

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลัก
พระพุทธศาสนา : กรณีศึกษาชุมชนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ผู้ศึกษาได้
กำหนดการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้นำ

๒.๓ ทฤษฎีบทบาทหน้าที่บริหารของผู้นำ

๒.๔ ทฤษฎีบทบาทของภาวะผู้นำ

๒.๕ แนวคิดศึกษาบทบาทความเป็นมาของผู้นำในพระพุทธศาสนา

๒.๖ บทบาทของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

๒.๗ แนวคิดบทบาทการทำงานของผู้นำในพระพุทธศาสนา

๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

๒.๑.๑ ความหมายเกี่ยวกับความคิดเห็น

จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้

จำลอง เงินดี ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะที่ไม่ลึกซึ้งเหมือนทัศนคติ ความคิดเห็นนั้นอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการแสดงออกของทัศนคติก็ได้ สังเกตและวัดได้จากคนแต่มีส่วนที่แตกต่างไปจากทัศนคติตรงที่ทัศนคตินั้นเจ้าตัวอาจจะตระหนักหรือไม่ตระหนักก็ได้^๐

บุญเรียง ขจรศิลป์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางวาจาของเจตคติ การที่บุคคลกล่าวว่าเขามีความเชื่อหรือความรู้สึกอย่างไรนั้น เป็นการแสดงความคิดเห็นของบุคคลนั้น ดังนั้น การวัดความคิดเห็นของบุคคลนั้น เป็นสิ่งที่เป็นไปได้^๐

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกซึ่งวิจารณญาณที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นการอธิบายเหตุผลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความคิดเห็นมีลักษณะที่แคบกว่าทัศนคติในขณะที่ทัศนคติเป็นสิ่งที่แสดงภาพความรู้สึกทั่วไป เกี่ยวกับสิ่งต่างๆ แต่ความคิดเห็นจะอธิบายเหตุผลเฉพาะ^๐

ราชบัณฑิตสถาน ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง เป็นข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงจากการใช้ปัญญาและความคิดประกอบ ถึงแม้ว่าจะไม่ได้อาศัยหลักฐานพิสูจน์ยืนยันได้เสมอไปก็ตาม^๐

สุชา จันท์เอม ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่เป็นลักษณะที่ไม่ลึกซึ้งเช่นเดียวกับทัศนคติ ซึ่งกล่าวโดยทั่วไปคนเราจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป และความคิดเห็นก็เป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ^๐

^๐จำลอง เงินดี, เอกสารคำสอนวิชาจิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๔), หน้า ๒.

^๐บุญเรียง ขจรศิลป์, วิธีวิจัยการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : พิชญา พรินตติ้ง, ๒๕๓๔), หน้า ๗๘.

^๐ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา อินเตอร์เนชั่นแนล, ๒๕๓๒), หน้า ๒๕.

^๐ราชบัณฑิตสถาน, พจนานุกรมสังคัมวิทยาสังคมวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คพับลิเคชั่น, ๒๕๔๖), หน้า ๒๓๖.

^๐สุชา จันท์เอม, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา อินเตอร์เนชั่นแนล, ๒๕๒๐), หน้า ๑๐๓-๑๐๔.

Luthans Freeman ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความพร้อมทางด้านจิตใจที่จะตอบสนองต่อบุคคล สถานการณ์ วัตถุและความคิดเห็น โดยมีลักษณะที่คงที่แน่นอน ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ และมีรูปแบบการตอบสนองอย่างเดียวกัน^x

Mary L. Good ได้ให้ความหมายของความคิดเห็น (Opinion) ไว้หลายความหมาย^๐ ได้แก่

๑) ความหมายทั่วไป หมายถึง ความเชื่อ ความคิดเห็น ข้อพิจารณา ความรู้สึก หรือทัศนคติที่ยังไม่ได้รับการพิสูจน์อย่างแน่นอน และยังขาดน้ำหนักทางเหตุผลหรือการวิเคราะห์ หรือกล่าวกว้าง ๆ ได้ว่ามีความเป็นไปได้มากกว่าความรู้

๒) ความหมายเฉพาะ หมายถึง การพิจารณาหรือการวินิจฉัยอย่างมีแบบแผนจากแหล่งข้อมูล หรือบุคคลที่เชื่อถือได้

๓) ความคิดเห็นสาธารณะ (Public Opinion) หมายถึง การพิจารณาหรือข้อวินิจฉัยรวม ๆ ของกลุ่มคนในสังคมที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ หรือข้อเท็จจริง

สรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางด้านความรู้สึก หรือความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง ด้วยการพูดหรือการเขียน โดยมีอารมณ์ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้น เป็นพื้นฐานของการแสดงออก ซึ่งอาจจะถูกต้องหรือไม่ก็ได้ แล้วแต่ละบุคคลจะแสดงความคิดเห็นออกมา รวมทั้งอาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลา

๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้

นพมาศ ธีรเวคิน ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นนั้นถูกจัดว่าเป็นส่วนที่มนุษย์ได้แสดงออกมาโดยการพูดหรือการเขียน มนุษย์นั้นจะพูดจากใจจริง พูดตามสังคมหรือพูดเพื่อเอาใจผู้ฟังก็ตาม แต่เมื่อพูดหรือเขียนออกไปแล้วก็ทำให้เกิดผลได้ คนส่วนใหญ่มักจะถือว่าสิ่งที่มนุษย์แสดงออกมานั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความในใจ^๐

^x Luthans Freeman, **Organization Behavioral**, 7th ed., (Singapore : McGraw-Hill, 1995), p. 609.

^๐ Mary L. Good, **Integrating the Individual and the Organization**, (New York : Wiley, 2006), p. 17.

^๐ นพมาศ ธีรเวคิน, **จิตวิทยาสังคม** , พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๙๙.

สุชา จันทรเฒ และสุรางค์ จันทรเฒ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ เราไม่สามารถแยกความคิดเห็นและทัศนคติออกจากกันได้ เพราะความคิดเห็นมีลักษณะคล้ายทัศนคติ แต่ความคิดเห็นแตกต่างจากทัศนคติตรงที่ทัศนคตินั้น เป็นความพร้อมทางจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่สามารถแสดงออกมาได้ทั้งคำพูดและการกระทำ ทัศนคติไม่เหมือนกับความคิดเห็นตรงที่ไม่ใช่สิ่งเร้าที่จะแสดงออกอย่างเปิดเผยหรือตอบสนองอย่างตรง ๆ และลักษณะของความคิดเห็นไม่ลึกซึ้งเหมือนทัศนคติ^U

สุพัตรา สุภาพ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะการพูดหรือการเขียน ซึ่งในการแสดงออกนี้จะต้องอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และพฤติกรรมระหว่างบุคคล ก่อนที่จะมีการตัดสินใจแสดงออก ซึ่งการแสดงออกนี้อาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากผู้อื่นก็ได้^{ON}

Feld M.P. Man ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า การสำรวจความคิดเห็นเป็นการศึกษา ความรู้สึกของบุคคล กลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่ละคนจะแสดงความเชื่อและความรู้สึกใด ๆ ออกมาโดยการพูด การเขียน เป็นต้น การสำรวจความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการวางนโยบายต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือการเปลี่ยนแปลงระบบงาน รวมทั้งในการฝึกหัดทำงานด้วย เพราะจะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเป็นไปตามความพอใจของผู้ร่วมงาน^{oo}

Hurlock E. ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกด้านความรู้สึกสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นความรู้สึกเชื่อถือที่ไม่ได้อยู่บนความแน่นอนหรือความจริง แต่ขึ้นอยู่กับจิตใจบุคคลจะแสดงออกโดยมีข้ออ้าง หรือการแสดงเหตุผลสนับสนุน หรือปกป้องความคิดเห็นนั้น ความคิดเห็นบางอย่างเป็นผลของการแปลความหมายของข้อเท็จจริงขึ้นอยู่กับคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละคน เช่น พื้นความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน สภาพแวดล้อม และมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญ การแสดงความคิดเห็นอาจจะได้รับการยอมรับ หรือปฏิเสธจากคนอื่น ๆ ก็ได้^{oo}

^U สุชา จันทรเฒ และสุรางค์ จันทรเฒ, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๐), หน้า ๑๐๔.

^{ON} สุพัตรา สุภาพ, สังคมวิทยา, พิมพ์ครั้งที่ ๒๒, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๑๓๒.

^{oo} Fled M.P. man, **Psychology in the Industrial Environment**, (London : Butterworth and Co., Ltd., 1971), p.3.

^{oo} Hurlock E., **Adolescent Development**, (New York : McGraw-Hill Book, 1995), pp. 145-148.

Nunally Jum C. ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นไว้ว่า ทั้งความคิดเห็นและทัศนคติเป็นเรื่องของการแสดงออกของแต่ละบุคคลต่อประชาธิปไตยทั่วไป ต่อชนบทรรมนิยม ประเพณี และการแสดงออกทางความคิดเห็นในรูปที่เกี่ยวกับตัวเขา และได้กล่าวต่อไปอีกว่า คำว่า ความคิดเห็นนั้น จะใช้ในเรื่องเกี่ยวกับการลงความคิดเห็น (Judgment) และความรู้ (Knowledge) ในขณะที่ทัศนคตินั้นมักใช้กันมากในเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้สึก (Feeling) และความชอบพอ (Preference) ท้ายที่สุดเขาได้สรุปว่า เรามักใช้คำว่าความคิดเห็นมากกว่าทัศนคติ

สรุปได้ว่า ความคิดเห็น เป็นการแสดงออกมาซึ่งการตัดสินใจจากการประเมินค่า หรือทัศนะเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะซึ่งในการแสดงออกมานี้จะต้องอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และพฤติกรรมระหว่างบุคคล เป็นเครื่องช่วยในการพิจารณาและประเมินค่า ก่อนที่มีการตัดสินใจแสดงออก ซึ่งการแสดงออกความคิดเห็นนี้อาจจะเป็นในทางเห็นด้วย หรือไม่ก็ได้ ในบางสภาพการณ์ความคิดเห็นอาจจะอยู่ในลักษณะเห็นด้วยมากหรือเห็นด้วยน้อย ความคิดเห็นไม่ถาวรและมีการเปลี่ยนแปลงได้โดยง่ายและความคิดเห็นย่อมได้รับอิทธิพลจากทัศนคติ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้นำ

๒.๒.๑ ความหมายของผู้นำ

เมื่อผู้นำมีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญในองค์กรทุกแห่งแล้วจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจความของคำว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นและได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้ ถ้านำไปในทางไม่ถูกต้อง ปฏิบัติการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนของสังคมก็เรียกว่าเป็นผู้นำในเชิงลบ (negative Leader) ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายบทบาทหน้าที่ไว้ดังนี้คือ

ธรรมรส โชติบุญชร ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้

๐๐

Nunally Jum C., **Test and Measurements Assessment and Prediction**, (New York : McGraw Hill Book Co., Inc., 1950), p. 285.

๐๐

ธรรมรส โชติบุญชร, **มนุษย์สัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, ๒๕๑๙), หน้า

ลีปพนธ์ เกตุทัต ให้ความหมายว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อน อ่อนกายใจและสมอง เข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็นนโยบาย^{๐๐}

พัชนี วรภิน ให้ความหมายว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะดังนี้^{๐x}

- ๑) สติปัญญา (Intelligence) จะต้องเหนือสมาชิกทั้งหมด
- ๒) แรงจูงใจ (Motivation) จะต้องสามารถจูงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานได้ตามจุดประสงค์ของกลุ่ม
- ๓) การตัดสินใจ (Decision) จะต้องมีการตัดสินใจตามเป้าหมายประสงค์ของกลุ่ม หรือในกรณีพิพาทเกิดขึ้น และจะต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยหรือตัดสินใจชี้ขาดได้อย่างเด็ดเดี่ยวรอบคอบ
- ๔) มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล(Interpersonal Relationship) ผู้นำจะต้องใกล้ชิดกับลูกน้องทุกๆ คนอย่างเสมอหน้า ไม่มีการแบ่งพรรคพวกควรสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานหากผู้นำมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้อง และผลงานนั้นบรรลุเป้าหมาย ก็ถือว่าความสัมพันธ์นั้นมีผลต่อการบริหารงาน
- ๕) เกียรติยศ (Person integrity) จะต้องมีความเป็นที่ยอมรับได้ มีความซื่อตรงต่อตนเองและผู้อื่น แสดงเป็นบุคคลตัวอย่าง ปฏิบัติตนอยู่ในข้อกำหนดที่ตนตั้งไว้อย่างเคร่งครัด
- ๖) มีความอดทน (Stamina) ผู้นำจะต้องมีความอดทนในทุกๆ ด้าน ทุกสถานการณ์ เช่น อดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ เพราะเป็นธรรมชาติการบริหารงานย่อมผิดพลาด
- ๗) มีความสามารถในการสร้างสังคม (Conceptual Abilities) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถที่จะเป็นตัวกลางที่จะยึดเหนี่ยวสังคมให้ดำรงอยู่ได้ และทำให้สังคม เป็นสังคมที่มีสมรรถภาพตลอดจนการสร้างลักษณะประจำของสังคมนั้น ๆ
- ๘) มีความริเริ่ม (Reality) แนวคิดที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการแปลกๆ ใหม่อยู่เสมอไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่
- ๙) มีความยุติธรรม (Fairness) ผู้นำจะต้องมีความยุติธรรมกับสมาชิกในด้านการมอบหมายงานควรมอบให้ตามความเหมาะสม มิใช่มอบงานที่ยากจนเกินไปให้กับคนที่ตนไม่ชอบเพราะเป็นลักษณะของการลงโทษอย่างหนึ่ง ควรชมและให้กำลังใจแก่สมาชิกทุกคนที่

^{๐๐}ลีปพนธ์ เกตุทัต, วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^{๐x}พัชนี วรภิน, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูจันทระเกษม, ๒๕๔๔), หน้า ๑๓๒.

ทำงานได้ไม่ตำหนิเพื่อสร้างความเสียหายแก่สมาชิก และควรให้รางวัลอย่างเสมอหน้ากัน เมื่อถึงคราวที่สมาชิกควรจะได้รับ

กล่าวโดยสรุปแนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น ให้ความหมายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดในการตัดสินใจ โดยมองอย่างรอบคอบ มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อนน้อม เอาใจใส่และสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงิน เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดความอยู่รอดขององค์กรเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจแรงจูงใจให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่างๆไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๒.๒.๒ ความหมายบทบาทของภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นเรื่องที่นักวิชาการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจมาเป็นเวลานานแล้ว ซึ่งเป็นการศึกษาถึงความมีอำนาจและความสามารถของบุคคลที่สามารถสั่งการในการบริหารให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ คำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้คือ

สมคิด บางโม ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า การที่ผู้นำขององค์กรให้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์กรอิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง^{๐๑}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม^{๐๒}

George R. Terry ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่าผู้ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจทั้งนี้เพื่อให้ผลงานตามที่องค์กรหรือกลุ่มมุ่งหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี^{๐๓}

วิฑูรย์ สิมะโชติ ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการจัดการให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยทำงานร่วมกับกลุ่มคนและยังหมายความว่ารวมถึงอำนาจหน้าที่ที่ติด

^{๐๑}สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : วิทัยพัฒน์, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

^{๐๒}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) , ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บัณฑิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

^{๐๓}Terry, George R., *Principle of Management*, 6th ed., (Home Wood : Richard D. Irwin, 1972), p. 493

มากับตำแหน่งผู้บังคับบัญชา^{ON}นี้ จะมีค่าเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเคารพและเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา

กล่าวโดยสรุปความหมายที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวไว้ข้างต้น คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ความเป็นสัจธรรมของมนุษยชาติทำให้การอยู่ร่วมกันของมนุษย์ประกอบไปด้วย ผู้นำและผู้ตาม ทั้งผู้นำและผู้ตามก็เกื้อกูลพึ่งพาอาศัยกัน ยิ่งสังคมมนุษย์ได้รับการพัฒนาสูงขึ้น ผู้นำก็ยังมีลักษณะอ่อนน้อมถ่อมตนมากขึ้น เสียสละมากขึ้น และมุ่งตอบสนองผู้ตามมากขึ้น ผู้นำที่ดีจึงมีชีวิตอยู่เพื่อผู้อื่น วิถีชีวิตของท่านจึงกลายเป็นแบบอย่าง แรงบันดาลใจและเป็นอมตะที่เล่าขานผ่านผู้คนรุ่นแล้วรุ่นเล่า ความเป็นผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดด้วยวัย ด้วยเพศ ด้วยการศึกษา ด้วยศาสนาหรือด้วยเชื้อชาติ แต่กระนั้นบุคคลทั่วไปก็มักให้ความสนใจกับผู้นำในบางลักษณะเป็นพิเศษ เช่นผู้นำทางการเมือง ผู้นำทางธุรกิจ และผู้นำทางการทหารเป็นต้น ทั้งที่ในภาพรวมของโลกแห่งความจริง ผู้นำมีความหมายหลากหลาย โดยมีได้จำกัดเพียงแค่ผู้นำในกลุ่มดังกล่าวเท่านั้น^{๐๐} ผู้นำนั้นใช้ความรู้ความสามารถ ใช้สติปัญญา หรืออำนาจอิทธิพลต่างๆ ของผู้นำในการจูงใจผู้อื่นหรือชักนำพาผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมของกลุ่มเป็นตัวอย่างของกลุ่มมีกัลยาณมิตรผู้ร่วมงานร่วมการที่ดีมีความรู้ความสามารถและแสวงหาปัญญาเพิ่มเติมเสมอเป็นคนเข้มแข็งไม่เกรงกลัวปัญหาใดๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำมีบทบาทอันสำคัญในการทำงานร่วมกับสาธารณะชน

๒.๓ ทฤษฎีบทบาทหน้าที่บริหารของผู้นำ

ธงชัย สันติวงษ์^{๐๐} ได้ให้คำจำกัดความของผู้บริหารว่า ผู้บริหารว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหรือ “ผู้นำ” ของกลุ่มคนในองค์กรกิจการ เป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ และประสานการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ รวมทั้งเป็นผู้รับผิดชอบทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ^{๐๐}

^{ON}วิฑูรย์ สิมะโชติ, ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน , (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๓๘), หน้า ๑๐๔.

