หัวเรื่อง	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖	๑๗	๑๘	๑๙	๒๐	รวม
๕	มีตำแหน่งทางวิชาการ อย่างน้อย ผศ.			/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๘
๖	มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๒๐
๗	มีบุคลิกภาพดี	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๙
๘	เชื้อสายสุจริต		/	/							/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๑
๙	มีความยุติธรรม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๒๐
๑๐	มีสติปัญญาไหวพริบปฏิภาณดี	/		/	/	/	/					/	/	/								๘
๑๑	มีสมรรถนะในการทำงาน		/	/		/	/	/	/	/	/			/	/	/	/	/				๑๑
๑๒	มีคุณธรรมจริยธรรม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๒๐
๑๓	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	/	/		/	/	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๙
๑๔	มีมนุษยสัมพันธ์ดี	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	๑๘
๑๕	มีทักษะในการติดต่อประสานงาน		/	/		/	/						/	/	/		/	/	/	/	/	๑๑
๑๖	มีพฤติกรรมมุ่งเกณฑ์	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๙
๑๗	มีพฤติกรรมมุ่งงาน	/		/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๘
๑๘	มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์			/	/			/		/												๕
๑๙	มีพฤติกรรมมุ่งประสาน						/			/	/			/				/	/			๖
๒๐	ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง					/	/	/	/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	๑๔
๒๑	ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๙
๒๒	มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	๑๙
๒๓	มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร		/	/		/	/			/			/	/								๗
๒๔	มีความสามารถในการครองใจคน		/						/	/											/	๕
๒๕	วางตนเสมอต้นเสมอปลาย	/	/	/		/	/				/	/		/		/	/	/	/	/	/	๑๓

ภาคผนวก ข
เครื่องมือการวิจัย
(แบบสัมภาษณ์)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ประกอบการวิจัย ตามหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่อง : การเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

ผู้สัมภาษณ์ : ผู้วิจัย.....บันทึกข้อมูล : ผู้วิจัย (จดบันทึก,บันทึกเสียง)

สถานที่สัมภาษณ์.....วัน/เดือน/ปี.....เวลา.....น.

แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารของกองทัพอากาศระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง จำนวน ๒๕ คน เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการเสนอแนวทางการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม แนวคำถามในแบบสัมภาษณ์มีประเด็นหลัก ดังนี้คือ

๑. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เช่น อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การบริหาร ตำแหน่ง และทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ

๒. คุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านคุณสมบัติ เช่น

บุคลิกภาพ ความสามารถ ทักษะทางสังคม

๓. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ความเป็นผู้นำมุ่งเกณฑ์

ความเป็นผู้นำมุ่งงาน ความเป็นผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ความเป็นผู้นำมุ่งประสาน

๔. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

- สถานการณ์ภายในกองทัพอากาศ เช่น โครงสร้างของงานในกองทัพอากาศ วัฒนธรรมความพร้อมของผู้ร่วมงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

- สถานการณ์ภายนอกกองทัพอากาศ เช่น เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่น การเปลี่ยนแปลงด้านสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

๕. ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

เช่น การสร้างโอกาสจินตนาการใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร กระตุ้นการใช้ปัญญาและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

๖. การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ

พุทธวิธีการบริหารตามหลักปาปนิกรรมประกอบด้วย

- หลักจักขุมา (มีปัญญามองการณ์ไกล ชำนาญในการใช้ความคิด สามารถวางแผน และฉลาดในการใช้คน)
- หลักวิรุโ (จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค)
- หลักนิสสยสัมปันโน (ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการครองใจ)

๗. การเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ

๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประเด็นคำถาม

๑. ความคิดเห็นของท่าน “สภาพทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร” ควรเป็นอย่างไร
๒. ความคิดเห็นของท่าน “นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ” อย่างไร
๓. เป็นผู้นำอย่างไร
๔. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรควรมีคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำ” อย่างไร
๕. นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีภาวะความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
๖. ท่านคิดว่าหลักปาปนิกรรม ๓ คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีความรอบรู้ในหน้าที่การงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำได้อย่างไร
๗. ท่านคิดว่า การเสริมสร้างคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ควรเป็นอย่างไร
๘. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑^๑

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรอายุควรต้องมีความเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ อายุที่เหมาะสมควรมีอายุ ๓๐ ปีขึ้นไปเพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์ การศึกษา เพราะต้องผู้คนที่มีความรู้ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ประสบการณ์ทำงานและต้องผ่านการอบรมในโรงเรียนทางการทหารและ ควรมีเพราะต้องรู้ระบบการทำงานขององค์กรเป็นอย่างดี: ต้องมี

^๑ สัมภาษณ์ พลอากาศตรี อนุชิต แก้วประสพ ตำแหน่ง เจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ประสบการณ์การอบรมของทหารตามลำดับขั้นนั้นมีความ จำเป็นอย่างยิ่ง ทักษะที่ดีต่อการเป็นผู้นำ ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำ บุคลิกภาพและคุณลักษณะทางการทหารสำคัญมาก เพราะต้อง ติดต่อประสานงานอยู่เสมอ ดังนั้นการมีบุคลิกภาพที่ดีจะนำมาสู่ความมั่นใจในตัวเอง ความสามารถ ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ทักษะทางสังคมต้องเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ ที่ดีบุคคลที่สมควรได้รับการเลือกให้เป็นผู้นำนั้นต้องเป็นผู้ที่กล้าแสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง กล้าแสดงออก ต้องเป็นผู้ที่มีภาพที่ดีต่อผู้อื่นอยู่เสมอ นอกจากนั้นยังต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงานดี มีจิตอาสา เสียสละ ด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำและเป็นผู้ตามที่ดี ในด้านอื่นๆ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก นายทหารสัญญาบัตรนั้นต้องเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆ ในการทำงาน โดยเข้าอบรมวิชาทางการทหารตามแผนการศึกษาของ กองทัพอากาศ