^{๐๐}ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ , ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐), หน้าคำนำ.

^{๐๐}ธงชัย สันติวงษ์, พฤติกรรมผู้บริหารทิศทางการตลาด ฉบับปรับปรุงใหม่(กรุงเทพมหานคร : ปทุมช่าง, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐.

คณีย เทียนพุดม กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารในฐานะผู้นำรูปแบบใหม่จะต้องปรับหรือพัฒนาตนเองขึ้นมาใน ๓ ลักษณะ ด้วยกันคือ

๑. บทบาทของนักออกแบบซึ่งเป็นบทบาทในการสร้างวิธีคิดทำให้เกิดระดับความเข้าใจอยู่ในระดับสูงสุด ที่เรียกว่ามีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

๒. บทบาทของผู้สอนเป็นบทบาทที่ต่อเนื่องมาจากบทบาทแรกเมื่อสร้างวิธีคิดหรือระบบแผนกลยุทธ์ธุรกิจในห้องกรขึ้นมาแล้วจำเป็นต้องสอนให้ทุกคนได้เรียนรู้และนำไปสู่การเรียนรู้ทั้งองค์กร

๓. บทบาทของผู้สนับสนุนของผู้สนับสนุนช่วยเหลือ คือดำเนินการสนับสนุนทุกวิถีทางไม่ว่าจะเป็นทรัพยากร ผู้เชี่ยวชาญให้พนักงานในทีมเรียนรู้หรือผู้เชื่อมต่อกับความรู้จากภายนอกองค์กร หรือแม้กระทั่งสนับสนุนให้เกิดเครื่องมือหรือวิธีการเรียนรู้ของบุคคลที่ทีมงานและองค์กร

กุลlick แอล. และ เออร์วิค เจ. (Gulick L. and Urwick J.) ได้กล่าวว่า บทบาทอันสำคัญของผู้ผู้นำในการบริหารองค์กรให้เกิดสันติสุขเพราะฉะนั้นผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ฟังที่ดีด้วยคอยรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเคารพรู้จักแยกแยะเหตุผลเมื่อได้รับฟังแล้ว บทบาทยุทธวิธีหน้าที่ของผู้ผู้นำ เป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของผู้นำมีอยู่ ๗ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDCoRB

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

○ คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหา บุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

Co คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

๐๐
 ดันัย เทียนพุ่ม, การบริหารทรัพยากรบุคคลเรื่องการวางแผนอาชีพและแผนสืบทอด
 ตำแหน่ง, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันการจัดการงานบุคคล สมาคมจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ,
 ๒๕๔๐), หน้า ๒๕.

Gulick L. and Urwick J., **Papers on the Science of Administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1973), p.18-19.

R คือ reporting หมายถึง หน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสานส่วนต่างๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

B คือ budgeting หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินและการบัญชี

คาร์ทซ์ (Katz) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารอยู่ ๓ ประการคือ^{๐๐}

๑. บทบาทด้านการแก้ไข (remedial role) เกี่ยวกับข้อบกพร่องหรือการขาดประสิทธิภาพของหน่วยงาน
๒. บทบาทด้านการดำรงรักษา (maintaining role) โดยการคงไว้ซึ่งสภาวะสมดุลของหน่วยงาน
๓. บทบาทด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (innovative role) โดยการเสาะแสวงหาเพื่อริเริ่มโครงการในทิศทางใหม่ ๆ

๒.๓.๑ บทบาทหน้าที่ของผู้ผู้นำ (Leadership Roles)

ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่อย่างมากมาย เริ่มต้นแต่งงานบริหารชั้นต่ำสุดจนถึงขั้นสูงสุดขององค์การผู้นำในกลุ่มที่ชอบเผด็จการอาจมีบทบาทหน้าที่อย่างหนึ่ง แต่ผู้นำในกลุ่มที่ชอบประชาธิปไตย อาจมีบทบาทและหน้าที่อีกอย่าง ดังคำกล่าวของฟาโยล ดังต่อไปนี้

ฟาโยล (Fayol) ยังได้พูดถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ๑๖ ประการ^{๐๙} ดังนี้

๑. วางแผนงานอย่างสุขุม
๒. ดำเนินโครงสร้างของทรัพยากรและเป้าหมายทางธุรกิจ
๓. กำหนดสายการบังคับบัญชาตามลำดับ
๔. ประสานความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
๕. มีการตัดสินใจที่แน่นอน
๖. เลือกคนงานอย่างมีหลัก
๗. บอกหน้าที่อย่างชัดเจน
๘. สนับสนุนความคิดริเริ่มและการรับผิดชอบ
๙. สร้างระบบความยุติธรรม เช่น จ้างและประหยัด

^{๐๐}Katz อ้างใน หฤทยา ปรีชาสุข, “บทบาทและปัญหาของหัวหน้าหรือผู้ช่วยด้านการตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสารข้อมูล ตามการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาล หัวหน้าหรือผู้ช่วยและพยาบาลประจำการ”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๓๒) , หน้า ๕๗.

^{๐๙}ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจผล, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ sk book net, ๒๕๔๑), หน้า ๑๑๔.

๑๐. รักษาระเบียบข้อบังคับ

๑๑. มีการลงโทษ

๑๒. รักษาผลประโยชน์ส่วนรวมเหนือส่วนบุคคล

๑๓. มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

๑๔. มีการควบคุมในทุกกิจการ

๑๕. ควบคุมความเป็นระเบียบของบุคคลและวัตถุ

๑๖. ไม่เคร่งครัดต่อระเบียบจนเกินไป

อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารทุกแบบก็มีบางประการที่สอดคล้องต้องกัน

จึงขอสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโดยทั่วไป^{๑๐} ดังนี้

๑. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive) บทบาทที่เห็นได้ชัดที่สุดของผู้บริหารคือ บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร ซึ่งประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การหรือในฐานะผู้ประสานงานภายในกลุ่มที่ตนเป็นผู้บริหาร ผู้นำประเภทนี้จะคอยช่วยให้งานของผู้ร่วมงานดำเนินไปด้วยดี ผู้นำจะอยู่ในฐานะเป็นผู้ควบคุมนโยบาย และกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และรับผิดชอบคอยติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและ วัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยครบถ้วนถูกต้อง

๒. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner) โดยปกติผู้นำมักทำหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิด เป็นผู้ตัดสินใจให้กับผู้ร่วมงานในการนำวิธีการมาใช้ หาวิธีการทำงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ผู้นำทราบแผนการดำเนินงานทั้งหมดในองค์การ

๓. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker) บทบาทที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำคือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มและการวางแผนนโยบาย โดยได้รับคำแนะนำหรือติชมของผู้ใต้บังคับบัญชา และกลุ่มผู้นำหรือเจ้านายที่มีตำแหน่งที่สูงกว่า

๔. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert) ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนมากหวังพึ่งผู้นำหวังพึ่งผู้นำ เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายกับผู้ชำนาญการในงานด้านนั้นๆ

๕. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The Leader as Controller of Internal Relations) เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มหรือองค์การใดก็ตาม จะทำการติดต่อกับองค์การภายนอกหมดทุกคนโดยตรงย่อมเป็นไปไม่ได้ ทางกลุ่มจะคัดเลือกผู้นำที่มีคุณสมบัติทำหน้าที่ติดต่อกับองค์การภายนอกแทน ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม

๖. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (The Leader as Controller of Internal Relations) ผู้นำมักจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลเรื่องต่างๆ ภายในกลุ่ม โดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม

^{๑๐}พนม ลิ้มอารี, กลุ่มสัมพันธ์, (มหาสารคาม : ปริดาการพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๖๘-๗๑.

๗. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและให้โทษ (The Leader as purveyor of Rewards and punishments) บุคลากร มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและให้โทษแก่บุคลากรอื่น หรือมีอำนาจให้คุณให้โทษ จะกลายเป็นผู้มีอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด

๘. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The Leader as Arbitrator and Mediator) มีการขัดแย้งใดๆ เกิดขึ้น บุคลากรคนใดมีความสามารถในการทำให้ข้อขัดแย้งหายไปหรือสามารถทำให้ฝ่ายที่ขัดแย้งเข้าใจกันได้ บุคลากรผู้นั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในเวลาต่อมา

๙. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary) บุคลากรที่มีความประพฤติดี หรือปฏิบัติงานดีจนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่า เป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร มักจะกลายเป็นผู้นำของบุคลากรที่อื่นได้โดยง่าย เพราะเป็นคนที่ได้รับการนับถือจากบุคลากรคนสำคัญขององค์กร

๑๐. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Symbol of the Group) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความสำคัญอย่างยิ่งในการอยู่ร่วมกัน แต่การอยู่ร่วมกันเป็นจำนวนมากจะให้ทุกคนมีความสามัคคีกันเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ดังนั้นในกลุ่มจึงมักจะมีบุคคลที่สมาชิกในกลุ่มยกย่องว่าเป็นที่ทำได้ยาก ดังนั้นในความรู้สึกที่ดีต่อเขาเสมอไม่ว่าจะในโอกาสใด และเขาจะดีด้วยกับคนทุก ๆ คน ขณะเดียวกันทางกระทำการอันใด อันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาด บุคคลนี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของทางกระทำการอันใด อันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาด บุคคลนี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นผู้นำทำนองเดียวกันกับประมุขของประเทศคือ พระมหากษัตริย์ หรือตำแหน่งประธานาธิบดีในบางประเทศ ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ อำนาจที่ผู้นำเหล่านี้มีจึงสูงสุดเหนือจิตใจคนภายในกลุ่ม

๑๑. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute For Individual Responsibility) กลุ่มคนบางกลุ่ม องค์กร หรือหน่วยงาน บางแห่งจะมีผู้นำคนหนึ่งหรือหลายคนอาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และต่อการกระทำบางอย่างของบุคคลบางคนในกลุ่ม หรือรับผิดชอบต่อกิจการทั้งหมดที่คนกลุ่มนั้นกระทำลงไป โดยเหตุนี้บางทีในโอกาสต่อมา บุคลากรในกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำมีอำนาจตัดสินใจกระทำการใดๆ แทนตนได้เพื่อป้องกันความผิดพลาด ซึ่งอาจเป็นเหตุให้ผู้นำของตนต้องอยู่ในฐานะตัวแทนรับผิดชอบด้วย

๑๒. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as ideal) ผู้นำบางคนมีความสามารถในการสร้างอุดมคติความเชื่อถือ และความศรัทธาต่าง ๆ แก่บุคคลอื่น ตลอดจนกระทั่งการสร้างคุณธรรมประจำใจและขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ ของกลุ่ม อุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจจะเป็นคำพูดของเขาที่ทุกคนพากันนิยมและปฏิบัติตาม ต่อมาก็กลายเป็นอุดมคติอย่างเป็นทางการของกลุ่มไป ผู้นำประเภทนี้มักจะเป็นนักพูด และนักคิดที่สมาชิกในกลุ่มให้ความเชื่อถือ

๑๓. ผู้นำในฐานะบิดามารดาผู้มีแต่ความกรุณา (The Leader as Parent Figure) ผู้นำประเภทนี้วางตัวเป็นผู้อาวุโสที่สุดในกลุ่มและมีบุคลิกลักษณะน่านับถือในฐานะเป็นบิดา

มารดาของกลุ่มหนึ่ง ซึ่งจะดูดำใครก็ตามที่ถูกดูดำนั้นไม่รู้สึกรังเกียจ เพราะ ทุกคนทราบดีว่าเป็น การดูดำด้วยความหวังดีเสมอ และผู้นำประเภทนี้จะเป็นที่พึงพอใจแก่สมาชิกทุกคนเมื่อมีความ ทุกข์ได้เสมอ

๑๔. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับความผิดแทน (The Leader as Scapegoat) ผู้นำที่ รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่มทุกคนย่อมจะหวังได้ว่า เมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้นตนเอง จะต้องรับเป็นผู้ถูกลงโทษแทนสมาชิกในกลุ่ม บุคลากรในกลุ่มคนทุกคนทุกประเภทต่างก็ไม่ชอบ ที่จะรับผิดชอบเมื่อมีความผิดเกิดขึ้น จะโยนความรับผิดชอบไปให้สมาชิกคนอื่น ผู้ที่ถูกปัดความ รับผิดชอบให้ก็อาจกลายเป็นผู้นำขึ้นมาในภายหลังได้เหมือนกัน เพราะเมื่อเหตุการณ์ร้ายนั้น ผ่านไป สมาชิกในกลุ่มจะเห็นอกเห็นใจที่เขาเคยได้รับเคราะห์กรรมแทนพวกตนแต่เพียงผู้เดียว

๑๕. ผู้นำในฐานะให้คำปรึกษา (The Leader as Counselor) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้ ความกระจ่างแก่สมาชิกในกลุ่มในเรื่องต่างๆ ที่เขามาขอคำปรึกษาจะต้องยินดีรับฟังเรื่องความ ทุกข์ร้อนต่างๆ ที่สมาชิกระบายให้ฟัง และช่วยแก้ไขปัญหานั้นๆ ของตนได้ด้วยดี

สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำและผู้บริหารทั้ง ๑๕ ประเภทดังกล่าวแตกต่างกัน ไปโดยลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ หน้าที่ดังกล่าวก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มคนที่นำทีม การวางแผน การปฏิบัติงาน และบุคลิกภาพของผู้นำและผู้บริหาร จึงเปรียบเสมือนเป็น กระบอกเสียงใหญ่ส่องให้เห็นถึงลักษณะของสมาชิกในกลุ่มโดยส่วนรวมที่เขาได้เป็นผู้นำหรือ ผู้บริหารองค์การนั้น

๒.๓.๒ องค์ประกอบบทบาทของผู้นำ ๔ ประการ

หลักบทบาทผู้นำมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การกำหนดทิศทาง การ จัดการระบบการทำงาน การมอบอำนาจ และแบบอย่างการเป็นผู้นำ ต่อไปนี้จะขอแสดง รายละเอียดในแต่ละหัวข้อดังนี้^{๑๐}

๑. การกำหนดทิศทาง (Path)

บทบาทผู้นำคือการทำการกำหนดทิศทาง หลักสำคัญของการกำหนดทิศทาง ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ เสีย (Stakeholder Needs) ภารกิจและค่านิยม (Mission and Values) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (vision and Strategy) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง ในการที่จะทำให้ องค์การสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สูงสุดตามความต้องการของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (stakeholder Needs) อันได้แก่ ลูกค้า พันธกรงานผู้ถือหุ้น เป็นต้น

^{๑๐} Franklin Covey, **The Four Roles Leadership**, (USA : Franklin Covey Co.,Ltd., 1999),

๒. การจัดระบบการทำงาน (Alignment)

บทบาทของผู้นำ การจัดการระบบการทำงานและสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการจัดระบบการทำงาน ก็คือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างสมบูรณ์ได้ แฟรงค์ลิน โควีย์ กล่าวถึงการจัดการระบบการทำงาน คือวิธีการที่จะจัดการแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ๖ ประการ

- ๒.๑. การจัดกระบวนการที่ถูกต้อง (Right Process)
- ๒.๒. การจัดโครงสร้างที่ถูกต้อง (Right Structure)
- ๒.๓. การจัดบุคลากรให้ถูกต้องตามตำแหน่งงาน (Right People)
- ๒.๔. การจัดการเกี่ยวกับระบบข้อมูล (Right Information)
- ๒.๕. การจัดระบบการตัดสินใจที่ถูกต้อง (Right Decision)
- ๒.๖. การจัดการระบบการให้รางวัลผลตอบแทน (Right Rewards)

๓. การมอบอำนาจหน้าที่ (Empowerment)

บทบาทหน้าที่สำคัญประการที่ ๓ ของการเป็นผู้นำ ก็คือ การมอบอำนาจให้บุคคลผู้ทำหน้าที่รองลงมาหรือผู้ช่วยหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นผู้ปฏิบัติแทนโดยผู้นำเป็นผู้มอบอำนาจให้ การมอบอำนาจนี้ควบคู่ไปกับการมอบความรับผิดชอบให้แก่ผู้ที่ได้รับความไว้วางใจให้รับภารกิจหน้าที่ ผู้รับมอบอำนาจจะสามารถดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้ด้วยตนเองโดยอาศัยหลักที่เรียกว่าการกระจายอำนาจ (Decentralization)