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศตามแนวพุทธธรรม ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีหลักในการทำงานมีความมุ่งมั่นสูง ผลงานต้องชัดเจน มีมนุษยสัมพันธ์ดีมีความสามารถในการประสานงานและการสื่อสาร มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการทำงาน และมีจิตใจดีโอบอ้อมอารี มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานและการทำงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุมีความสำคัญมากทางทหาร เน้นความสามารถ ด้านการศึกษาควรสูงสุดต้องได้รับการอบรมจากสถาบันทางการทหาร วุฒิภาวะวัดได้จากการศึกษาเพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์และวิสัยทัศน์ของผู้นั้นได้พอสมควร ตำแหน่งทางการทหารควรมีย่อยๆ และต้องระดับของตำแหน่งงานตามขั้นยศเพราะต้องไปปกครองคนขององค์กรนั้น และที่สำคัญทุกคนที่จะมาบริหารงานต้องผ่านการอบรมทางการทหารมาแล้ว ประสบการณ์การทำงานต้องมีเพราะต้องสัมพันธ์กับอายุและลักษณะของงาน ประสบการณ์การทำงานต้องผ่านการอบรมเรียนรู้ ทักษะที่ดีต่อการเป็นผู้นำที่ดีไม่ใช่ถูกบังคับให้ขึ้นมาทำงาน ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร บุคลิกภาพจำเป็นอย่างมาก ความมั่นใจในตัวเอง เป็นคนจริงใจ มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตา สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ทักษะทางสังคมต้องดีมาก พฤติกรรมด้านความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของกองทัพอากาศ และเหมาะสมกับสถานการณ์ และต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงงานจึงจะเดินไปข้างหน้าได้ดี ความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร แห่งการเปลี่ยนแปลงของ ต้องเรียนรู้และศึกษาหาความรู้ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและพร้อมที่จะปรับตัวตลอดเวลา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ความจริงเราใช้ ๓ หลักนี้อยู่แล้ว การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความมุ่งมั่นในการทำงาน ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จริงใจและมีมนุษยสัมพันธ์ดี

^๒ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกประสิทธิ์ ยิ้มเจริญ ตำแหน่ง รองเจ้ากรมสวัสดิการทหารอากาศ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๓^๓

ด้านภูมิหลังของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุที่เหมาะสมควรจะ ๓๕ ปีขึ้นไป เพราะเป็นวัยที่มีประสบการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี มีวุฒิการศึกษาตามระดับทางการทหาร ควรประสบการณ์ทำงานระดับต่างๆ ที่ทางกองทัพได้กำหนดไว้ ทักษะต่อการเป็นผู้นำต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำการมีทัศนคติที่ดีทำให้ทำงานอย่างมีความสุข ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร บุคลิกภาพกับความรู้ ในการเจรจา ทักษะในการสื่อสารต้องดี มีความสามารถสูง มีทักษะทางสังคม พฤติกรรมความเป็น ดัชนีชี้วัดต้องเกณฑ์แน่นอน เพราะไม่ว่าจะมีมนุษยสัมพันธ์หรือด้านอื่นๆ ได้อย่างไร ก็ต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของกองทัพ พบได้ตลอดเวลา ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของ นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องพัฒนาทักษะของบุคลากร เรียนรู้วิธีการสมัยใหม่ หาอะไรที่อยู่ตรงกลางและยังคงผสมผสานเก่าและใหม่ ใช้วิธีโดยให้ทำเป็น ๒ ระบบ ค่อยเป็นค่อยไปจนกว่าคนรุ่นเก่าจะหมดไป

การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวการณ์ทำงาน คือ การปฏิบัติธรรมอยู่แล้ว ทางโลกกับทางธรรมเราปฏิบัติอยู่แล้วโดยมีการเข้าอบรมทางธรรมทุกเดือน แต่การปฏิบัติจะต้องเกิดจากศรัทธา หากมีศรัทธาก็สามารถปฏิบัติได้ดี ต้องยอมรับวิสัยทัศน์หลัก และการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นสำคัญ

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร น่าจะนำหลักพระพุทธศาสนามาเชื่อมโยง โดยใช้ศรัทธาจากตัวผู้นำก่อน การปฏิบัติหน้าที่ คือ การปฏิบัติธรรม ทำหน้าที่หลักให้ดีที่สุด คือ การปฏิบัติธรรม มีความรู้ความสามารถดี มีจริยธรรม มีทักษะทางการสื่อสารที่ดี มีวิสัยทัศน์

รอบตัวเรา ต้องดูผู้ใต้บังคับบัญชาว่าใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ดูความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถดูวิสัยทัศน์จากตรงนี้ได้

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๔^๔

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุที่เหมาะสมควรจะ ๓๕ ปีขึ้นไป เพราะบ่งบอกถึงประสบการณ์ วุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ ถ้าอายุน้อยกว่านี้จะมีอุปสรรคด้านการความอาวุโส การบังคับบัญชาผู้ร่วมงานที่มีอายุมากกว่า บุคคลที่เข้ามาทำงานล้วนแล้วแต่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาก ดังนั้น นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีวุฒิการศึกษา ตามลำดับขั้นทางการศึกษาวิชาการทางทหารมีการคิด มีการทำงานและแก้ปัญหา มาอย่างเป็นระบบ สามารถสื่อถึงความสามารถได้ระดับหนึ่ง ประสบการณ์การทำงาน ควรจะมีเพราะต้องรู้ระบบทุกอย่างที่ประสบการณ์การทำงาน ถ้าเป็นผู้บริหารระดับต้น ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการบริหาร ส่วนผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงควรมีประสบการณ์ด้านบริหารมาอย่างดี ทักษะต่อการเป็นผู้นำ :

^๓ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกเกตุไผท ศรีบุญญเกษ ตำแหน่ง เสนาธิการกรมสวัสดิการทหารอากาศ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^๔ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกวัลลภ ประสงค์กิจ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๖ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่างที่จะเกิดขึ้นกับการทำงานด้านการบริหารเพราะจะต้องทำงานกับคน ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร บุคลิกภาพสำคัญมาก ต้องเป็นคนที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้รับฟังที่ดี หน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ ต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีทักษะทางสังคมดีและต้องเป็นคนที่มึนุษย์สัมพันธ์ดี “รู้อะไร ไม่สู้รู้จักกัน” เพราะการรู้จักกันและมีความคุ้นเคยกันจะขอความช่วยเหลืออะไรก็ง่าย พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรจะมี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร

การบริหารงานไม่ได้แตกต่างจากเดิม แต่สิ่งที่ต่างกันคือการก้าวหน้าของการทำงานเปลี่ยนไปจากเดิม ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในยุคการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการต่างๆเช่น เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ๆในการทำงาน สำหรับคนยุคเก่าก็ให้ศึกษาแบบค่อยเป็นค่อยไป การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ แน่นนอนว่าต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี สามารถวางแผนพัฒนาหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีการพัฒนาขึ้น ความรอบรู้ในหน้าที่การงานต้องมี ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นเรื่องที่จำเป็นมากเพราะผู้บริหารจะต้องสื่อสารกับผู้ร่วมงานทุกระดับ รู้จักการวางตัว และลูกน้องสามารถเข้าถึงได้ รับฟังความคิดเห็นทุกเรื่อง เป็นที่พึ่งได้

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการทำงาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการประสานงานได้ดี และมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๕^๕

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาควรจบปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องพอสมควร ตำแหน่งทางตามสายงานมีความจำเป็นในด้านทำงานตามตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและหน่วยงาน ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร บุคลิกภาพก็สำคัญไม่น้อย เพราะเป็นความน่าเชื่อถือต่ออาชีพทหารที่พบเห็น มีความสามารถสูง มีไหวพริบบริบูรณ์ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในหน่วยงานของกองทัพอากาศ ยึดกฎเกณฑ์และระเบียบเป็นหลัก ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่กองทัพกำหนดไว้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นทหาร ต้องมีความยืดหยุ่น ตามสถานการณ์ที่จำเป็น และยอมรับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส เสมอต้นเสมอปลาย

^๕ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกขวัญชัย วังอินทร์ ตำแหน่งผู้อำนวยการกองอาชีวสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ยึดถือความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม ที่สำคัญเน้นการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานของ กองทัพอากาศ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๖^๖

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องเป็นควรมีวิวุฒิ และมีวุฒิภาวะ ๔๐ ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และควรมีวุฒิทางการทหารตั้งแต่ โรงเรียนนายทหารผู้บังคับฝูงเป็นต้นไปตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานตามตำแหน่ง : ควรจะอยู่ในกรอบของงานแต่ละเหล่างาน ประสบการณ์การบริหาร ต้องมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของการของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องเป็นคนที่มีความบุคลิกภาพมีเมตตาสูง มีความสามารถในการแก้ปัญหา และมีทักษะทางสังคมดีพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร หนึ่ง ประสานกับมุงสัมพันธ์ต้องใช้ตลอดเวลาอยู่แล้วสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร พร้อมทั้งจะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไปตามโครงสร้างของกองทัพอากาศ และต้องปฏิบัติตามระเบียบของกองทัพอากาศ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคคลและให้โอกาสกับผู้ที่บังคับบัญชาการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาอยู่แล้ว ทุกหลัก แต่หลักที่ควรที่จะพัฒนาคือหลักนิสสยสัมปโน

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนาทั้ง ๓ หลัก มีความเมตตากรุณาสูง และให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเที่ยงธรรม

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๗^๗

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุ ผู้บริหารระดับต้นควรจะมีอายุ ๓๐ ปีขึ้นไป ระดับกลาง ๔๐ ปีขึ้นไป และระดับสูง ไม่เกิน ๕๐ ปี มีวุฒิการศึกษาทางการทหารตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูงสุด มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ ตำแหน่งต่างๆ จำเป็นแต่ต้องมีความชำนาญเฉพาะทาง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ประสบการณ์การบริหารจำเป็นต้องมี และมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำ ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านคุณสมบัติเฉพาะบุคลิกภาพ รูปร่างหน้ามาเป็นอันดับหนึ่ง รู้กาลเทศะ มีความจริงใจ มีเมตตาสูง มีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถ ทักษะทางสังคม พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ส่วนใหญ่จะมีการวางแผนการทำงานไว้วงหน้า มีทักษะในการผสมผสาน ๔ ด้านเข้าด้วยกัน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญา

^๖ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกวิวัฒน์ นิลจุลกะ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๗ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกหญิง พรทิพย์ พุ่มกำพล ตำแหน่ง นายทหารปฏิบัติราชการ กรมกำลังพลทหารอากาศ ช่วยราชการกรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