๑) องค์ประกอบของการมอบอำนาจหน้าที่ (Elements of Empowerment) มีดังนี้คือ

(๑) พนักงานได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานนั้น พนักงานมีความเข้าใจในการทำงานมีข้อมูลรายละเอียดเพียงพอที่จะรับผิดชอบงานนั้นได้

(๒) พนักงานได้รับความรู้และทักษะในการทำงานที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายให้องค์กรมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงาน ความรู้และทักษะเหล่านั้นช่วยเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานได้มากขึ้น

(๓) พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจแทนได้ การทำงานในสภาพการแข่งขันในทุกวันนี้คือ การให้พนักงานมีอำนาจเพียงพอในการทำงานและการทำงานตามทิศทางขององค์กรโดยมีการควบคุมตนเอง

(๔) พนักงานเข้าใจความหมายความสำคัญของผลที่เกิดจากการทำงานที่ได้รับมอบอำนาจมา ทำให้พนักงานเห็นความสำคัญและผลของการทำงาน ทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมเพื่อที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ

(๕) พนักงานได้รับรางวัลการทำงาน การให้รางวัลแก่พนักงานอยู่บนพื้นฐานของความสำเร็จขององค์กร การได้รับกำไรมากขึ้นหมายถึงการที่พนักงานได้รับค่าตอบแทน

เพิ่มขึ้น มีการแบ่งปันผลกำไรให้แก่พนักงาน รางวัลจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งในการมอบอำนาจให้แก่พนักงานที่พนักงานจะได้รับจากการทำงาน

๒) ความสำคัญต่อเนื่องของการมอบอำนาจ (The Empowerment Continuum)^{๐๖}

การทำงานในองค์กรในปัจจุบันนี้มีการมอบอำนาจในระดับต่างๆ ให้แก่พนักงาน ในบางองค์กร การมอบอำนาจหมายถึงการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มในขณะที่ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายตามอำนาจหน้าที่ของตน ปัจจุบันวิธีการมอบอำนาจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากพนักงานระดับต้นที่ยังไม่มีการตัดสินใจใดๆ จนกระทั่งถึงระดับสูงขึ้นไป พนักงานตัดสินใจได้เป็นทีมและมีการควบคุมตนเอง

๓) ลักษณะของการมอบอำนาจหน้าที่

(๑) เป็นการโอนหรือให้มีอำนาจหน้าที่ หรือผลักอำนาจหน้าที่ไปให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานแทนไม่ใช่เป็นการให้อำนาจเด็ดขาดไปเลย แต่เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับมอบที่จะปฏิบัติงานผู้มอบอำนาจจะมีสิทธิจะเรียกหรือถอนคืนได้ การให้อำนาจหรือโอนอำนาจหน้าที่เป็นการชั่วคราวระยะเวลาหนึ่งพอเหมาะที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จไปได้ เท่านั้นไม่ใช่ให้ถาวรตลอดไป

(๒) ทำให้ผู้รับมอบอำนาจหน้าที่เกิดอำนาจมีภาระความรับผิดชอบร่วมกับผู้นำตามส่วนที่ได้รับมอบ

(๓) อำนาจหน้าที่ที่รับมอบจะมีลักษณะลดหลั่นตามลำดับสายการบังคับบัญชา

(๔) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่มอบให้ต้องได้สัดส่วนสมดุลกัน

(๕) เมื่อมอบอำนาจหน้าที่แล้วผู้มอบยังต้องรับผิดชอบในผลงานความผิดพลาดเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling)^{๐๗}

บทบาทที่สำคัญยิ่งประการที่ ๔ ของการเป็นผู้นำก็คือ แบบอย่างการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นการกำหนดคุณสมบัติ คุณลักษณะ ตลอดจนความสามารถที่สำคัญของการเป็นผู้นำ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กรนั้น ๆ

ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคุณสมบัติ คุณลักษณะของการเป็นผู้นำก็คือ การพัฒนาศักยภาพของบุคคลซึ่งเป็นผู้นำ เมื่อมีผู้นำได้มีการพัฒนาศักยภาพของตน (Developing Personal Potential) ก็ย่อมทำให้ผู้นำนั้นมีคุณภาพทั้งในเรื่องส่วนตัว การดำเนินชีวิต และการทำงาน เป็นที่ยอมรับและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร^{๐๘}

^{๐๖} เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๔๔-๔๕.

^{๐๗} Franklin Covey, **The Four Roles Leadership**, pp. 70-80.

^{๐๘} เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, หน้า ๑๔๖- ๑๔๗ .

ผู้นำเป็นบุคคลที่ทุกคนให้การยอมรับสิ่งสำคัญผู้นำต้องปฏิบัติตัวตนเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้ภาคบังคับบัญชาเชื่อฟังรวมทั้งลักษณะนิสัยทำให้นาเคาเรนับถือดังที่ได้กล่าวต่อไปนี้

ลักษณะนิสัย ๗ ประการ (Seven habits) ของสตีเฟน โควีย์ (Stephen Covey) ถือเป็นวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลซึ่งเป็นผู้นำเพื่อให้เป็นผู้ที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือ ตลอดจนมีความน่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไปซึ่งเขาได้อธิบายถึงนิสัยที่สำคัญประกอบกับความรู้ ทักษะและความปรารถนาของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จ แนวทางกับความดีวุฒิภาวะอย่างต่อเนื่องกันจากความไม่เป็นอิสระถึงความเป็นอิสระในตนเองและความเป็นอิสระระหว่างกัน ลักษณะนิสัยแต่ละอย่างนี้อยู่บนพื้นฐานของแต่ละบุคคลในอดีต ประกอบกับวุฒิภาวะอย่างต่อเนื่องที่ได้พัฒนานิสัย ของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องการความสัมพันธ์ระหว่างความตระหนักในสิ่งที่ดีที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยผ่านการประสานการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่ทำให้การดำเนินชีวิตและการงานดีขึ้นโดยใช้ประสบการณ์ที่มีมากมายมหาศาลแลกเปลี่ยนกันระหว่างบุคคล^{๐๐}

ลักษณะนิสัยประการแรก การปฏิบัติเชิงรุก (Be proactive) การเป็นปฏิบัติเชิงรุกหมายความว่าไม่เพียงแต่คิดริเริ่มเท่านั้น แต่หมายถึงความรับผิดชอบในชีวิตของตนเอง คนที่มีการปฏิบัติเชิงรุกตระหนักว่าเขามีความสามารถในการเลือกและการกระทำอย่างสมบูรณ์ไม่ตำหนิผู้อื่นหรือสภาพชีวิตของตนเอง

ลักษณะนิสัยประการที่สอง เริ่มจากจุดสุดท้ายที่ต้องการในจิตใจ (Begin with the End in Mined) หมายถึง การทำความเข้าใจจิตใจตนเองอย่างชัดเจน จินตนาการถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการ ดังเช่นความสำคัญของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ผู้นำกำหนดไว้สำหรับอนาคต และทำให้ทุกคนเดินไปตามทิศทางเดียวกัน แต่ละคนเริ่มจากจุดสุดท้ายที่ต้องการไว้ในใจ หมายถึงการรู้ว่าต้องการอะไร สิ่งนั้นมีความสำคัญอย่างไร เพื่อจะได้ใช้ชีวิตในแต่ละวันในวิถีทางที่จะสร้างวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริงได้ การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการวางแผนลักษณะนิสัยนี้ช่วยนำทางและเป็นหลักที่มีคุณค่าต่อความสำเร็จในที่สุด

ลักษณะนิสัยประการที่สาม ทำสิ่งแรกก่อน (Put things first) หมายถึง การควบคุมเวลาและการทำงานที่เกี่ยวกับเป้าหมายที่ต้องการ จัดลำดับความสำคัญของงานที่ต้องทำก่อน จัดการตนเองได้เป็นอย่างดีว่าควรทำอะไร ทำในเวลาใด และทำอะไรก่อนหลังเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างงานและนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ

^{๐๐} นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๘๘.

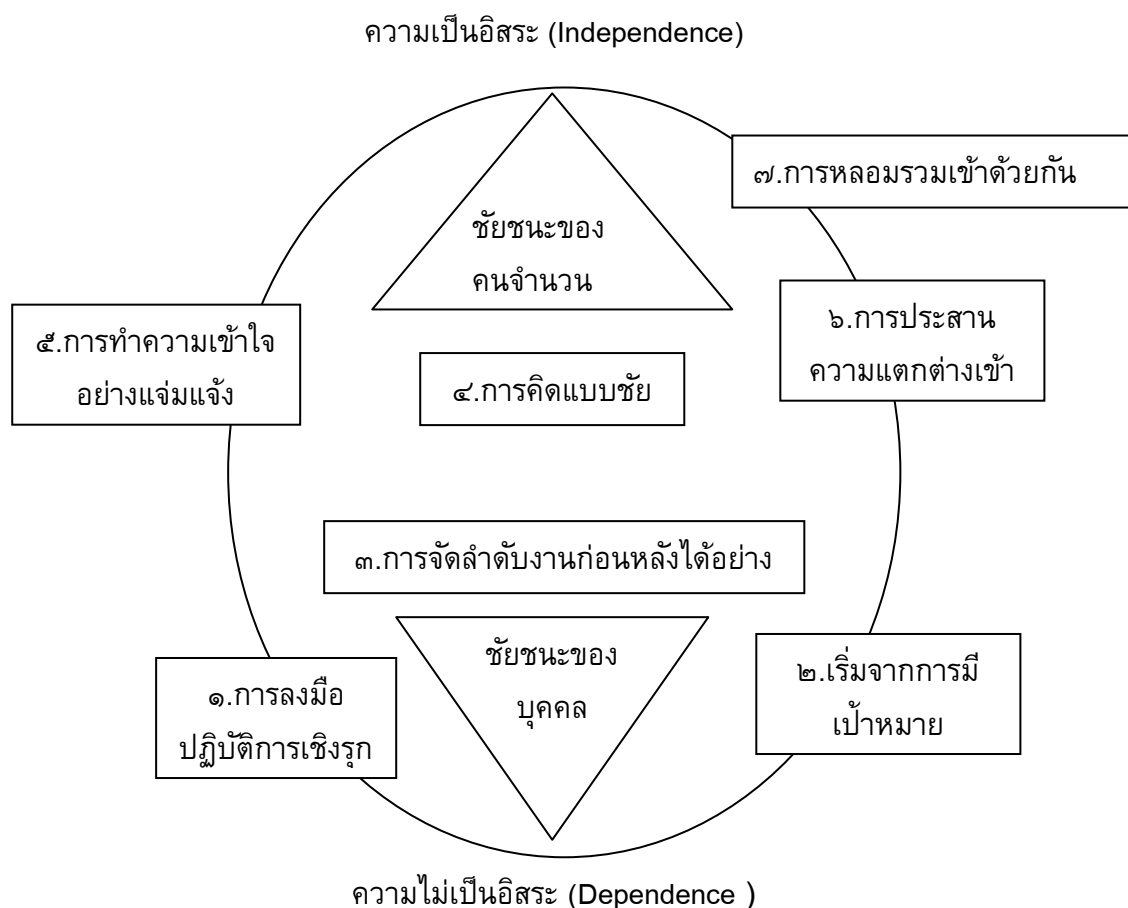
ลักษณะนิสัยทั้งสามประการนี้เกี่ยวกับการสร้างความเป็นอิสระของตนเอง จากนั้นนำมาเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่นการคำนึงถึงผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่ง โคเวีย (Covey) เรียกว่าชัยชนะจากคนจำนวนมาก (Public Victories) ประกอบด้วยการสื่อสารกับผู้อื่นเป็นอย่างดี การทำงานร่วมกันเป็นทีม การเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางบวกด้วยความไว้วางใจ การเอาใจใส่ และการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันดังนี้ต่อไป

ลักษณะนิสัยประการที่สี่ การคิดที่ทำให้เกิดชัยชนะทั้งสองฝ่าย (Think win-win) หมายถึง การคิดที่ทำให้เกิดความเข้าใจว่าหากขาดการประสานงานร่วมมือกันแล้ว องค์กรไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ เมื่อผู้นำเข้าใจเช่นนี้ก็จะประสานการทำงานในวิถีทางที่เกิดความไว้วางใจกันและกันและทำให้ทุกคนกลายเป็นผู้ชนะ ทำให้เกิดผลประโยชน์และความพึงพอใจร่วมกัน

นิสัยประการที่ห้า (Seek First Understand, Then to Be Understood) หลักเกณฑ์ข้อนี้หมายความว่า กฎแห่งสำคัญคือการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลหลายคนจะไม่ฟังด้วยความตั้งใจเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความเข้าใจประการแรกต้องมีการฟังด้วยความเข้าใจถึงภายในจิตใจบุคคลว่ามีความรู้สึกอย่างไร

ลักษณะนิสัยประการที่ ๖ (Synergize) หมายถึง หลักการที่ผสมผสานกันระหว่าง การกระทำที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่ทำงานร่วมกันในการมีความคิดริเริ่มในทางเลือกใหม่และการแก้ไขปัญหา การหลอมรวมกันระหว่างบุคคลเกิดจากการมีความคิดเห็นตรงกัน การมีความคิดเห็นตรงกันทำให้เกิดการยอมรับในความแตกต่างและทำให้เกิดประโยชน์และช่วยเสริมจุดแข็งและจุดอ่อนลงด้วยการประสานความแตกต่างเข้าด้วยกัน

นิสัยประการที่เจ็ด (Sharpen the Saw) หมายถึง เมื่อได้ผ่านลักษณะนิสัยทั้ง ๖ ประการดังกล่าวแล้วมาถึงกระบวนการสร้างความต่อเนื่องในการทำสิ่งใหม่ๆ ทั้งทางร่างกายทางจิตใจ ทางจิตวิญญาณ และการยอมรับของทุกคน การรวมลักษณะนิสัยทั้งหมดได้อย่างเข้มแข็ง



แผนภาพที่ ๒.๑ ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะนิสัย ๗ ประการของความประสิทธิภาพ
สูงสุดของบุคคล

๒.๓.๓ เป้าหมายสำคัญบทบาทของผู้นำ^{๐๐}

๑) เป้าหมาย

บทบาทของผู้นำ ได้ชี้ให้เห็นว่า การเป็นผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพในโลกยุคปัจจุบันซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำควรจะต้องมีหลักการในการดำเนินงานอย่างไร เพื่อจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินอยู่ได้อย่างมั่นคงตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการเน้นให้เห็นเป้าหมายสำคัญ ๓ ประการ คือ

- (๑) การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ
- (๒) การพัฒนาบุคลากรในองค์กร

^{๐๐}Franklin Covey , **The Four Roles Leadership**, pp. 82-89.

(๓) การพัฒนาองค์กรเพื่อให้สามารถดำเนินงานทุกอย่างไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
เมื่อพิจารณาเป้าหมายสำคัญทั้ง ๓ ประการข้างต้นแล้ว สามารถจะทำการแสดงบทบาทผู้นำ ๔ ประการกับเป้าหมายได้ดังนี้คือ

บทบาทหน้าที่	เป้าหมาย
๑.กำหนดทิศทาง (Path finding)	๑. การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒. การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ๓. การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๒. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment)	๑. การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒. การพัฒนาบุคลากรในองค์กร ๓. การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๓.การมองอำนาจ (Empowerment)	๑. การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒.การพัฒนาบุคลากรในองค์กร
๔.แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling)	๑.การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ๒.การพัฒนาบุคลากรในองค์กร

ตารางที่ ๒.๑ บทบาทหน้าที่ผู้นำ ๔ ประการกับเป้าหมาย

๒) ปัจจัยการเป็นผู้นำ

การเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วยปัจจัยหลายๆ ด้านที่ทำให้บุคคลหนึ่งมีความเป็นผู้นำขึ้นมาจนเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ ได้ ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย ปัจจัยที่เกิดจากทัศนคติของตัวผู้นำเองปัจจัยที่เกิดจากผู้ร่วมงานและปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ปัจจัยดังกล่าวช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันดังรายละเอียดต่อไปนี้^{๐๐}

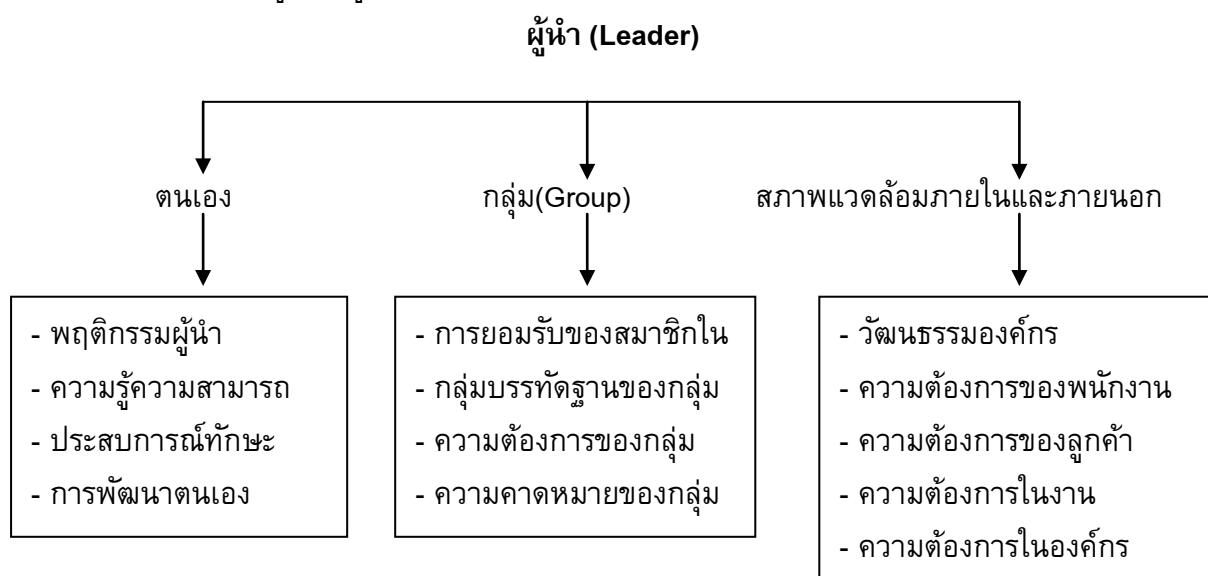
(๑) ปัจจัยที่เกิดจากทัศนคติของตัวผู้นำเองหมายถึงตัวผู้นำเองที่มีทัศนคติต่อตำแหน่งในความสามารถในการนำ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ตนเองอยู่ในการพิจารณาสิ่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ด้วยมีความไว้วางใจในผู้ร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีต่อ

^{๐๐}เนตต์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ , หน้า ๑๑ .

หน้าที่ที่รับผิดชอบมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ และกิจการงานที่รับผิดชอบ มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่เห็นคุณค่าของงานที่ทำ

(๒) ปัจจัยที่เกิดจากผู้ร่วมงาน หมายถึงผู้ร่วมงานมีพฤติกรรมที่ดีในการสนับสนุนการทำงานของผู้นำ สามารถนำเอาความคิด ความต้องการของผู้นำมาปฏิบัติได้อย่างบังเกิดผลตามที่ผู้นำต้องการ สามารถทำงานร่วมกันได้มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันมีความพร้อมที่จะทำงานและมีความรับผิดชอบในงาน สามารถแก้ไขปัญหาดต่าง ๆ อันเกิดจากการทำงานได้ สามารถใช้ประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างดี มีทัศนคติที่ดีต่อผู้นำ มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้นำ

(๓) ปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อม หมายถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์กรมีผลกระทบต่อความเป็นผู้นำ หากผู้นำสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ ก็จะทำให้ผู้นำอยู่ในสภาวะการณ์ที่ดี สภาพแวดล้อมต่างๆ ในองค์กรที่มีผลกระทบต่อผู้นำ ได้แก่ ลักษณะขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบการทำงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติ อิทธิพลของกลุ่มในองค์กรในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนหรือขัดขวางการทำงานของผู้นำ หากกลุ่มมีความผูกพันและยอมรับนับถือในตัวผู้นำ ก็จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการทำงานมากขึ้น ความสัมพันธ์กับภายนอกก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความเป็นผู้นำ หมายถึงการที่ผู้นำความสัมพันธ์กับกลุ่มหรือบุคคลภายนอกอันมีอิทธิพลต่อการทำงาน ก็จะมีผลต่อความเป็นผู้นำที่กว้างขวางในทางสังคม ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกเพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมกับการเป็นผู้นำย่อมมีความเป็นปัจจัยต่อกันและมีความสัมพันธ์อย่างยิ่ง โดยสามารถแสดงสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดังรูปต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๒ สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

คุณสมบัติและบทบาทผู้นำที่ดี

เมื่อได้ศึกษาการวิเคราะห์หลักการและองค์ประกอบของบทบาทผู้นำตามแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำทางตะวันตก แล้ว สามารถสรุปคุณสมบัติของผู้นำที่ดีได้ดังนี้

๑. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดกว้างไกลและมีทิศทางที่ชัดเจน และสามารถบอกกล่าววิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรต่อผู้ปฏิบัติงานได้ชัดเจน ทำให้เกิดความร่วมมือทำงานกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะนำทีมไปสู่วิสัยทัศน์นั้น
 ๒. เป็นผู้มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และน่าไว้วางใจแก่ความเชื่อถือและการยอมรับของบุคคลทั้งภายในภายนอกองค์กร
 ๓. เป็นผู้มีความสามารถ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการจัดระบบการทำงานที่ดี และสามารถจัดระบบงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน
 ๔. เป็นผู้ที่มีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาอย่างถูกต้องเป็นนักวางแผนและนักกลยุทธ์
 ๕. เป็นผู้มีความสามารถในการกระจายอำนาจ หรือมอบอำนาจให้กับผู้ร่วมงานอย่างถูกต้องและเหมาะสม
 ๖. เป็นผู้มีความสัมพันธ์ (Relationship) ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้อย่างดี
 ๗. เป็นแบบอย่างที่ดี (Be a model) ทั้งทางด้านส่วนตนเองและด้านการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ผู้นำที่ดีมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานทั้งในองค์กรของรัฐและองค์กรเอกชนเพื่อได้เรียนรู้ว่า “บทบาทผู้นำ” หรือผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นสำคัญที่จะประสบความสำเร็จและล้มเหลวในการบริหารงาน (บริหารชุมชน) มีคุณลักษณะประจำตัว ๖ ประการคือ^{๐๐}
๑. เป็นผู้กว้าง มองไกล มีโชคในกะลา มีมุมมองที่เปิดกว้างจากภายนอกเข้ามาภายใน (Outside - in)
 ๒. เป็นคนประเภทที่มีความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้าอยู่ในสายเลือด ในอันที่จะให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามความคิด ความเชื่อของตนกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของชุมชนมีการวางแผนเป็นแม่บทชักชวนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
 ๓. ผู้นำองค์กรเหล่านี้มีความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชุมชน
 ๔. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ในการพัฒนาชุมชน

^{๐๐} ธรรมรักษ์ การพิพิธ, ภาวะผู้นำ : สินค้าที่กำลังขาดแคลน , ผู้จัดการรายสัปดาห์, ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๑๑๑ (๑๗/๓/๒๕๕๑) : ๑๓.

๕. ผู้นำนำความคิดที่ดีที่สุด ที่มีอยู่มากมายให้สนับสนุนส่งเสริมให้คนในองค์กรนำความคิดที่ดีๆ ไม่ว่าจะมาจากแหล่งใดมาใช้แม้จะเป็นของคู่แข่งก็ตาม

๖. เป็นผู้นำที่ทำให้องค์กรความรู้วิชาการทางด้านภาวะผู้นำมีความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา

ผู้นำที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานทั้งในองค์กรของรัฐและองค์กรเอกชนเพื่อได้เรียนรู้ว่า “บทบาทผู้นำ” ผู้นำองค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จเนื่องจากเพราะสาเหตุอะไร ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

๑. มีความหยิ่งยโส โอหัง คิดว่าตัวเองทำถูกต้องเสมอและคนอื่นผิดอยู่ตลอดเวลา

๒. ชอบทำตัวเป็นคนเด่น ต้องการสร้างความเป็นศูนย์รวมสนใจของผู้อื่นตลอดเวลา

๓. มีอารมณ์แปรปรวน ไม่คงเส้นคงวาคาดหมายไม่ได้ต้อนรับประชาชนมาติดต่อกิจการ

๔. ระวังตัวเกินเหตุ ไม่กล้าตัดสินใจ รอบคอบเกินควร

๕. ไม่ไว้วางใจใคร มองคนในชุมชนในแง่ลบตลอดเวลา

๖. ลอยตัวอยู่เหนือปัญหา ไม่ร่วมรับผิดชอบเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กับใคร

๗. ขาดความซื่อสัตย์สุจริต หลีกเลียงกตัญญูเพื่อผลประโยชน์ของส่วนตนและพวกพ้อง

๘. ชอบทำตัวประหลาด แปลกแยกไปจากคนอื่นเพื่อความสนุกหรือความสนใจของตัวเอง

๙. ชอบเอาใจทุกคน เสมือนหนึ่งพยายามที่คว่ำรางวัลว่าเป็นที่มีชื่อเสียงโด่งดัง

๑๐. ชอบความสมบูรณ์แบบ ตรวจสอบแก้ไขแต่เรื่องหยุมหยิมทำเรื่องเล็กให้ถูกต้องแต่ทำเรื่องใหญ่ๆ ผิดพลาด

๑๑. ดื้อเงียบ ชอบพูดอย่างและทำอย่างปากกับใจไม่ตรงกัน มีวาระซ่อนเร้น

กล่าวโดยสรุปว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการบริหารองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจะศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จและล้มเหลวขององค์กรอื่นๆ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้องค์กรมีคุณภาพสามารถอยู่ในสังคมอย่างสันติสุข เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรตลอดไปผู้นำจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันยุคสมัย

จากการศึกษาวิเคราะห์บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ดี ตามแนวคิดและทฤษฎีพอสรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำตามแนวตะวันตกประยุกต์กับผู้นำเชิงพุทธ เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ดังนี้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ดียุคสมัยใหม่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่มั่นคง มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อความอยู่รอดขององค์กรที่ยั่งยืนในอนาคตตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ย่อมประกอบด้วย ๔ บทบาทหน้าที่ที่สำคัญคือ

๑. การกำหนดทิศทาง (Path finding) เป็นการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของความเป็นผู้นำของตน การพัฒนาบุคลากรในองค์กร และการพัฒนาองค์กรให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๒. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) เป็นการจัดระบบการทำงานให้มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบ ทำให้การทำงานขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพื่อพัฒนาการบริหาร ระบบการทำงาน และบุคลากรให้มีศักยภาพอย่างต่อเนื่องในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๓. การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสมมุ่งการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร และเพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพของการบริหารตนและการบริหารบุคลากรให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานตลอดไป

๔. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) เป็นการมุ่งพัฒนาผู้นำให้มีศักยภาพและคุณภาพตามลักษณะนิสัย ๗ ประการ (seven habits) ของสตีเฟ่น โควีย์ เพื่อให้ผู้นำมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเพื่อให้บุคลากรในองค์กรถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตาม ตลอดจนเป็นการสร้างแบบอย่างที่มีคุณภาพในการบริหารคนในองค์กรต่อไป บทบาทหน้าที่ของผู้นำที่ดีในสมัยปัจจุบันนี้ มุ่งเน้นที่จะให้เกิดการพัฒนาการบริหารตนเอง การบริหารงาน และการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๒.๔ ทฤษฎีบทบาทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในกลุ่มคณะ เพื่อความสมหวังตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ร่วมกันที่ทำให้เกิดความรักสามัคคี ความร่วมมือในกิจการต่างๆ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพดี ผู้นำในยุคนี้นี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช เช่นตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก^{๐๘}

^{๐๘}ศิริพร พูนชัย, ผู้นำและภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑),

๑. The tasks of Leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี ๙ อย่างได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๒. Leader - Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเองสามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา ทฤษฎีลักษณะของผู้นำที่เด่นของ ยูคัล (Yukl) และ เซอร์โต (Certo) เห็นว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดี
๒. มีความไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้
๓. มีความทะเยอทะยานและมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ
๔. ความตั้งใจแน่วแน่
๕. มีความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดี
๖. มีความเด็ดขาด
๗. มีความไวใจได้
๘. มีอิทธิพลเหนือคนอื่น
๙. มีความริบถ้วน
๑๐. มีความกะยั้นกะยอ
๑๑. มีความเชื่อมั่นในตัวเอง
๑๒. มีความอดกลั้น
๑๓. ความรับผิดชอบ

หลักทฤษฎีลักษณะของผู้นำที่เด่นในส่วนของ ซัมเมล ซี. เซอร์โต (Samuel C. Certo) มีความเห็นว่าผู้นำจะต้องมีลักษณะในการศึกษาดังนี้

๑. มีความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์มั่นคง
๒. เป็นผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคง
๓. มีความไวใจได้และมีความทะเยอทะยานต่อความสำเร็จ
๔. มีทักษะในการเข้าสังคมและสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มต่าง ๆ ได้ดี
๕. มีความต้องการสถานภาพและตำแหน่งทางสังคม - เศรษฐกิจ

๐๐

^{๐๐}พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, พฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕),

กล่าวโดยสรุปแนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำของ ยุกัล (Yukl) และ ซัมเมล ซี. เซอร์โต (Samuel C. Certo) เป็นผู้นำที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติมีลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงมีความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพการเป็นผู้นำและต้องมีความสามารถ มหาวิทยาลัยไฮโอไฮโอได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำโดยพัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) และพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ มิติ^{๑๖} คือ

๑. ปัจจัยที่มุ่งงาน (Initiating structure) หมายถึงผู้นำมีการกำหนดรูปแบบการทำงาน ระบุบทบาทที่ชัดเจนของผู้ปฏิบัติงาน จัดวางรูปแบบระบบการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๒. ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความอบอุ่น ความเป็นมิตร และบรรยากาศที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

แนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) ลิเคิร์ทและคณะ^{๑๗} แห่งมหาวิทยาลัย Michigan ได้ทำการศึกษารูปแบบผู้นำโดยแบ่งออกได้เป็น ๒ รูปแบบคือ

๑. รูปแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน (Job-Centered) เป็นแบบที่ผู้นำควบคุมเน้นการควบคุมงานสร้างกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเหมือนถูกบังคับ ทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ

๒. รูปแบบที่ให้ความสำคัญกับคนงาน (Employee - Centered) ผู้นำให้ความสนใจความอยู่ดีกินดีของผู้ปฏิบัติงาน สร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพและการให้ทุกคนมีอิสระในการทำงาน และเน้นการสร้างสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคล

ลิเคิร์ท สรุปว่ารูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นคือผู้นำที่ให้ความสนใจกับผู้ปฏิบัติงานและพยายามสร้างทีมงานเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

โรเบิร์ต เบลค และ เจน เอส. เมอร์ทัน (Robert Blake and Jane S. Mouton) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย ๒ อย่าง คือคน (people) และผลผลิต (Product) โดยกำหนด

^{๑๖} Ralph Stogdill and A.E. Koons, Quoted in Dessler Gary , **Management : Principles and Practices For Tomorrow Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Person Edarson Education, Inc., 2004), p. 300.

^{๑๗} Renis Likert et. al., Quoted in Dessler Gary, **Management : Principles and Practices For Tomorrow Leaders**, p. 302.

คุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น ๑-๙ และกำหนดผลผลิตเป็น ๑-๙ ตามแนวคิดของ Blake and mouton แบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น ๕ รูปแบบ คือ^{๐๐}

๑. ผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน (๙, ๑) (Impoverished Authority-Compliance) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นงานมากกว่าเน้นคน มุ่งแต่ทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของคนจะเข้มงวดต่อวิธีการทำงานและระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด รูปแบบการบริหารจะเป็นแบบการใช้อำนาจและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง

๒. ผู้นำแบบมุ่งเน้นคน (๑, ๙) (Country club Management) ผู้นำแบบนี้ตรงกันข้ามกับแบบมุ่งเน้นงาน โดยจะเน้นคนเป็นหลักเน้นงานน้อย และจะเน้นการรักษาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ราบรื่น ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจปฏิบัติงาน

๓. ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (๑, ๑) (Impoverished Management) ผู้นำแบบนี้มีความสนใจต่ำมากทั้งงานและคน มักจะบริหารในลักษณะทำงานประจำไปเรื่อยๆ ไม่มีจุดมุ่งหมายต้องการเพียงแคให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเท่านั้น

๔. ผู้นำแบบเดินสายกลาง (๕, ๕) (Middle of the road Management) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ให้มีความสำคัญกับงานและคนในระดับปานกลาง เป็นบุคคลที่ชอบประนีประนอมจะสร้างผลงานในระดับปานกลาง เขาจะทำงานให้สำเร็จจุล่งไปโดยไม่มีการคาดหมายที่สูงมากนัก

๕. ผู้นำแบบทีมงาน (๙, ๙) ซึ่งให้ความสนใจมากทั้งงานและคนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดในการบริหารงาน อำนาจสั่งการวินิจฉัยและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายัง อยู่ ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

กล่าวโดยสรุปการทำงานมุ่งเน้นการทำงาน รูปแบบบริหารเพื่อให้เกิดผลสูงสุดเป็นแบบการใช้อำนาจและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังยอมรับในการทำงาน

ดูเกลส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) เป็นจิตวิทยาสังคมชาวอเมริกา ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง แมคเกรเกอร์ (McGregor) มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

ทฤษฎี X พื้นฐานของคน คือไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้น บุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

^{๐๐} Robert Black and Jane S. Mouton, **The Managerial Grid**, (Houston Texas : Gulf Publishing, 1964), p. 70.

ทฤษฎี Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง กล่าวโดยสรุปแนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลในการทำงานและมีในการทำงานมีแรงจูงใจจึงทำให้งานมีประสิทธิภาพทำให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายทำให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองพัฒนางานและมีความคิดจินตนาการทำให้เกิดศักยภาพมากขึ้น

เรดดิน (Reddin)^{๐๐} เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดิน กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่างๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรดดิน ยังแบ่งผู้นำออกเป็น ๔ แบบในตาราง

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
๑. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	separated	Bureaucrat ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์
๒. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
๓. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
๔. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพดีด้วย

ตารางที่ ๒.๒ แบบแนวคิดทฤษฎี (3 - D Management Style)

^{๐๐} Reddin อ้างใน ศิริพร พูนชัย, ผู้นำและภาวะผู้นำ, หน้า ๑๓๐.