บัตร มีการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีบริบทของสังคม และดำเนินงานตามนโยบายของ กองทัพอากาศ โดยมุ่งเกณฑ์ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเสมอ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ การทำงานก็คือการปฏิบัติธรรมโดยกองทัพอากาศได้จัดการฝึกอบรมเป็นประจำอยู่แล้ว และปฏิบัติ อยู่แล้ว ต้องยอมรับวิสัยทัศน์หลัก ทั้งยุทธศาสตร์ของ กองทัพอากาศ มีมนุษย์สัมพันธ์เป็นผู้บริหาร สำคัญ เพราะเป็นปัจเจกบุคคล

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องเป็นผู้ที่มีใจที่เป็นธรรม มีวิสัยทัศน์ มีเมตตา ให้อภัย มีมนุษยสัมพันธ์

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๘ ^๘

ด้านภูมิหลังของผู้บริหารสตรี ผู้บริหารสตรีควรมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไปและมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ทางสายสามัญและตามระดับการศึกษาทางวิชาการทางทหารตั้งแต่โรงเรียนผู้บังคับหมวด เป็นต้นไป มีประสบการณ์ในด้านการบริหาร ตำแหน่งขึ้นอยู่กับระดับการบริหาร ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร และควรมีบุคลิกภาพดี ความสามารถ ต้องสูง มีสมรรถนะในการทำงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีครบทั้ง ๔ ด้าน จะดีมาก มนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบริหารงานมาก สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีความยืดหยุ่น ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ปรับตัวได้ตามสมควร ตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ วางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ไม่เห็นแก่ตัว ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีศีลธรรม ยึดศีล ๕

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน เสียสละ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๙ ^๙

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะ และมีความอดทนต่อ ปัญหาต่าง การศึกษาต้องสูงสุด มีประสบการณ์ที่ดีในทุกๆด้าน เป็นที่ยอมรับขององค์กร มีตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อยต้องระดับรองศาสตราจารย์ มีทัศนคติดี คิดบวก ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีบุคลิกภาพดี มีความสามารถสูง ทักษะทางสังคมต้องดี มีทักษะในการ ประสานงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ และมุ่งมั่น สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ปรับตัวได้ดีในทุกสถานการณ์ ความเป็นผู้นำแห่งการ

^๘ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกอนุวัตร เสริมศิริ ตำแหน่ง หัวหน้ากองบริการ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^๙ สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกชุนหวัชต์ ชุณหโสภาค ตำแหน่ง หัวหน้ากองส่งกำลังบำรุง กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาไม่ตกยุค การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักอิทธิบาท ๔

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ส่งเสริมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของ มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการครองคน วางตนเสมอต้นเสมอปลาย

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๐^{๑๐}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุไม่แน่นเท่าไร เน้นด้านวุฒิภาวะเพราะต้องทำงานร่วมกับคนมากและมีระดับการศึกษาตามข้อกำหนดของ กองทัพอากาศ ต้องใช้ความอดทนสูง มีสามารถในการทำงานดี และมีประสบการณ์ด้านการทำงาน ระดับการศึกษาควรสูงที่สุดทางการศึกษาทางการทหาร และควรมีตำแหน่งทางการบริหารงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรมีบุคลิกภาพดีเป็นที่ยอมรับขององค์กร มีความสามารถสูง ต้องเป็นคนเก่งคนและเก่งงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร จะทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีความยืดหยุ่นกับการทำงาน ไม่เครียดจนเกินไปจนไม่มีใครทำงานด้วยได้ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีการเรียนรู้ตลอดเวลาและสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองได้ตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ เน้นเรื่องความโปร่งใสตรวจสอบได้ ความยุติธรรม

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ดี

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๑^{๑๑}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุไม่สำคัญมุมมองต้องมีความสามารถและอหิชาศัย ระดับการศึกษาตามข้อกำหนดของกองทัพอากาศ ตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูงสุด มีตำแหน่งรองรับตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูง ประสบการณ์การทำงานจำเป็นต้องมี เพราะต้องบริหารงานของกองทัพอากาศให้ประสบความสำเร็จลุล่วงตามภารกิจและตามวัตถุประสงค์ ประสบการณ์การบริหารไม่จำเป็นต้องสามารถเรียนรู้ได้ ทัศนคติต่อการเป็นผู้นำต้องดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรบุคลิกภาพต้องเป็นคนอบอุ่น สง่างาม วางตัวเหมาะสม จริ่งใจ มีความสามารถ มีผลงานที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป มีทักษะทางสังคมมีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของ ต้องมุ่งมั่น และเกื้อหนุน ถ้ามีคนเก่งเยอะต้องประสานเก่ง เพราะถ้าประสานงานดี ทุกอย่างก็จะไปได้ดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความ

^{๑๐} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกสหชัย พวงจินดา ตำแหน่ง หัวหน้ากองการสโมสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกธนพงศ์ พลกนิษฐ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกองอาชีวสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

เป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีความแตกต่างจากเดิมมาก ต้องปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์เสมอ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่เข้ามาให้ความเห็นว่านายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ยังไม่ค่อยกล้าแสดงออกนัก ส่วนใหญ่ก็จะอยู่ข้างหลังนายทหารชาย ทั้งๆ ที่มีความสามารถสูง แต่ก็ยังไม่ค่อยโดดเด่น วิสัยทัศน์ก็ยังไม่ค่อยพัฒนาเท่านายทหารชาย อาจจะเนื่องมาจากวัฒนธรรมขององค์การไม่เอื้อให้นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้แสดงความสามารถ ดังนั้นสถาบันควรจะต้องมีความชัดเจนที่จะพัฒนานายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำมากกว่านี้ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีวิสัยทัศน์ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน เก่งคน เก่งงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีจริยธรรม คุณธรรม มีความสามารถสูง มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการประสานงานดี มีบุคลิกอบอุ่น ข้อเสนอแนะกองทัพอากาศต้องเปิดโอกาสให้การเสริมสร้างของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ได้แสดงบทบาทอย่างจริงจังเทียบเท่ากับชาย และต้องออกแบบกิจกรรมต่างที่มีความเป็นไปได้อย่างมีรูปธรรมและสอดคล้องกัน