เรตติน กล่าวว่ องค้ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี ๕ ประการคือ เทคโนโลยี ปรึชญองค้การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรตตินได้เสนอแนะว่ องค้ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมได้แก่องค้ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดและต่อเนื่องในการทำงาน

รูปแบบจำลองเชิงต่อเนื่องของพฤติกรรม (Continuum of Leadership Behavior) แทนเนมบันและซมิตท์^{๐๐} เป็นนักทฤษฎีกลุ่มแรกที่ชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำ ซึ่งได้แก ๑) แรงกดดันทางผู้บริหาร ๒) แรงกดดันทางผู้ใต้บังคับบัญชาและ ๓) แรงกดดันทางสถานการณ์ แทนเนมบันและซมิตท์ได้สร้างแบบจำลองเชิงต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวกับระดับของอำนาจหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาใช้ และความเป็นอิสระที่ให้แกผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้บริหาร (Leader - Centered) ก็จะเป็นลักษณะที่มีการควบคุมในระดับสูง ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาต่ำ แต่ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Employee centered) ก็จะเป็นลักษณะที่ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาสูง และมีการควบคุมในระดับต่ำ ตามทัศนะของแทนเนมบันและซมิตท์ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดไม่ใช่ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบประชาธิปไตย แต่เป็นผู้นำที่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

ฟิดเลอร์ (Fiedler) ได้สร้างแบบจำลองผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีปัจจัยสถานการณ์อยู่ ๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำคือ^{๐๐}

๑. สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Relations) ถ้าหากผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้ดี และผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถของผู้นำแล้ว ผู้นำคนนั้นก็จะม้อนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ไม่มีใครเคารพนับถือและไม่ไว้วางใจ

๒. โครงสร้างของงาน (Task Structure) คือความแน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ฟิดเลอร์กล่าวว่ หากโครงสร้างของงานจัดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน จะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลมากกว่างาน ที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ

๓. อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) หมายถึงอำนาจที่เป็นทางการที่กลุ่มหรือองค้การได้กำหนดให้ ถ้ามีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มากผู้นำก็จะมีอิทธิพลอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่นอำนาจในการลงโทษ การว่าจ้าง การให้ออก เป็นต้น

^{๐๐}เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, หน้า ๖๖ – ๖๘ .

^{๐๐}Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers, **Leadership and Effective Management**, (Glenview Ill : Scott , Foresman, 1974), p. 80.

กล่าวโดยสรุปเป็นทฤษฎีที่สร้างขึ้นเพื่อจำลองสถานการณ์เพื่อศึกษาเรียนรู้ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถทำงานไปด้วยกันดีผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความยอมรับผู้นำที่มีความสามารถให้ความเคารพนับถือ สิ่งสำคัญโครงสร้างของงานมีความชัดเจนสามารถกำหนดหน้าที่ผู้นำก็มีอำนาจเหนือผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน

Victor H.vroom and Philip W.yetton ได้อธิบายรูปแบบผู้นำจะแสดงความเป็นผู้นำออกมาอย่างใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งโดยเฉพาะซึ่งกำหนดจากความมากน้อยของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเขาได้แนวคิดมาจาก เทนแบมและ ชมินด์ (Tannenbaum and Schmidt) และพัฒนามาเป็นรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำมีอยู่ ๕ รูปแบบด้วยกัน ดังนี้

๑. ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่ตนเองมีแล้วเท่านั้น (Autocratic I)
๒. ผู้นำได้รับข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วตัดสินใจเพียงคนเดียวโดยผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะรู้หรือไม่รู้ข้อมูลก็ได้ (Autocratic II)
๓. ผู้นำได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวกับข้อมูลและการประเมินผลโดยการขอความเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาทีละคน แล้วนำเป็นผู้ตัดสินใจเอง (Consultative I)
๔. ผู้นำได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการอภิปรายเป็นกลุ่ม แต่ผู้นำตัดสินใจเอง (Consultative II)

๕. ผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะ หลังจากนั้นผู้นำและผู้ตามจะร่วมกันสร้างประเพณีทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้มติของกลุ่ม ผู้นำไม่พยายามที่จะใช้อิทธิพลของตนเพื่อให้ยอมรับวิธีการแก้ปัญหาในแบบที่ตนต้องการ แต่เต็มใจที่จะยอมรับและนำเอาวิธีแก้ปัญหาของกลุ่มไปปฏิบัติ (Group Decision)

รูปแบบผู้นำทั้ง ๕ รูปแบบจะเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๒ ประการคือ ผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นมีคุณภาพ และผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นสมาชิกในกลุ่มยอมรับจำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาค้นคว้าผู้ศึกษาขอเสนอพฤติกรรมผู้นำของเลวิน (Lewin)และไวท์ (white) โดยอาศัยการใช้อำนาจ ๓ รูปแบบคือ

๑. รูปแบบผู้นำอัตตนิยม (Autocratic Leaders) เป็นผู้นำที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองมาก ชอบวางท่าใหญ่โต ไม่ค่อยรับฟังหรือให้เกียรติคนอื่น จะทำอะไรก็ใช้อำนาจเป็นที่ตั้ง เน้นสมรรถภาพการทำงานของตนเองและต้องการขยายอำนาจของตนเองออกไปในทุกวิถีทางด้วยวิธีการต่างๆ ทำที่จะกระทำได้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

๒. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Fair Leaders) เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมการบริหารแต่น้อย บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาต่างก็มีเสรีในการที่จะวินิจฉัยสั่งการหรือหันเหให้

เรื่องราวต่าง ๆ เป็นไปตามอรรถาธิบาย จะหาความรับผิดชอบจากภาวะผู้นำแบบนี้ได้ยากมาก ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

๓. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ผู้นำแบบนี้เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดในแง่ของอำนาจผลในการบริหารงานมากที่สุด ถืออำนาจของกลุ่ม จะดำเนินการบริหารงานสิ่งใดก็มักจะกระทำไปในนามของกลุ่มเพราะต้องการที่จะให้เกิดความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การบริหารจะเน้นหนักไปในทางที่จะให้เกิดความเข้าใจอันดีกันเสียก่อนและมีความต้องการให้เกิดผลงานจากที่ตนได้รับความนิยมนยกย่องเป็นสำคัญ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

เบอร์น (Burn)^{๐๐} ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory) มีความเชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) ได้อธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบอร์น จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบอร์น เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบอร์น สรุปลักษณะผู้นำเป็น ๓ แบบ ได้แก่

๑. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transformation Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่นทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้นทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่นถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้เป็นต้น
๒. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้น

^{๐๐}Burn อังโน ศิริพร พูนชัย, ผู้นำและภาวะผู้นำ, หน้า ๑๕๓.

การพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อๆ กันไป เรียกว่า (Domino effect) ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

๓. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควมยึดจริยธรรมและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง เป็นต้น

เป็นการอธิบายถึงกระบวนการว่า ผู้นำจะสามารถสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามเพื่อให้คนเหล่านั้นทำงานให้บรรลุผลดียิ่งขึ้นได้อย่างไร แนวคิดนี้จึงย้มาถึงความจำเป็นที่ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำแบบเชิงปฏิรูป ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลงได้ วิธีแสดงบทบาทที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์และทำวิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจนไปสู่การปฏิบัติให้กับองค์กร เป็นผู้กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ตามเพื่อสามารถปฏิบัติได้มาตรฐานสูงเป็นผู้วางตนได้เหมาะสม จนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่นและเป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจได้ในทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตขององค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้นำมีบทบาทไม่เป็นแค่ตัวทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมวางตัวเหมาะสมมีความซื่อสัตย์สุจริตอดทนเด็ดขาดในการทำงานมีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมออยู่ดีมีธรรมในการปฏิบัติงานมีการกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้กล่าวโดยสรุปได้ว่าทฤษฎีบทบาทของผู้ดำแบบตะวันตกของเบอร์น สรุปลักษณะบทบาทของผู้นำเป็น ๓ แบบ ดังนี้ ๑. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transformation Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป ๒. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ ๓. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ

๒.๕ แนวคิดศึกษาบทบาทความเป็นมาของผู้นำในพระพุทธศาสนา

ความคิดเห็นของอินเดียโบราณแบ่งแยกออกเป็น ๒ สายคือสายยึดถือคัมภีร์พระเวท อีกพวกไม่ยอมรับความศักดิ์สิทธิ์ของคัมภีร์พระเวท ฝ่ายที่ยอมรับคัมภีร์พระเวทยอมรับ

ความคิดเรื่อง พระผู้เป็นเจ้าและเทวะต่าง ๆ ซึ่งมีฤทธานุภาพและฐานะเหนือมนุษย์ ในสมัยที่ฐานะของกษัตริย์เริ่มสูงขึ้น ตอนปลายสมัยพระเวทเริ่มมีความคิดกษัตริย์เป็นตัวแทนของเทพเจ้า ความคิดเรื่องเทวราชาเจริญอย่างเห็นได้ชัดในสมัยราชวงศ์โมริยะ การกระทำของกษัตริย์ต้องยึดถือลักษณะต่าง ๆ ของเทพเจ้าจึงจะเป็นการปกครองที่สมควร^{๐*} พระพุทธศาสนาเกิดขึ้นท่ามกลางประเพณีนิยมอินเดียโบราณและเป็นยุคที่ปกครองบ้านเมืองด้วยระบอบราชาธิปไตยและสมบูรณาญาสิทธิราช ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงมีอำนาจเด็ดขาด และโดยที่ประเพณีนิยมถือว่า พระมหากษัตริย์เป็นนักรบมีหน้าที่ป้องกันบ้านเมือง และเป็นนักปกครอง พระพุทธศาสนาได้แบ่งแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำมีปรากฏในประวัติศาสตร์ ๒ ลักษณะธรรมราชาและสมมติเทวราชาความคิดดังกล่าวแตกต่างกับความคิดแบบเทวราชาของพราหมณ์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) พระธรรมราชา

ในขณะที่ธรรมตามหลักพุทธธรรมแสดงความเป็นสากลที่ทุกคนพึงปฏิบัติธรรมอย่างเดียวกันใครปฏิบัติได้มากก็อยู่ในฐานะสูง ยิ่งอยู่ในฐานะสูงก็ยิ่งหวังว่าจะต้องประพจน์ให้สูงตามไปด้วย หากประพจน์ตนไม่อยู่ในธรรมก็จะถูกโลกตำหนิยิ่งกว่าเมื่อคนวรรณะต่ำประพจน์ผิด กษัตริย์จึงต้องประพจน์ธรรมและเผยแผ่ธรรมซึ่งก็ต้องรวมหน้าที่เป็นพระอัครศาสนูปถัมภกไปด้วยโดยปริยาย กษัตริย์ในความหมายเช่นนี้ จึงได้ชื่อว่าเป็นธรรมราชา ศาสนาพราหมณ์ผนวกความเชื่อเรื่องเทพเจ้าเข้ากับลักษณะของกษัตริย์ และโยงวรรณะกษัตริย์เข้ากับพระผู้เป็นเจ้า จึงเกิดความคิดแบบเทวราชาดังกล่าวมาแล้ว ส่วนพระพุทธศาสนาไม่ยอมรับความศักดิ์สิทธิ์ของคัมภีร์พระเวท จึงไม่ยอมรับการเกิดวรรณะจากพระผู้เป็นเจ้า และมีได้ให้ฐานะอันสำคัญแก่เทพเจ้าทั้งหลาย หากแต่กำหนดว่าความเป็นเทพก็เกิดจากบุญอันบุคคลได้กระทำ คนธรรมดาก็อาจสูงส่งเท่าเทพและพรหมได้หากประพจน์ธรรมสูงพอ ดังนั้นพระเจ้าแผ่นดินที่ดีจึงเป็นสมมติเทพคือเทียบได้กับเทพในแง่การปฏิบัติธรรม และมีสิทธิในการปกครองเพราะคุณธรรมดังกล่าว หากปราศจากคุณธรรมและสอนผู้อื่นก็มีสิทธิโค่นล้มเสียได้ดังนั้น ธรรมราชาจึงต้องปกครองโดยเน้นการปฏิบัติตามธรรมและสอนผู้อื่นให้ประพจน์ธรรม มากกว่าปล่อยให้ประชาชนเดือดร้อนแล้วใช้อำนาจปราบปรามเมื่อประชาชนทำผิด ยิ่งกว่านั้น นอกจากธรรมราชาไม่ถืออำนาจเป็นเครื่องมือปกครองแล้วยัง ทรงควบคุมพระองค์มิให้ลุแก่อำนาจหรือให้ความสำคัญแก่ฐานะอันสูงสุดของพระองค์ยิ่งกว่าความสุขของประชาชนดังจะเห็นได้จากพรหมวิหาร และธรรมหลายข้อในทศพิธราชธรรมเมื่อกษัตริย์ปฏิบัติพระองค์ตามธรรมดังกล่าวนี้แล้วย่อมไม่ใช้อำนาจในทางที่ไม่

^{๐*} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ศึกษาเฉพาะกรณีก้านันและ ผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช ”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓), หน้า ๓๕.

เป็นธรรมแม้จะทรงพระราชอำนาจอยู่สักเพียงใด อาจเป็นเหตุให้พระพุทธรูปทรงเห็นว่า
เพียงพอสำหรับนักปกครองแวันแคว้น^{๐๑} ต่างๆ

พระพุทธรูปศาสนาจึงได้รับอิทธิพลเรื่องของผู้นาจจึงได้มีการประยุกต์พัฒนาคุณภาพ
ของผู้นาจตามแนวพุทธธรรมในพระพุทธรูปศาสนา โดยให้ผู้ปกครองนำหลักธรรมของ
พระพุทธรูปศาสนาไปใช้ เพื่อมุ่งสร้างสรรค์สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีระเบียบให้อยู่ด้วยความสงบ
สุข เป็นที่น่าสังเกตว่า เหตุใดพระพุทธรูปศาสนา จึงต้องการให้ผู้นาจมีคุณธรรมเป็นพิเศษ เหตุที่เป็น
เช่นนี้เพราะพระพุทธรูปศาสนาให้ความสำคัญต่อผู้นาจมากเพราะผู้นาจมิใช่เป็นเพียงผู้นาจในทาง
การเมืองเท่านั้น แต่เป็นศูนย์กลาง ที่ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพราะเป็น
ผู้ที่ต้องนำสังคมด้วย ดังนั้นถ้าผู้ปกครองมีคุณธรรมสังคมก็จะอยู่ด้วยสันติสุข ประชาชนก็จะ
ถือเอาตัวอย่างคุณธรรมของผู้นาจไปปฏิบัติ เป็นที่ประจักษ์ว่าถ้าประเทศใดมีผู้นาจที่มีความรู้
ความสามารถและมีคุณธรรม ประเทศนั้นบ้านเมืองนั้นก็เจริญก้าวหน้า สังคมก็จะไม่เดือดร้อน
จากการได้ศึกษาประวัติศาสตร์สมัยการปกครองของพระเจ้าอโศกมหาราชแห่งอินเดียพระองค์
ทรงการปกครอง ดำรงมั่นอยู่ในหลักธรรมของพระพุทธรูปศาสนามีธรรมทศพิธราชธรรม ฉะนั้น
คุณธรรมของผู้นาจจึงเป็นสิ่งที่ปรารถนาว่าผู้นาจไม่มีคุณธรรมแล้วผู้นาจนั้นก็อาจจะใช้อำนาจตาม
ความพอใจ และอาจสามารถเปลี่ยนแปลงอุปนิสัยจากคนที่มีเมตตากรุณากลายเป็นคนที่โหดร้าย
สร้างความเดือดร้อนให้กับประชาชนประเทศชาติขาดความเป็นเอกภาพ พระองค์จึงทรงนำหลัก
เบญจศีลและเบญจธรรมมาปฏิบัติอย่างเคร่งครัดได้แก่^{๐๒}

๑. เว้นจากการฆ่าสัตว์
๒. เว้นจากการถือเอาสิ่งของที่เขามิได้ให้
๓. เว้นจากการประพฤติผิดในกาม
๔. เว้นจากการพูดเท็จ
๕. เว้นจากการดื่มน้ำเมา คือสุราและเมรัย

ส่วนเบญจธรรมหรือเบญจกัลยาณธรรมนั้น คือธรรมอันดีงาม ๕ อย่าง ได้แก่^{๐๓}

๑. เมตตาและกรุณา ความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขความเจริญและความ
สงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์
๒. สัมมาอาชีวะ การเลี้ยงชีพในทางสุจริต
๓. กามสังวร กามสังวรในกาม ความสำรวมระวังรู้จักยับยั้งควบคุมตนในทางกาม
อารมณ์ไม่ให้หลงไหลไปในรูป เสียง กลิ่น รส และสัมผัส

^{๐๑} พระครูสิทธิจันทนิวัตร (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม
การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๓๗-๓๘.

^{๐๒} ที่.ปา.(ไทย) ๑๑/๒๕๖/๒๔๗, อง.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๑๗๒/๒๒๗.

^{๐๓} ที่.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๕๙/๒๕๔.

๔. สัจจะ ความสัตย์ ความซื่อตรง

๕. สติสัมปชัญญะ ระลึกได้และรู้ตัวอยู่เสมอคือ ผีกดดันให้รู้จักคิด รู้สึกตัวเสมอว่าสิ่งใดควรทำ และสิ่งใดไม่ควรทำ

กล่าวโดยสรุปพระพุทธศาสนาเสนอหลักธรรมให้ผู้นำเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำโดยการใช้หลักพุทธธรรมถ้าผู้นำที่ไม่มีคุณธรรมผู้นำใช้อำนาจตามความพอใจ อาจเปลี่ยนแปลงอุปนิสัยจากคนที่มีความเมตตากลายเป็นคนโหดร้ายได้

๒) ลักษณะของเทวราชา

พระพุทธศาสนายอมรับความสำคัญของกษัตริย์ในแง่ที่เป็นเทพเจ้าโดยสมมติ คือ โดยการยอมรับของประชาชน ไม่ใช่เทพที่อยู่บนสวรรค์ตามความเข้าใจของลัทธิพราหมณ์ เพราะพระพุทธศาสนาเกิดขึ้นท่ามกลางประเพณีนิยมอินเดียโบราณซึ่งถูกครอบงำด้วยลัทธิพราหมณ์แต่ไม่ทั้งหมด ทั้งนี้พระพุทธศาสนายังคงมีจุดยืนมีความเป็นตัวของตัวเอง โดยให้เหตุผลอธิบายเทพไว้ ๓ ประเภท ดังนี้^๑

๑. สมมติเทพ คือ (God by convention) เทพเจ้าโดยสมมติ โดยการยอมรับของมนุษย์โลก ซึ่งหมายถึงกษัตริย์ทรงเป็นกายที่อยู่เหนือมนุษย์ด้วยธรรม
๒. อุปัตติเทพ คือ (God by rebirth) เทพเจ้าโดยกำเนิด ซึ่งสถิตอยู่บนสวรรค์
๓. วิสุทธิเทพ คือ (God by purification) เทพเจ้าโดยความบริสุทธิ์ซึ่งเกิดจากการกระทำของตนเองอันได้แก่พระพุทธเจ้าและพระอรหันต์ทั้งหลาย

ลักษณะสำคัญของผู้นำในฐานะเทวราชา คือ การยกอำนาจสิทธิขาด ให้เป็นผู้ยิ่งใหญ่เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบ ปราบปรามเหตุการณ์ให้อยู่ในความสงบ ดำเนินการบริหารกิจการต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม หรือสมาชิกภายใต้การดูแลบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรมพระองค์ผู้เป็นเทวราชา มีคุณธรรมที่เป็นเอกลักษณ์สำคัญ คือมีความกล้าหาญเฉพาะในสิ่งที่เป็นธรรมตามทศพิธราชธรรม สิ่งที่เหมือนกันในเทวราชา และธรรมราชา มีใช่เพียงสถานะสูงสุดในสังคม แต่ขึ้นกับเงื่อนไขที่เท่าเทียมกันกับทุกๆ คนในฐานะสมาชิกอยู่ร่วมในสังคม คือการประพฤติธรรม ในฐานะผู้นำคือ พันธกรณีในการดูแลทุกข์สุขของอาณาประชาราษฎร์ดังนั้น กล่าวโดยสรุปประชาชนคนธรรมดา ถ้ากระทำความดีก็อาจได้รับการยกย่องยอมรับนับถือสมมติเป็นเทพ ได้แก่งกษัตริย์ในยุคหนึ่ง เป็นการปฏิรูปความคิดของลัทธิพราหมณ์ที่ว่าคนธรรมดา ก็อาจเป็นเทพเจ้าได้ ถ้าเขาปฏิบัติตนเป็นคนดี จนเป็นที่ยอมรับนับถือของคนโดยทั่วไป ในกระบวนการบริหาร เป็นที่ยอมรับกันว่าผู้นำหรือผู้บริหารมีบทบาทอันสำคัญยิ่ง ในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นบทบาทหรืออำนาจหน้าที่ของผู้นำหรือผู้ปกครองจึงได้มีผู้ศึกษาและกล่าวถึงเสนอแนะไว้มากมายดังกล่าวแล้ว ในพระพุทธศาสนา ก็ได้

^๑ พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, หน้า ๒๖.

กล่าวถึงเรื่องนี้ไว้ในพระสุตตันตปิฎกเช่น มหาโคपालสูตรและจุฬโคपालสูตร จักรวรรดิวัตร
กฎทนต์สูตรมีเนื้อความกล่าวถึงเรื่องนี้ไว้จะได้ศึกษาดังนี้

๑. มหาโคपालและจุฬโคपालสูตร ๐๐ พระพุทธเจ้าทรงยกเป็นอุปมาเปรียบเทียบ
ว่า ภิกษุผู้ที่จะเข้าถึงฝั่งนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้น จะต้องประกอบด้วย
ลักษณะ ๑๑ ประการ ดังข้อความนี้

นายโคบาล เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ดูกรภิกษุ
ทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้ รู้จักรูป ฉลาดในลักษณะเป็นผู้คอยเขี่ยไขขังปิดบังแผลสม
คว้น ให้รู้จักทำ รู้จักให้โคดื่ม น้ำ รู้จักทาง ฉลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รีดน้ำนมให้
เหลือให้เหลือไว้ บูลาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชาเป็นอดิเรก ดูกรภิกษุ
ทั้งหลายนายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควร
ทำฝูงโคให้เจริญ ๐๐

พุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลัก
พุทธธรรมที่นำมาประยุกต์ขยายความดังนี้

๑. การรู้จักรูป ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะ
ของสมาชิกขององค์กร ความรู้ที่นอกจากจะสร้างความสนิทกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน
เข้าใจความต้องการประวัติพื้นเพของมวลสมาชิก

๒. ฉลาดในลักษณะ เมื่อผู้นำรู้จักผู้ร่วมงานทุกคน ก็จะสามารถพิจารณาจัดสรรตำแหน่ง
งานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายก็จะสัมฤทธิ์ผล

๓. คอยเขี่ยไขขังผู้นำสามารถแสดงศักยภาพของตนได้ จากการแก้ไขปัญหา
ข้อบกพร่องต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นพื้นฐานต่อความเชื่อถือในอำนาจ

๔. คอยปิดบังแผล ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำรวจตรวจตรามิให้เกิดความ
เสียหาย อันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิกในสังคม ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕. สุขคว้นผู้นำจะสามารถของตนแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้องในแง่การนิเทศงานแก่มวล
สมาชิก ต้องอาศัยประสบการณ์และภาวะผู้นำ

๖. รู้จักทำ (น้ำ) ผู้นำจะต้องรู้จักแสวงหาความรู้ รู้จักจัดความคิดในการทำงาน มี
คณะทำงานที่ดี มีคนที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗. รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยังผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนาให้โอกาสแก่ความคิด
ริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิก ด้วยการอบรม เพิ่มพูนความรู้ฝึกฝนทักษะอาชีพ

๘. การรู้ทาง ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จัก
จุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

๐๐.ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๘/๒๙๒.

๐๐.ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๘/๒๙๒.

๙. ฉลาดในสถานที่โคจร ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่ม ด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐. รับผิดชอบให้เหลือไว้ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสานประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดี รักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

๑๑. การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูง หรือจำฝูง ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัด ด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดี มีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือต่อผู้นำ และเป็นกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มและมวลสมาชิก^{๐๐}

กล่าวโดยสรุปข้อความข้างต้นผู้นำมีความสำคัญอย่างมากทั้งในแง่การบริหารงาน คือ มีการวางแผนการทำงานการนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล ขั้นตอน หรือวิธีการดังกล่าวนี้ มีความแตกต่างกันไปตามภาวะผู้นำแต่ละบุคคล แต่สิ่งที่จะแสดงถึงภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักธรรมอันนำไปประยุกต์ให้เกิดผล มิใช่เพียงสร้างความมั่นคงกับฐานอำนาจหรือตำแหน่ง สถานะของผู้นำในกลุ่มเท่านั้น แก่นแท้ของหลักธรรมได้แสดงให้เห็นภาวะของผู้นำ ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่ฉลาด รอบรู้ มีความมุ่งหมายในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมและมวลสมาชิก

๒. จักรวรรดิวัตร^{๐๐} คือ การบำเพ็ญกรณียกิจของจักรพรรดิ คือการมีบทบาทปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปกครองที่ยิ่งใหญ่ เป็นหลักธรรมที่ช่วยให้ผู้ปกครองดำเนินกุศลนโยบายในทางการเมือง เพื่อจะปกครองหรือบริหารบ้านเมืองให้มีความเจริญก้าวหน้ามี ๑๒ ประการคือ

๑. ให้ยึดถือหลักธรรมเป็นธงชัยในการปกครองประเทศ เคารพยำเกรงธรรม

๒. ให้ความคุ้มครองรักษาอันเป็นธรรมแก่อันโตชน หรือ ชนภายใน เช่น พระมหากษัตริย์ พระราชโอรส พระธิดาตลอดถึงผู้ปฏิบัติราชการในพระบรมมณฑลทั้งหมด โดยการอบรมสั่งสอนให้อยู่ในความสงบเรียบร้อยดีงามเป็นต้น

๓. ให้ความคุ้มครองรักษาแก่กำลังพล เช่นทหาร ข้าราชการ ตำรวจ โดยเป็นธรรม

๔. ให้ความคุ้มครองแก่กษัตริย์ที่เป็นเมืองขึ้น ตลอดถึงชนชั้นผู้ปกครองและนักบริหารชั้นผู้ใหญ่ทั้งหลาย

๕. ให้ความคุ้มครองแก่อันโตชน หรือข้าราชการบริหารตามเสด็จ ในสมัยปัจจุบันก็คือ ข้าราชการพลเรือน

๖. ให้ความคุ้มครองแก่ชนเจ้าพิธี ผู้ประกอบอาชีพวิชาการ พ่อค้าเกษตรด้วยวิธีการจัดหาทุนทรัพย์และอุปกรณ์ในการประกอบอาชีพ เป็นต้น

^{๐๐}นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, หน้า ๔๓.

^{๐๐}ที.ป.า.(ไทย) ๑๑/๓๕/๔๕-๔๖.

๗. ให้ความคุ้มครองแก่ราษฎรทั้งปวง ทั้งในเมือง ชนบท และชายแดน โดยเป็น
ธรรมเสมอเหมือนกัน

๘. ให้ความรู้คุ้มครองแก่พระสงฆ์ บรรพชิต สมณะชีพราหมณ์

๙. ให้ความคุ้มครองแก่นก และเนื้อ สัตว์ที่ควรสงวนทั้งหลาย

๑๐. ห้ามป้องกันมิให้เกิดการอันอธรรมทุกชนิดเกิดขึ้นในพระราชอาณาจักร

ปราบปรามผู้มีอิทธิพลต่างๆ มิให้มีการกระทำทุจริต ผิดกฎหมายบ้านเมืองอันจะก่อให้เกิด
ความเดือดร้อนแก่ประชาชนอยู่ในรัฐโดยเด็ดขาด

๑๑. ฐานะประธานแบ่งปันทรัพย์เฉลี่ยให้แก่ประชาชนผู้ยากไร้ มิให้ขัดสนขาดแคลน
อยู่ในแคว้นโดยมิได้รับการช่วยเหลือตามสมควรหรือการกระจายรายได้ให้แก่
ประชาชนสม่าเสมอกันมากที่สุดที่จะทำได้ ไม่ปล่อยให้ความเจริญกระจุกอยู่เฉพาะส่วนใดส่วน
หนึ่งของประเทศเท่านั้น

๑๒. สมณะพราหมณ์ปริพุจฉา มีความสนใจศาสนาและศีลธรรมหมั่นปรึกษาได้
ถามสมณพราหมณ์ผู้ประพฤติปฏิบัติชอบ นักวิชาการผู้มีความรู้ดีความสามารถดี ต้อง
แสวงหาปัญญาความรู้และคุณธรรมอยู่เสมอ มีที่ปรึกษาที่ดี บริสุทธิ มีคุณธรรม เพื่อให้รู้ชัดในสิ่ง
ที่ควรกระทำและในสิ่งที่ควรเป็น

กล่าวโดยสรุปข้อธรรมข้างต้นผู้ปกครองมีบทบาทหน้าที่ในการคุ้มครองทุกสรรพสิ่ง
แสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความสำคัญต่อระบบการปกครองที่ดีและได้กล่าวไว้อย่างละเอียด โดย
นอกจาก จะมองที่พฤติกรรมแสดงออกในลักษณะต่างๆ แล้วยังมองที่ลักษณะรูปร่างของ
บุคคลมาประกอบด้วยเพราะถือว่าสิ่งที่ปรากฏในปัจจุบัน ก็คือผลจากการกระทำจากอดีตนั่นเอง
ฉะนั้นพื้นฐานของบุคคลจากอดีตย่อมบ่งบอกถึงอนาคตได้เป็นอย่างดี ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่อยู่ในฐานะ
ผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีตามแนวพระพุทธศาสนาจะต้องมีบทบาทหน้าที่ครบถ้วนซึ่งอาจจะกล่าว
ได้ว่าเป็นปทัสฐานในการปฏิบัติตนดังที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนั้น

๓. **กฎทนต์สูตร** ^{๐๐} แสดงถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองของผู้นำ
ในฐานะผู้ปกครองรัฐ สูตรนี้ได้กล่าวถึง สาเหตุของอาชญากรรม และแนวทางแก้ไขที่จะทำให้
อาชญากรรมนั้นหมดไป จะต้องทำให้สมาชิกในฐานะประชาชนในรัฐ มีความเป็นอยู่ที่ดี ชาวบ้าน
จะ ต้องมีอยู่กิน ชาวนา จะต้องได้สิ่งที่จำเป็นแก่การทํานา พ่อค้าจะต้องมีทุน ลูกจ้างผู้ใช้แรงงาน
มีงานทำ มีเงินได้พอเลี้ยงชีพ คนเดือดร้อนควรที่จะได้รับการยกเว้นภาษี ทำให้ประชาชนมี
รายได้พอเพียง วิธีการที่ผู้นำต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

๑. พลเมืองเหล่าใด ในบ้านเมืองพระองค์ ขมิขม้นในกสิกรรมและโครุษกรรมของ
พระองค์จึงเพิ่มข้าวปลูกและข้าวกินให้แก่พลเมืองเหล่านั้นในโอกาสอันสมควร

๒. พลเมืองเหล่าใด ในบ้านเมืองของพระองค์ ชะมักเขม่นในพาศิขกรรม ของพระองค์จึงเพิ่มทุนให้แก่พลเมืองเหล่านั้น ในโอกาสอันสมควร

๓. ข้าราชการเหล่าใดในบ้านเมืองของพระองค์จงพระราชทานเบี้ยเลี้ยงและเงินเดือนแก่ข้าราชการเหล่านั้น ในโอกาสอันสมควร

กล่าวโดยสรุปผู้นำต้องดำเนินการใดๆ มีความเกี่ยวพันกับความเป็นอยู่ของมวลสมาชิก ถ้าผู้นำนั้นหมายถึงต้องสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ บำบัดทุกข์บำรุงสุขของอาณาประชาราษฎร์ได้นับเป็นการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารประเทศและสะท้อนให้เห็นถึงภาวะความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์ของ มวลสมาชิก

หลักการสำคัญของผู้นำในพระสูตรปิฎกได้พัฒนาวิวัฒนาการของมนุษยในฐานะผู้นำและสมาชิกของสังคมในยุคสมัยต่างๆ ที่กล่าวอ้างถึงมาทั้งหมดข้างต้น ดังนี้

๑. เมื่อมนุษย์เหล่านั้น ดำรงชีพอยู่ด้วยปัจจัยเลี้ยงชีพพื้นฐาน คือ อาหาร ซึ่งสามารถหาเอาได้จากพื้นดินอันอุดมสมบูรณ์ ยังไม่รู้จักรักการสะสม เพราะยังไม่มีความต้องการสะสม ทรัพย์สินส่วนบุคคลจึงไม่มี ทรัพยากรที่มีอยู่จึงเป็นกรรมสิทธิ์ส่วนรวม ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ จึงยังไม่เกิดขึ้น

๒. มนุษย์ยุคบรรพกาลยังมีความดีพร้อมแต่มนุษย์เหล่านั้นต้องสูญเสียความดีไปเมื่อมีความแตกต่างกันเกิดขึ้นโดยเฉพาะ คือ ความแตกต่างทางผิวพรรณ จึงเกิดความชู้ คือ การดูหมิ่นเหยียดหยามกันมากขึ้น ความดีจึงเริ่มถูกบดบัง

๓. การสืบพันธุ์เป็นสัญชาตญาณดั้งเดิม และเป็นเหตุให้เกิดครอบครัว เมื่อเกิดครอบครัวขึ้น แล้ว ทำให้เกิดความผูกพันเฉพาะครอบครัว จึงเกิดความคิดที่จะสะสม ต้องแบ่งปันปักเขตการทำมาหากินเป็นสัดส่วน

๔. เมื่อสังคมเติบโตขึ้น มนุษย์มีมากขึ้นภาวะที่แท้จริงของมนุษย์ตั้งแต่บรรพกาล จวบจนปัจจุบันนี้ก็คือ มนุษย์มีดีชั่ว ความชั่วที่ปรากฏครั้งแรกในหมู่มนุษย์ คือความโลภ เป็นต้นเหตุให้เกิดสังคมปั่นป่วนระส่ำระสาย