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๒ ^{๑๒}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุอยู่ที่วัฒนธรรมองค์กร ระดับต้น ๓๕ ผู้บริหารระดับกลาง ๔๐ ระดับสูง ๕๕ ขึ้นไป ระดับการศึกษาตามระดับชั้นของกองทัพอากาศและต้องดำรงอยู่ใน ตำแหน่ง ประสบการณ์การบริหารจำเป็นมากประวัติผลงานต้องดีเด่น ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร บุคลิกภาพ วางตัวเหมาะสม กริยามารยาทดี วาจาย้อยคำสุภาพ มีอำนาจทางเสียง(พรสวรรค์) ความสามารถสูง มีสติปัญญาดี การตัดสินใจดี มีวิสัยทัศน์ ทักษะทางสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของ การบริหารงานในมหาวิทยาลัย มุ่งประสานจะมาเป็นอันดับ ๑ เพราะนำพาผู้ตามให้ร่วมมือได้ รองลงมาคือมุ่งสัมพันธ์ มุ่งงานและมุ่งเกณฑ์เป็นอันดับสุดท้าย สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มีการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มุมมองใหม่ นโยบายใหม่ สร้างจุดขาย กล้าคิด กล้าทำ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีทักษะและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่เข้ามา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีความสามารถในการทำงานแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะในการประสานงาน

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีกัลยาณมิตร มนุษยสัมพันธ์ดี มุ่งประสาน จริงใจ มุ่งประโยชน์ส่วนรวม

^{๑๒} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอก สรรเพ็ชร ธีรวุฒิ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกองการสงเคราะห์ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๓^{๑๓}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรจะมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป ต้องมีความเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางการควบคุมอารมณ์ มีระดับการศึกษาตามกำหนดของทางราชการ กองทัพกำหนดไว้ต้องมีตำแหน่งทางการทหารเพราะเป็นที่ยอมรับของสังคมมีประสบการณ์ ประสบการณ์การบริหารก็ต้องมี และต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรต้องมีบุคลิกดี แต่งกายดี สวยงาม เพราะความประทับใจของผู้คนครั้งแรกจะดูที่บุคลิก การแต่งกาย ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส มีความมั่นใจในตัวเองและจิตใจดีงาม ความสามารถต้องสูงสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ทักษะทางสังคมต้องเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ดีมาก

พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศจะมุ่งเกณฑ์เป็นสำคัญ รองลงมาเป็นมุ่งมั่น มุ่งสัมพันธ์ และมุ่งประสานสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องปรับตัวตามโครงสร้างของกองทัพอากาศ โดยใช้เกณฑ์เป็นตัวกำหนด และปฏิบัติตามนโยบายของกองทัพอากาศให้โอกาสและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้า ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี สามารถรับอะไรใหม่ๆเปิดใจรับเหตุการณ์และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา กับภาวะผู้นำ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีจิตใจกว้างขวาง มีเมตตาสูง มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม ไม่หุบเหว ผู้นำต้องมี ๓ ระดับ ๑. อัตตา ๒. ส่วนร่วม ๓. ไร้อัตตา ต้องนิ่งให้เป็น

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ รัฐ มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม ไม่อคติ มีอิทธิบาท ๔ จิตใจโอบอ้อมอารี อ่อนน้อมถ่อมตน ให้อภัย ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้นำที่ดีต้องมีจิตใจกว้างขวาง รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติ มีความซื่อสัตย์ รู้จักยอมให้อภัยคนง่าย ไม่ลอยตัวหนีปัญหา

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๔^{๑๔}

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐควรมี อายุ ๓๕ ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาต้องปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ประสบการณ์การสอน การวิจัยจำเป็นมากเพราะงานในมหาวิทยาลัยเป็นงานด้านวิชาการยังงี้ก็หนีการทำวิจัยไม่พ้น ประสบการณ์การบริหารจำเป็นเพราะบริหารบุคลากรที่มีความรู้มีการศึกษาต้องมีความสามารถสูงพอสมควร ทัศนคติต่อการเป็นผู้นำต้องดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ผู้บริหารสตรี บุคลิกภาพดี นิสัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใส จิตใจดีงาม ไม่โกรธง่าย รู้จักให้อภัย อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเหมาะสม จริงใจ มีความสามารถ มีทักษะทางสังคม :มีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ผู้บริหารสตรี ต้องมุ่งมั่น

^{๑๓} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโทหญิงพรทิพย์ ศรีริเกตุ ตำแหน่ง นายทหารประจำ กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโทหญิงชิรินชนทอง อุ่นใจ ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกส่งเสริมอาชีพ กองอาชีวศึกษา กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

และเกณฑ์ มนุษยสัมพันธ์ถือว่าเป็นพื้นฐานที่ต้องมีอยู่แล้ว สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ผู้บริหารสตรี สามารถปรับตัวเข้าสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี เรียนรู้และเข้าใจบริบทที่เปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ดี ปรับตัวได้ดี การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำยึดหลักศีล ๕ มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีจริยธรรม คุณธรรม มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการประสานงานดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๕^{๑๕}