๕. แต่ความต้องการของมนุษย์ทุกยุคทุกสมัย ก็คือความสุขสงบ ความระส่ำระสายในสังคมจึงเป็นสิ่งที่ขัดแย้งต่อความต้องการมนุษย์ เป็นเหตุให้มนุษย์แสวงหาทางคืนสู่ความสุขสงบที่เคยมีมาแต่เดิม โดยรวมใจกันไปขอให้ผู้มีความสามารถ มีกำลังแข็งแกร่งกว่า ทำหน้าที่ขจัดปัดเป่าความระส่ำระสายในสังคม โดยให้อำนาจลงโทษผู้ทำผิด ผู้เป็นต้นเหตุแห่งความระส่ำระสายนั้น

๖. ผู้ที่ได้รับเลือกนี้มีฐานะเป็นหัวหน้าเป็นตำแหน่งมหาชนสมมติตำแหน่งที่ได้มาจึงคล้าย ๆ กับผู้แทนราษฎรซึ่งได้มาโดยการเลือกตั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างมหาชนสมมติกับคนอื่น ๆ ในสังคมมีลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้แทนราษฎรกับราษฎรผู้เลือกตั้ง แตกต่างกันที่ผู้แทนราษฎร

๗. มหาชนสมมติ ได้รับมอบหมายอำนาจจากมหาชนให้เป็นผู้แทนปกป้องคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สิน ช่วยเป็นผู้ตัดสิน ในกรณีที่มีความขัดแย้งในสังคม หน้าที่หลักสำคัญที่สุดคือการลงโทษผู้กระทำผิด^{๐*}

กล่าวโดยสรุปจากข้อความข้างต้น ความขัดแย้ง การทะเลาะวิวาท และการเอารัดเอาเปรียบกันในหมู่มนุษย์เป็นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความจำเป็นต้องมีผู้นำและมีผู้ตาม เพราะเมื่อมนุษย์จำนวนมาก รวมตัวกันเป็นสังคม ปัญหาที่ตามมาคือ ความขัดแย้ง แม้ในปัจจุบันนี้ก็มีลักษณะเช่นนั้นปรากฏอยู่ทุกสังคมมีความคิดขัดแย้งเกิดขึ้น เช่นขัดแย้งทางความคิดการเมืองหรืออาชีพ เป็นต้น นักการเมืองมองว่าเป็นเรื่องธรรมดาในระบบประชาธิปไตย เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีความขัดแย้งค่อนข้างรุนแรงอันเกิดจากผลประโยชน์ที่ได้รับไม่เท่ากันคนมีอำนาจใช้อำนาจในการต่อรองกับอำนาจรัฐ และยังคงข่มขี่ประชาชน จนทำให้ประชาชนต้องรวมกลุ่มออกเรียกร้องเพื่อรักษาสิทธิของกลุ่มตนไว้ รัฐต้องมีความจริงจังในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและทำงานหนักขึ้นในการพัฒนาประเทศให้เจริญ ดังนั้นผู้นำรัฐบาลสร้างภาวะความเป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่สะสมมาต่อเนื่องและเกิดขึ้นมาใหม่เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของชาติอย่างเป็นระบบ

ผู้นำมีบทบาทหลายลักษณะหลายแบบ เช่นผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำแบบใช้พระคุณ ผู้นำแบบพ่อพระ การใช้อำนาจของผู้นำ บางคนก็ใช้อำนาจแบบอัตตนิยม ถือหลักอัตตาริปไตย คือ เป็นผู้นำที่นิยมใช้อำนาจของผู้นำ องค์ประกอบคุณสมบัติของผู้นำมีหลายอย่างหลายด้าน แยกไปตามสิ่งที่ผู้นำจะต้องเกี่ยวข้อง ผู้นำมีความสามารถในการปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้องและได้ผลดีมีคุณสมบัติเหล่านี้ คือ^{๐๑}

๑. ตัวผู้นำ จะต้องมีความสมบูรณ์ภายในของตนเอง เป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลางไว้
๒. ผู้ตามโยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตาม หรือเราอาจจะไม่เรียกว่าผู้ตาม ในพุทธศาสนาก็ไม่ได้นิยมใช้คำว่า ผู้ตามเราอาจจะใช้คำว่า “ผู้ร่วมไปด้วย”
๓. จุดหมาย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับจุดหมาย เช่นจะต้องมีความชัดเจนเข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมาย เป็นต้น
๔. หลักการและวิธีการ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับหลักการและวิธีการที่จะทำ ให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย
๕. สถานการณ์ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบ ซึ่งอยู่ภายนอก ว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบปัญหา เป็นต้น

^{๐*} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ศึกษากรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, หน้า ๖๕.

^{๐๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๕.

ข้อความที่กล่าวมาเป็นองค์ประกอบส่วนสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้นำ ที่ต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติจะทำให้ผู้นำพร้อมที่จะปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นได้อย่างถูกต้องบังเกิดผลดี ผู้นำเป็นผู้ที่มีจุดหมายชัดเจนเป็นที่พึงพิงของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทั่วถึง เป็นแกนกลางในการบริหารงานมีจุดหมายและหลักการตรงไปตรงมาไม่เอียงเอียงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ยังมีหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้ มาปฏิบัติ โดยมีหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้นำดังที่ปรากฏในพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงหลักธรรม คุณธรรม ๖ ประการดังนี้^{๐๐}

๑. มีความอดทน (ขมา) ต่อการปฏิบัติงานมีใจหนักแน่น ไม่ยอมตกในความชั่วไม่เกรงกลัวหรือมีอคติ ๔ เมื่อจะต้องตัดสินใจและไม่หวั่นไหวเพราะโลกธรรม ๘
 ๒. มีความตื่นตัว (ชาคริยะ) อยู่ตลอดเวลา มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการปกครองชีวิตหน้าที่และการงาน
 ๓. มีความขยันหมั่นเพียร(อุฏฐานะ) ต่อหน้าที่การงานมีความระมัดระวังไม่ประมาท
 ๔. มีธรรมาศรัยดีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (สังวิภาสะ) มีน้ำใจต่อผู้ร่วมงานเป็นมิตรที่ดีกับทุกคน
 ๕. มีจิตใจที่เอ็นดู (ทฺยา) รักใคร่ห่วงใยเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงาน
 ๖. เอาใจใส่ตรวจตราจรรยา (อิทฺทนา) การงานและหน้าที่ ที่ตนรับผิดชอบ
- ได้ยกหลักธรรมมาแสดงไว้ก็เพื่อให้เห็นถึงแนวคิดหรือคำสอนเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการบริหารงานของผู้นำเป็นส่วนหนึ่ง ยังมีคำสอนที่พูดถึงคุณสมบัติของความเป็นผู้นำจะต้องประกอบด้วยลักษณะดังนี้คือ^{๐๐}
๑. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (จกฺขุมา) มองสภาพเหตุการณ์ออกและจะวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้อย่างไร
 ๒. เป็นผู้ชำนาญในงาน (วิธฺุโร) รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ ที่ตนได้รับมอบ
 ๓. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี (นิสฺสยสมฺปนฺโน) เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น

คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการมีความสำคัญขึ้นอยู่กับระดับของความแตกต่างของตัวผู้นำ ถ้าเป็นผู้นำระดับสูงรับผิดชอบในการวางแผนและดูแลคนจำนวนมาก ข้อที่ ๑ และข้อที่ ๓ มีความสำคัญมาก ข้อที่ ๒ มีความสำคัญน้อยเพราะสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านได้ สำหรับผู้นำระดับกลางทั้งสามข้อมีความสำคัญพอๆ กัน คือ มีความ

^{๐๐}อ.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๗/ ๙-๑๐.

^{๐๐}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๖๓-๖๕/๗๑-๗๓.

เฉพาะด้าน มีมนุษย์สัมพันธ์เพื่อนร่วมงานที่มองเห็นการณ์ไกล ด้วยคุณธรรมของผู้นำเป็นผู้ทำ
หมู่ให้งามมีความกล้าหาญแก่งกล้า เรียกว่าเวสารัชชกรณธรรม ๕ ดังนี้คือ^{×N}

๑. เป็นผู้มี (ศรัทธา) มีเหตุผล มั่นใจในหลักการและในการทำดี
๒. เป็นผู้มี (ศีล) มีระเบียบวินัยดีความประพฤติถูกต้องดีงาม ไม่ผิดศีลธรรม
๓. เป็นผู้มี (พาหุสัจจะ) ความเป็นผู้ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก
๔. เป็นผู้มี (วิริยารัมภะ) มีความเพียรมั่นคงจริงจังในกิจการนั้นๆ
๕. เป็นผู้มี (ปัญญา) ความรอบรู้เข้าใจเหตุผล ดี ชั่ว รู้คิด รู้วินิจฉัย รู้หลักการ

คุณสมบัติที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้นำเป็นคนประเสริฐดีมีความกล้าหาญไปอยู่ใน
สถานที่ใดเป็นที่เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาตรงกับจุดหมายที่ว่า “ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม”ของ
ผู้นำประชาชัย เปี่ยมสมบูรณ์ ได้นำเสนอผู้นำทางการเมือง และผู้นำทางการทหาร แต่รวมไปถึง
ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางศาสนาและผู้นำคนพิการด้วยกล่าวโดยรวมบุคคลสำคัญมีคุณสมบัติ
สรุปได้ ๔ ประการ ดังนี้^{×O}

๑. แรงแบบตาลใจ คือพลังปรารถนาอย่างแรงกล้าที่ส่งเสริมผลักดันให้บุคคลทำงาน
เชิงรุกเข้าสู่เป้าหมายชีวิต กล่าวได้ว่า แรงแบบตาลใจเป็นพลังแรงที่ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเท
เพื่อให้บุคคลบรรลุถึงเป้าหมายปลายทางในชีวิต เมื่อบุคคลมีแรงแบบตาลใจให้กระทำในเรื่องใด
ความมีสมาธิและความมีปัญญาที่จะไปสู่หนทางของความสำเร็จก็จะตามมา แรงแบบตาลใจจึงมี
ส่วนสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจให้บุคคลที่จะก้าวไปข้างหน้าโดยไม่ย่อท้อต่อ
อุปสรรคข้อขัดข้องแต่กลับเข้าฝ่าฟันเครื่องกีดขวางเพื่อให้เข้าถึงผลสัมฤทธิ์ บุคคลสำคัญทั้ง ๗
ท่านมีต่างแรงแบบตาลใจอย่างเปี่ยมล้น

๒. ทักษะคติเชิงบวก หรือทัศนคติเชิงสร้างคือการมองโลกในแง่ดี และหลีกเลี่ยงการ
มองโลกในแง่ร้ายที่อาจทำลายขวัญกำลังใจของตนเองและผู้อื่น การมีทัศนคติเชิงบวกจึงไม่ใช่
ความประมาท แต่เป็นการทำความเข้าใจกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าพึงประสงค์หรือไม่พึง
ประสงค์ ด้วยความปล่อยวาง ไม่เครียดไม่ท้อถอยให้สถานการณ์ที่เสียหายต้องหนักหนาสาหัส
ยิ่งขึ้นไปอีก เอดิสันคือแบบอย่างที่ดีงามของการมองโลกในแง่บวก โดยไม่ว่าผลการทดลองจะ
สำเร็จหรือล้มเหลว เอดิสันก็มองว่าเป็น การได้เรียนรู้ปรากฏการณ์อย่างสำคัญ

๓. ความเป็นนักสู้ผู้เสียสละ คือการทำหน้าที่ในลักษณะที่ภาษาอังกฤษใช้คำว่า
“Service above self” หรืออาจแปลว่า “ให้บริการเหนือตนเอง” ถ้าจะขยายความก็คือ นักสู้ผู้
เสียสละคือ นักสู้แบบถวายหัว หรือถวายชีวิตเพื่อผู้อื่น เพื่อประเทศชาติ และเพื่อมวลมนุษยชาติ
การสู้เพื่อผู้อื่นเป็นคุณธรรมที่สะท้อนความเสียสละ ริชโชเฟน, ไอเซนฮาวร์, แมกไซไซ ต่างเป็น

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

^{×O}ประชาชัย เปี่ยมสมบูรณ์, ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม, หน้า ๓๐๒ - ๓๐๓.

แบบอย่างของการสู้รบในสงคราม เคลเลอร์สู้เพื่อคนพิการ เอดิสันสู้เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี มาเธอร์เทเรซา เคลเลอร์สู้เพื่อคนพิการ เอดิสันสู้เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี มาเธอร์เทซาและพุทธทาสภิกขุ สู้เพื่อยกระดับจิตใจของมนุษย์

๔. ความมีภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้ ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับความกล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้าตัดสินใจ กล้าทำ และกล้ารับผิดชอบ บุคคลผู้มีภาวะผู้นำ จึงมีพลังความสามารถในการสร้างศรัทธาบรรพบุรุษให้บุคคลอื่นมีความคิดเห็นคล้อยตามหรือเกิดความยอดตามด้วยความสมัครใจและเต็มใจ ไม่ใช่ด้วยการบังคับข่มขู่หรือใช้อำนาจ

กล่าวโดยสรุปความเป็นภาวะผู้นำยึดหลักธรรมมีเหตุผลในการปฏิบัติหน้าที่มีความเข้มแข็งทางจิตใจมองโลกในแง่ดีอยู่เสมอเป็นผู้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อส่วนรวมมีความริเริ่มงานใหม่ๆโดยมุ่งที่จะให้เกิดผลแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคงและยั่งยืนตลอดไป

สังคมทั้งในอดีตและปัจจุบันผู้นำมีคุณสมบัติตามหลักการของศาสนาทำให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุขซึ่งจะได้ศึกษาคุณสมบัติของพระมหากษัตริย์ในอดีตพุทธกาลและพระมหากษัตริย์ไทยองค์ปัจจุบันมาศึกษาเป็นความรู้เพียงบางส่วนคือ

ก) คุณสมบัติที่กล่าวมานั้นได้สอดคล้องกับพระเจ้าพรหมทัตขึ้นครองราชย์สมบัติในเมืองพาราณสี พระองค์เป็นผู้รังเกียจความไม่ดี วันหนึ่งทรงดำริว่า “เราปกครองเมืองนี้ มีใครเดือนร้อนและกล่าวโทษของเราหรือเปล่า” จึงทรงแสวงหาอยู่ทั้งในวังและนอกวังก็ไม่พบเห็นใครกล่าวโทษพระองค์ ทรงปลอมพระองค์ไปตามหมู่บ้านต่าง ๆ ก็ไม่พบเห็นจึงแวะเข้าไปในป่าหิมพานต์ทำที่เป็นคนหลงทางเข้าไปสนทนากับพระโพธิสัตว์ที่เกิดเป็นพระฤๅษีบำเพ็ญเพียรอยู่ในป่าหิมพานต์ ในสมัยนั้น มีรากไม้และผลไม้เป็นอาหาร

ฤๅษีได้ทำการต้อนรับด้วยผลไม้ป่านานาชนิด พระราชาปลอมได้เสวยผลไม้ป่ามีรสหวานอร่อยดี ถ้ามหาเหตุที่ทำให้ผลไม้มีรสหวาน ฤๅษีทูลว่า “ท่านผู้มีบุญ เป็นเพราะพระราชาครองราชย์โดยธรรม ผลไม้มีรสหวานอร่อยดี ” พระราชาปลอมสงสัยถามอีกว่า “ถ้าพระราชาไม่ครองราชย์โดยธรรม ผลไม้จะมีรสหวานหรือไม่” พระฤๅษีตอบว่า “ผลไม้จะมีรสขมฝาด หมด รสชาติไม่อร่อย” พระราชากลับเมือง ทรงทดลองคำพูดของพระฤๅษีด้วยการไม่ประพฤติปฏิบัติธรรมเป็นปีแล้วกลับไปหาฤๅษี ๆ ต้อนรับด้วยผลไม้ พอผลไม้เข้าปากมีรสฝาดต้องคายทิ้งลงพื้น

พระฤๅษี ได้แสดงธรรมว่า เป็นพระราชาไม่ครองราชย์โดยธรรมแน่เลย ธรรมด่าฝูงโคว่าขี้ขามแม่น้ำ จำฝูงวัวคด ฝูงโคก็ว่าคดตามไป เหมือนหมู่มนุษย์ถ้าผู้นำไม่ประพฤติดีไม่เป็นธรรม ประชาชนก็ประพฤติไม่เป็นธรรมเช่นเดียวกัน พระราชาผู้ไม่ตั้งอยู่ในธรรม ทวยราษฎร์ก็เป็นทุกข์ทั่วกัน ถ้าจำฝูงโคว่าขี้ขาม น้ำตรง ฝูงโคก็ว่าขี้ขามน้ำตรงเช่นกัน เหมือนกันถ้าผู้นำประพฤติเป็นธรรมประชาชนต้องประพฤติอยู่ในธรรมเช่นกัน