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรจะมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป มีการศึกษาตั้งแต่นายทหารระดับผู้บังคับหมวด จนถึงระดับสูงสุดของกองทัพอากาศ ความรู้คู่กับคุณธรรม ต้องมีประสบการณ์การทำงานขององค์กรเป็นอย่างดี มี ประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีบุคลิกภาพดี คิดบวก ใจเย็น มีความสามารถ เข้าสังคมได้ดี ประสานงานเก่ง พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี มุ่งเกณฑ์ มุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร สามารถยืดหยุ่นได้ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เรียนรู้การเปลี่ยนแปลง ปรับตัวตามสถานการณ์ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ยึดหลักเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เข้าถึงฟังได้ มีคุณธรรมจริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๖^{๑๖}

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรจะมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป ในด้านการบริหารงาน มีการศึกษาตามกฎข้อบังคับของกองทัพอากาศ มีตำแหน่งตรงกับวุฒิทางการศึกษา มีประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การบริหารสามารถเรียนรู้ได้ มีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีบุคลิกภาพดี มีเมตตาสูง วางตัวดีและเหมาะสม น่าเชื่อถือสามารถเข้าถึงได้ มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำ ปฏิบัติตาม

^{๑๕} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกหญิง เพ็ญญา โพธิ์โพธิ์ ตำแหน่ง ประจํากรมกำลังพลทหารอากาศ ช่วยราชการกองการสมเสร กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๖} สัมภาษณ์ พลอากาศตรีณภดล บุญมั่ง ตำแหน่ง รองเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ระเบียบของมหาวิทยาลัย ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีความสามารถในการปรับตัว เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ใช้หลักเมตตา กรุณา และความยุติธรรม การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีมีบุคลิกภาพดี มีสมรรถนะในการทำงาน มีคุณธรรมจริยธรรม เมตตา กรุณา และความยุติธรรม มองการณ์ไกล

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๗^{๑๗}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร สตรี ควรจะมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป มีการศึกษา ระดับปริญญาตรีทางสายสามัญและระดับตั้งแต่โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ตำแหน่งทางการทหารตั้งแต่รองหัวหน้าแผนกเป็นต้นไป ต้องระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ต้องมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย ๑๕ ปี ขึ้นไป มี ประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องสง่างาม มีบุคลิกภาพดีมีความสุภาพ มีความสามารถ มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี ต้องทำตามเกณฑ์ ตามการระเบียบข้อบังคับของ กองทัพอากาศ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำ ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ และสามารถยืดหยุ่นได้ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เรียนรู้สิ่งใหม่ๆเสมอ ไม่ตกยุคการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ยึดหลักศีล ๕ เป็นพื้นฐาน มีคุณธรรมจริยธรรม

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีทัศนคติที่ดีคืบคง ให้อภัยคนง่าย ยึดถือความถูกต้องและดี โดยถือประโยชน์ส่วนรวม

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๘^{๑๘}

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรจะมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป มีการศึกษาทางการทหารตั้งแต่โรงเรียนผู้บังคับหมวดเป็นต้นไป ตามลำดับขั้นตามการศึกษา ต้องมีประสบการณ์ทำงานตามชั้นยศ มี ประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีบุคลิกภาพดีมาก ยิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนน้อมเชื่อถือสามารถเข้าถึงได้ มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของ ต้องทำตามเกณฑ์ของกองทัพอากาศ และต้องมุ่งทั้ง ๔ อย่างผสมผสานกันไปจึงจะดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ปฏิบัติตามระเบียบของกองทัพอากาศ และสามารถยืดหยุ่นได้ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้โอกาสบุคลากรได้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง คำนึงถึงความสามารถของบุคคล การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ การประยุกต์ใช้หลักธรรม คือ ต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ที่ดี มี

^{๑๗} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกณภัทร์ แก้วนาค ตำแหน่งประจำวิทยาลัยกองทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘} สัมภาษณ์ นาวาอากาศเอกหญิงวิบูลรัตน์ เอี่ยมปรเมศวร์ ตำแหน่ง นายทหารประจำการกรมกำลังพลทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ความสามารถในการทำงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เก่งคน เก่งงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๑๙^{๑๙}

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ๓๕ ปีขึ้นไป สังคมทุกวันนี้คนเก่งมีมากดั่งนั้นไม่สามารถกำหนดได้ บางคนอายุไม่มากแต่มีความสามารถก็สามารถก้าวขึ้นมาบริหารได้ ที่สำคัญต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้ใหญ่ และเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานว่าสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี มีการศึกษาทางการทหารตามลำดับขั้น ต้องมีประสบการณ์การทำงานในการบริหารงาน และการวิจัย มีประสบการณ์การบริหาร และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้มแจ่มใส หน้าตาไม่จำเป็นต้องสวย แต่ต้องดูดี หน้าตาก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของใบเบิกทาง อบอุน มีทักษะการเข้าสังคมดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มุ่งประสาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของ ปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัย และยึดหยุ่นตามสถานการณ์ได้ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ให้ความสำคัญกับการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของโลก การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ เป็นคนดีมีน้ำใจ จริงใจ ซื่อสัตย์ ยุติธรรม

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒๐^{๒๐}

นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรในระดับการบริหารงาน ควรมีอายุตั้งแต่ ๔๐ ปีขึ้นไป และจบการศึกษาระดับสายสามัญตั้งแต่ ปริญญาตรี ทั้งทางทหารควรจบการศึกษาทางทหารไม่น้อยกว่าระดับโรงเรียนนายทหารผู้บังคับฝูง ถ้ามองในแง่การทำงานก็มีประสบการณ์พอสมควรสามารถมองเห็นสิ่งต่างๆ ในองค์กรแล้ว อายุต่ำกว่านี้ประสบการณ์ไม่พอ เพราะจะช่วยเรื่องการยอมรับของสังคมและเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งตั้งแต่รอง หัวหน้าแผนกเป็นต้นไป ประสบการณ์การบริหารถ้ามีจะดีมากช่วยได้มากในเรื่องการทำงาน และมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร บุคลิกดี มีน้ำใจ ไม่เก็บตัว สามารถทำงานเป็นทีมได้ดี ประสานงานเก่ง มารยาทดี พุดจาดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร การบริหารงานในกองทัพอากาศ ซื่อบอกว่าเป็นระบบราชการ การทำงานต้องมีเกณฑ์เป็นตัวกำหนด ปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ของกองทัพอากาศ มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำ

^{๑๙} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโทเกษณพ ปราบพล ตำแหน่ง อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโทสุรัตน์ จันทะนาชา ตำแหน่ง อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร สามารถยึดหยุ่นได้ลดขั้นตอนบางอย่างได้ถ้ากรณีที่มีความจำเป็น ไม่เครียดจนเกินไปจนทำงานไม่ได้ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร เข้าใจการเปลี่ยนแปลงของโลก เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา หลักคุณธรรมจริยธรรม

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องมีวิสัยทัศน์ คิดต่าง พัฒนา มีคุณธรรมจริยธรรม เมตตา กรุณา ยุติธรรม

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒๑ ^{๒๑}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร อายุ ผู้บริหารระดับต้นควรจะมีอายุ ๓๐ ปีขึ้นไป ระดับกลาง ๔๕ ปีขึ้นไป และระดับสูง ๕๐ ปี ขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาทางการทหารตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูงสุด มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ตามสายงานทางวิชาการที่เข้ามาตั้งแต่แรกเข้าทำงานรับราชการตำแหน่งต่างๆ จำเป็นแต่ต้องมีความชำนาญเฉพาะทาง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ประสบการณ์การบริหารจำเป็นต้องมี และมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำ ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ด้านคุณสมบัติเฉพาะ บุคลิกภาพดี รูปร่างหน้าตาการแต่งกายเหมาะสมเป็นผู้นำ รู้กาลเทศะ มีความจริงใจ มีเมตตาสูง มีมนุษยสัมพันธ์ความสามารถ ทักษะทางสังคม พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร นายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรส่วนใหญ่จะมีการวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า มีทักษะในการทำงานและการบริหารงานเข้าด้วยกัน สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีสังคมความเป็นทหาร และดำเนินงานตามนโยบายของกองทัพอากาศ โดยมุ่งเกณฑ์ ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเสมอ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ การทำงานก็คือการปฏิบัติธรรมโดยกองทัพอากาศได้จัดการฝึกอบรมเป็นประจำอยู่แล้ว และปฏิบัติอยู่แล้ว ต้องยอมรับวิสัยทัศน์หลัก ทั้งยุทธศาสตร์ของ กองทัพอากาศ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นผู้บริหารสำคัญ

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศต้องเป็นผู้ที่มีใจที่เป็นธรรม มีวิสัยทัศน์ มีเมตตา ให้อภัย มีมนุษยสัมพันธ์ และสามารถตามคำสั่งต่อผู้บังคับได้ดี

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒๒ ^{๒๒}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรจะมีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป ต้องมีความเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางด้านจิตใจ ทางกาย ทางสังคม มีระดับการศึกษาตามกำหนดของทางราชการทหารที่กองทัพอากาศได้ ต้องมีตำแหน่งทางการทหารรองรับ ตามโครงสร้างของงาน และเป็นที่ยอมรับของสังคมมีประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์การบริหารตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูง และต้องมีทัศนคติ

^{๒๑} สัมภาษณ์ เรืออากาศเอก ฉนวนนท์ แก้วทาสี ตำแหน่ง อนุศาสตราจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๒} สัมภาษณ์ เรืออากาศเอก อธิพัฒน์ คนไฉ ตำแหน่ง อนุศาสตราจารย์ กองอนุศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ที่ดีต่อการเป็นผู้นำ ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรต้องมีบุคลิกดี แต่งกายดี สวยงาม กริยา วางตัวเหมาะสมสมเป็นผู้นำเพราะจะสร้างความประทับใจของผู้คน ครั้งแรกจะดูที่บุคลิกการแต่งกาย ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส มีความมั่นใจในตัวเอง มีความสามารถสูง สามารถแก้ปัญหาได้เมื่อต้องตัดสินใจ ทักษะทางสังคมต้องเป็นคนที่มึนุษย์สัมพันธ์ดีมาก

พลติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในกองทัพอากาศจะมุ่งเกณฑ์เป็นสำคัญ สามารถปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องปรับตัวตามโครงสร้างของกองทัพอากาศ โดยใช้เกณฑ์เป็นตัวกำหนด และปฏิบัติตามนโยบายของกองทัพอากาศให้โอกาสและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้า ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีสามารถรับอะไรใหม่ๆเปิดใจรับเหตุการณ์และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ดี มึนุษย์สัมพันธ์ดี มีจิตใจกว้างขวาง มีเมตตาสูง มีความยุติธรรม เห็นแก่ส่วนรวม มีความรู้ความสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒๓ ^{๒๓}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีอายุตั้งแต่ ๓๕ ปี ขึ้นไป ต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะด้านการศึกษา ด้านความเป็นผู้นำ และมีความอดทนต่อปัญหาต่าง การศึกษาตามระเบียบที่กองทัพอากาศกำหนดไว้ มีประสบการณ์ที่ดีในทุกๆ ด้าน เป็นที่ยอมรับขององค์กร มีตำแหน่งทางการทหาร มีทัศนคติดี คิดบวก ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรมีบุคลิกภาพดี มีความสามารถสูง ทักษะทางสังคมต้องดี มีทักษะในการประสานงาน พลติกรรมความเป็นผู้นำ มุ่งเกณฑ์ และมุ่งมั่น สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ปรับตัวได้ดีในทุกสถานการณ์ ความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาต่อการเข้ารับการอบรมที่ทางกองทัพได้กำหนดไว้ การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยึดหลักใน พุทธศาสนา ศีล ๕

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรกองทัพอากาศ ส่งเสริมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของ มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีคุณธรรมจริยธรรม มึนุษย์สัมพันธ์ มีความสามารถในการครองคน วางตนเสมอต้นเสมอปลายและเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามได้ดี

^{๒๓} สัมภาษณ์ เรืออากาศโทหญิงปาลิดา แจ่มจิตร ตำแหน่ง นายทหารธุรการ แผนกธุรการ วิทยาลัยกองทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒๔^{๒๔}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีความสำคัญด้านวิทยุ และเน้นด้านวุฒิภาวะอายุการทำงานของทางราชการในกองทัพอากาศเพราะต้องทำงานร่วมกับหลายองค์กรและมีระดับการศึกษาตามข้อกำหนดของ กองทัพอากาศ ต้องใช้ความมีวิจรรย์ญาณสูงในการพิจารณาหลายๆ ด้าน มีความสามารถในการทำงานได้ดี และมีประสบการณ์ด้านการทำงาน ระดับการศึกษาควรสูงสุดทางการศึกษาทางการทหาร และควรมีตำแหน่งทางการบริหารงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตรมีบุคลิกภาพดีเป็นที่ยอมรับขององค์กร มีความสามารถสูง ต้องเป็นคนเก่งคนและเก่งงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร จะต้องรอบรู้ในสายงานของตนและสายงานของการติดต่อประสานงานจะทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ดี สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร มีการะเบียบต่อการทำงาน ความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลาและสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองได้ตามสถานการณ์การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ เน้นเรื่องความโปร่งใสตรวจสอบได้ ความยุติธรรม และปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา แบบธรรมาภิบาล

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ ๒๕^{๒๕}

ด้านภูมิหลังของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ควรมีอายุ ๓๕ ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาควรจบปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสายงานที่ปฏิบัติหน้าที่พอสมควรสำหรับตำแหน่งทางตามสายงานมีความจำเป็นในด้านทำงานตามตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและหน่วยงาน มีความรักในงานรวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่ดี ด้านคุณลักษณะเฉพาะความเป็นผู้นำของของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร บุคลิกภาพ ท่าทาง กริยาก็มีความสำคัญไม่น้อยเพราะเป็นความน่าเชื่อถือ ต่ออาชีพทหารที่พบเห็น มีความสามารถสูง มีไหวพริบปฏิภาณดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร ในหน่วยงานของกองทัพอากาศนั้น ยึดกฎเกณฑ์และระเบียบวินัยความเป็นทหารเป็นหลัก ทำงานตามระเบียบและกฎข้อบังคับตามข้อบังคับที่กองทัพอากาศได้กำหนดไว้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่อความเป็นสายอาชีพทหาร ต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงานตามสถานการณ์ที่จำเป็น และยอมรับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ และพร้อมนำการประยุกต์ใช้กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ภาวะผู้นำ ต้องมีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส เสมอต้นเสมอปลาย และองอาจมีความภาคภูมิใจในอาชีพทหาร

การเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายทหารหญิงชั้นสัญญาบัตร กองทัพอากาศ ต้องยึดถือความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม ที่สำคัญเน้นการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และต่อกองทัพอากาศ

^{๒๔} สัมภาษณ์ เรืออากาศโทเจริญ พุ่งกลาง ตำแหน่ง อนุศาสนาจารย์ กองอนุศาสนาตร์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๕} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโทหญิงจิตรา มะกรุดทอง ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกส่งเสริมกีฬา กองการกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ, ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ประวัติผู้วิจัย



ชื่อ นาสกุล (ภาษาไทย)	นาวาอากาศโทหญิง ศรีพนา ศรีเชื้อ
(ภาษาอังกฤษ)	SRIPANA SRICHUT
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ ๖๐๑/๒๙๔ หมู่บ้านพุดผลนิเวศน์ ตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ๑๒๐๕๐
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี : การศึกษบัณฑิต (กศ.บ.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่จบ พ.ศ. ๒๕๒๘ ปริญญาโท : รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ปีที่จบ พ.ศ. ๒๕๕๕
ประวัติการทำงาน	๒๕๒๘-๒๕๕๗ หัวหน้าแผนก เสริมสร้างสมรรถภาพร่างกาย กอง การกีฬา กรมสวัสดิการทหารอากาศ ๒๕๕๘-๒๕๕๙ หัวหน้าแผนกกิจกรรม กองอาชีวสงเคราะห์ กรม สวัสดิการทหารอากาศ ๒๕๖๐ ปัจจุบัน หัวหน้าแผนก วิทยาการ กรมสวัสดิการทหาร อากาศ
ผลงานวิจัย	๒๕๕๕ ผลงานวิจัยการประดิษฐ์คิดค้นเครื่องจับชีพจรและตรวจวัด ค่าปริมาณออกซิเจนในเครื่องเดียวกัน กระทรงกลาโหม ๒๕๕๗ ผลงานวิจัยการประดิษฐ์เครื่องทดสอบความเร็วต้นของ กระสุนปืน กระทรงกลาโหม
ปีที่เข้ารับการศึกษ	๒๕๕๗
ปีที่สำเร็จการศึกษา	๒๕๖๐