ข้อความข้างต้นที่ได้กล่าวถึงผู้นำและผู้ปกครอง เกิดการวิตกว่าผู้นำหรือผู้ปกครอง ไม่มีศีลและปัญญา จะเป็นผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีไม่ได้ทำให้เกิดเสื่อมทรามเลลง ทำให้ญาติพี่น้อง รวมทั้งเพื่อนฝูงก็พากันรังเกียจ แต่ในทางตรงกันข้ามแล้วผู้นำหรือผู้ปกครองมีทั้งศีล ปัญญาและ สุตะ อยู่ในตนแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์ในการเป็นผู้นำที่ดี ญาติพี่น้องตลอดจนเพื่อนฝูงก็ให้ความเคารพด้วยความอ่อนน้อมอย่างแท้จริง ซึ่งจะกล่าวถึงคุณสมบัติของ พระมหากษัตริย์อีกหนี่งท่านในพุทธกาลที่มีความสำคัญ เช่นพระเจ้ามหาวชิตราชผู้ปกครองนคร มี ๘ ประการดังนี้คือ^{๙๐}

๑. ทรงเป็นอุภโตสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีพระกรรมเป็นที่ปฏิสนธิ หมดจดดี ตลอดเจ็ดชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านติเตียนด้วยอ้างถึงพระชาติกำเนิดได้
๒. ทรงมีพระรูปร่าง นาดู น่าเลื่อมใส ประกอบด้วยพระฉวีวรรณผุดผ่องยิ่งนัก มีพระฉวีวรรณคล้ายพรหม มีพระรูปคล้ายพรหมนาคู่นาขมไม่น้อย
๓. ทรงมีทั้งทรัพย์มาก มีโภคสมบัติมาก มีทองและเงินมาก มีเครื่องใช้สอยอันน่าปลื้มใจมาก มีทรัพย์และธัญญาหารมาก มีพระคลังและนางเต็มบริบูรณ์
๔. ทรงมีกำลัง ทรงสมบูรณ์ด้วยเสนาเมือง ๔ ซึ่งอยู่ในวินัยคอยปฏิบัติตามพระราชบัญชา มีพระบรมเดชนานุภาพตั้งจะเผาผลาญราชศัตรูได้ด้วยพระราชอิสยยศ
๕. ทรงพระราชศรัทธาเป็นท่ายก เป็นท่านบดี มีได้ปิดประตูเป็นดุจโรงงานของสมณะพราหมณ์ คนกำพร้า คนเดินทาง วณิก และยากจนทรงบำเพ็ญพระราชกุศล
๖. ได้ทรงศึกษา ทรงสดับเรื่องนั้นๆ มาก
๗. ทรงทราบอรรถแห่งข้อที่ทรงศึกษา และภาษิตนั้นๆ ว่า นี้อรรถแห่งภาษิตนี้
๘. ทรงเป็นบัณฑิต เจียบแหลม ทรงพระปรีชาสามารถทรงพระราชดำริอรรถอันเป็นอดีตอนาคตและปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุปประเด็นอันสำคัญคุณสมบัติของพระเจ้ามหาวชิตรามี ๘ ประการที่ได้นำมาศึกษาเรียนรู้ในบทนี้ได้ดังนี้คือ

๑. ทรงมีชาติตระกูลดี
๒. ทรงมีรูปร่างงาม
๓. ทรงมีพระราชทรัพย์มาก
๔. มีกำลังรบที่พร้อมพร้อม
๕. ทรงมีพระราชศรัทธาในการบริจาคทาน
๖. ทรงมีการศึกษาอบรมมามาก
๗. ทรงมีความรู้กว้างขวาง ละเอียดลึกซึ้งเข้าใจความหมายภาษิตต่างๆ สามารถอธิบายความหมายได้

^{๙๐}ที.สี.(ไทย) ๙/๒๑๓-๒๑๔/๒๐๓ -๒๐๔.

๘. ทรงเป็นผู้ฉลาดมีปัญญา

คุณสมบัติทั้ง ๘ ประการนี้ที่พระเจ้ามหาวิชิตราชทรงมี ทำให้บ้านเมืองมีความเจริญรุ่งเรืองได้ เพราะพระองค์ ทรงปกครองแผ่นดินโดยอาศัยพระปัญญา และการศึกษาเป็นสำคัญ นอกจากนี้ พระองค์ยังทรงมีข้าราชการบริหาร ที่มีคุณสมบัติของพราหมณ์บุโรหิตที่ดี ๔ ประการคือ

๑. เป็นอุกโทสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีกรรมเป็นที่ปฏิสนธิหมดจดตลอดเจ็ดชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านติเตียน ด้วยอ้างถึงชาติกำเนิดได้.
๒. เป็นผู้คงเรียน ทรงจำนต รู้จบไตรเภท
๓. เป็นผู้มั่งคั่ง มีศีลจำเริญมั่นคง
๔. เป็นบัณฑิตเฉียบแหลมมีปัญญาเป็นที่ ๑ หรือที่ ๒ ของพวกปฎิภาหผู้รับการบูชาด้วยกัน

ข้าราชการบริหารที่ดีเป็นส่วนสำคัญทำให้เจ้านายทำงานได้ดีมีคุณภาพเป็นที่เชิดชูของปวงประชา ดังเช่นพระเจ้ามหาวิชิตราชมีข้าราชการบริหารถึงพร้อมด้วยคุณสมบัติมี ๔ ประการโดยกล่าวพอสังเขปไว้ดังนี้

๑. ความเป็นผู้มีชาติตระกูลดี
๒. ความเป็นผู้มีการศึกษาสูง ชำนาญในหน้าที่ของตน
๓. ความเป็นผู้มีศีล
๔. ความเป็นผู้ฉลาดมีปัญญามาก

ข้าราชการบริหารผู้สนองงานทางการเมืองและการปกครองต่อพระเจ้ามหาวิชิตราช อันเป็นคุณสมบัติที่ส่งผลต่อการถวายคำแนะนำที่ก่อประโยชน์ให้กับพระเจ้ามหาวิชิตราชในการปกครองชาติบ้านเมือง เช่นเดียวกันพระองค์มีพฤติกรรมที่แสดงออกมาภายนอกมีลักษณะการเป็นนักปกครองนั้นมีลักษณะทางกายางดงาม สง่าสวยงาม งามจากล้าหาญมาก ที่ได้กล่าวไว้ในมหาปุริสลักษณะ ๓๒ ประการ ซึ่งถือว่าบุคคลใดที่มีอวัยวะครบตามลักษณะทั้ง ๓๒ ประการ ย่อมเป็นผู้มีบุญญาธิการมาก มีความรู้ความสามารถในการปกครองบ้านเมืองด้วยคุณธรรมนำความเจริญและความสงบสุขสู่บ้านเมือง ซึ่งลักษณะมหาปุริสลักษณะ ดังกล่าว นำมาศึกษาดังต่อไปนี้^{๕๐}

๑. พื้นฝ่าเท้าเรียบเสมอกัน
๒. ฝ่าเท้ามีลายจักรมีซี่กำลังข้างละพันพร้อมทั้งกงและกระดุม
๓. ส้นเท้ายาวสมส่วน
๔. นิ้วมือและเท้าเรียวยาวสมส่วน
๕. ฝ่ามือและฝ่าเท้าอ่อนนุ่ม

^{๕๐}ที่.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๕๗-๑๕๘.

๖. ลายฝ่ามือฝ่าเท้าจตุรดาขาย
๗. รูปเท้าดุจสังข์คว่ำ
๘. แข้งดุจแข้งเนื้อทราย
๙. แม้ยืนไม่ย่อตัวลง ก็สามารถแตะเข้าได้ด้วยมือทั้งสอง
๑๐. องคชาติตั้งอยู่ในฝัก
๑๑. สีผิวกายดุจทอง
๑๒. ผิวหนังละเอียด ฐูลีละองจึงไม่เกาะติดกาย
๑๓. ขนขุมละเอียด
๑๔. ปลายขนซ้อนขึ้น มีสีดุจดอกอัญชันขึ้นเวียนขวา
๑๕. กายตรงเหมือนกายพรม
๑๖. เนื้อเต็มในที่ ๗ แห่งได้แก่ ที่หลังมือ ๒ หลังเท้า ๒ บ่า ๒ และคอ ๑
๑๗. กิ่งกายท่อนบนเหมือนกิ่งกายท่อนหน้าสีหะ
๑๘. หลังเต็มบริบูรณ์ไม่เป็นร่อง
๑๙. รวดทรงดุจต้นไทร คือกายกับขาเท่ากัน
๒๐. คอกลมเกลี้ยง
๒๑. ประสาทรับรสอันเลิศ
๒๒. คางดุจคางราชสีห์
๒๓. ฟัน ๔๐ ซี่บริบูรณ์
๒๔. ฟันเรียบเสมอกัน
๒๕. ฟันไม่ห่าง
๒๖. เขี้ยวสีขาวงาม
๒๗. ลิ้นใหญ่ (สามารถแผ่ออกได้)
๒๘. เสียงดุจเสียงพรม สำเนียงดังกการเวก
๒๙. นัยน์ตาดำสนิท (ดำคม)
๓๐. ขนหางอนดุษชนตาโค
๓๑. อุณาโลมระหว่างคิ้วขาวอ่อนเปรียบดังปุยพุ่ม
๓๒. ศีรษะดุจประดับด้วยกรอบหน้า (สดใสมีประกาย)

สมบัติของมหาบุรุษลักษณะย่อมเกิดขึ้นกับผู้ที่มีบุญที่ได้สั่งสมบารมีมาเป็นเวลานาน โดยเฉพาะผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นมูลเหตุเป็นบุญนำไปสู่ประโยชน์สุขของไพร่ฟ้าข้าแผ่นดินทั้งหมด พระราชาหรือผู้ปกครองประพฤติธรรม ไพร่ฟ้าข้าแผ่นดินก็จะประพฤติธรรมตามไปด้วย เมื่อมนุษย์ประพฤติธรรม พระอาทิตย์ พระจันทร์ และหมู่ดวงดาวบนท้องฟ้าก็จะพากันโคจรไปอย่างถูกต้อง จากนั้นฤดูแล้งทั้ง ๓ ก็จะหมุนเปลี่ยนเวียนไปอย่างถูกต้อง เมื่อฤดูกาลหมุนเวียนไปถูกต้อง ฝนก็ตกลงอย่างดีงามตามฤดูกาลและมีปริมาณที่เหมาะสม จากนั้นพืชพันธุ์

ธัญญาหารก็เจริญงอกงาม ออกดอก ออกผล ออกเมล็ด ออกรวง ออกราก ที่มีแร่ธาตุ และ สารอาหารสมบูรณ์ หม่อมมนุษย์เก็บเกี่ยวมาบริโภคเข้าไป ร่างกายและสุขภาพก็จะแข็งแรงและมี อายุยืนยาว ^{๕๐} พลเมืองของประเทศนั้นอยู่เย็นเป็นสุขด้วยการเกิดจากผู้บำเพ็ญคุณธรรมไพโรพ้า ขำแผ่นดินอยู่ในธรรม

ข) ประเทศไทยมีพระมหากษัตริย์ที่ประชาชนให้ความเคารพเทิดทูนคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพล (รัชกาลที่ ๙) พระองค์ทรงตั้งอยู่ในธรรมหลักพรหมวิหาร ธรรม ทรงมีพระราชอัธยาศัยประกอบด้วยความซื่อตรง ทรงสัจย์ใรรำยา ทรงเจริญพระราช ไมตรีกับนานาอารยประเทศด้วยความซื่อตรงตลอดมา ไม่ทรงคิดร้ายโดยผิด ๆ ทรงปฏิบัติพระ ราชกรณียกิจล้วนหลังจากพระปรีชาสามารถไม่ประพฤติดลอลวงประชาชน ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม หรือสิ่งใดแอบแฝงต่อคนที่อยู่ร่วมกัน และประพฤติดต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ

ในขณะที่เสด็จไปทรงศึกษาต่อในต่างประเทศ ระหว่างประทับรถพระที่นั่งเพื่อเสด็จ ไปขึ้นเครื่องบินนั้นทรงมี พระราชดำรัสตอบประชาชนที่เฝ้าส่งเสด็จในวันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๔๙ ว่าวันนี้ ถึงวันที่เราจะต้องจากไปแล้วตามถนนผู้คนช่างมากเสียจริง ๆ ที่ถนนราชดำเนินกลาง ราษฎรเข้ามาใกล้ชิดรถที่เรา นั่ง กลัวเหลือเกินว่าล้อรถของเราจะไปทับแข้งขาใครเข้าบ้าง รถ แล่นฝ่าฝูงคนไปได้อย่างช้าที่สุดถึงวัดเบญจมบพิตร รถแล่นเร็วขึ้นได้บ้างตามทางที่ผ่านมาได้ ยินเสียงใครคนหนึ่งร้องขึ้นมาดัง ๆ ว่า ในหลวงอย่าทิ้งประชาชน อยากจะร้องบอกเขาไปว่า ถ้า ประชาชนไม่ทิ้งข้าพเจ้าแล้วข้าพเจ้าจะทิ้งประชาชนได้อย่างไร พระราชดำรัสในวันนั้นเป็น เหมือนการพระราชทานสัจจะให้แก่พสกนิกรตลอดไป ๖๐ ปี ทรงครองราชย์ชัดเจนแล้วทรง รักษาสัจจะที่ได้พระราชทานให้แก่พสกนิกรอย่างสมบูรณ์ ไม่เคยทอดทิ้งประชาชนความทุกข์ เดือดร้อนของพสกนิกรเป็นความทุกข์เดือดร้อนของพระองค์ ความเดือดร้อนเกิดขึ้นในส่วนใด ของประเทศ พระองค์จะเสด็จไปไม่ว่าระยะทางจะไกล ไกลสักเพียงใด แม้แดดจะแผดเผา หนทางจะคดเคี้ยว ถึงฝนจะตกกระหน่ำจนเห็นบหร่านน้ำจะท่วมขัง พระองค์มิได้ทรงย่อท้อ เสด็จไปเป็นมิ่งขวัญของพสกนิกร เพื่อดับร้อนให้ร่มเย็น

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ที่ทรงช่วยเหลือประชาชน และได้เสด็จพระ ราชดำเนินไปเอง ได้ทอดพระเนตรการประกอบอาชีพต่าง ๆ ของประชาชน ทรงมุ่งแก้ปัญหาใน จุดที่ต้องการแก้ไขอย่างรีบด่วน ซึ่งประชาชนไม่สามารถที่จะรอได้ ทั้งเป็นจุดที่จำเป็นต้องการ แก้ไขอย่างแท้จริง พระราชกรณียกิจที่ทรงปฏิบัติด้วยความซื่อตรง ทรงยึดมั่นอยู่ในหลักธรรม โดยไม่ทรงเอนเอียงเปลี่ยนแปลงตามสัจจะวาจาที่ตรัสไว้ เป็นเหตุให้พระองค์ทรงโดดเด่นเป็น เป็นสง่าอยู่ในดวงใจของพสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอด เพราะทรงมีพระราชอัธยาศัยซื่อตรงทรง สัจย์ไม่มีมายุา ทรงรักและห่วงใยพสกนิกรชาวไทยเสมอเหมือนกัน พระองค์ทำงานอย่างหนัก

^{๕๐} พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), *สงฆ์ผู้นำสังคม*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๖๑.

กล่าวโดยสรุปว่าคุณสมบัติของคนดีมีความสำคัญสามารถก่อประโยชน์ต่อสังคมได้มี การแบ่งบุคคลออกเป็น ๓ กลุ่มคือ ๑) ผู้ไม่มีความหวัง คือผู้ตกต่ำ ผู้ทุศีล ๒) ผู้มีความหวัง คือ ราชบุตรผู้รอการอภิเษก เป็นผู้มีศีล ๓) ผู้ปราศจากความหวัง คือพระราชา ผู้ได้รับการการ อภิเษกแล้ว รู้แจ้งในสิ่งทั้งปวงแล้วปราศจากการเสาะแสวงหาใดๆ เป็นธรรมราชาอาศัยธรรม ให้ การปกครองรักษา มีความสำรวมในการกระทำทางกาย วาจาและใจ^{๕๐} มีพระสูตรกล่าวด้วยภาษา พระบาลีว่า “ สพพฺ ภฏฐํ สุขํ เสติ ราชา เจ โหติ ธมฺมิโก แปลว่า “ถ้าผู้ปกครองประพฤติธรรม อาณาประชาราษฎร์ทั้งมวลก็อยู่เย็นเป็นสุข^{๕๑}” การบริหารงานการเมืองเป็นไปโดยสะดวก

๒.๖ บทบาทของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

การบริหารปกครองทุกระบบบถำหากว่าได้ผู้นำผู้ปกครองที่ขาดคุณธรรมแล้วไม่ว่า ระบบการบริหารการปกครองนั้นจะดีเพียงไรก็ตาม ก็จะกลายเป็นการบริหารปกครองแบบนำ ความเดือดร้อนมาสู่ประชาชน และก่อให้เกิดความเสียหายแก่ประเทศชาติได้อย่างมากมาย เพราะจะใช้อำนาจหน้าที่ไปในทางที่ทุจริต แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตัวเองและพวกพ้อง เกิดมี การทุจริตคดโกงกันอย่างมากมาย เพราะอำนาจนั้นเป็นสิ่งที่ยั่วยวนจิตใจและสามารถ เปลี่ยนแปลงอุปนิสัยใจคอของมนุษย์ได้รวดเร็วที่สุด ผู้มีส่วนร่วมในการปกครองโดยปฏิบัติตาม หลักการร่วมรับผิดชอบที่จะช่วยป้องกันความเสื่อมนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองโดยส่วนรวมคือ การนำหลักธรรมมาทำหน้าที่ ได้แก่ หลักสัปปริสธรรม ๗ ผู้นำหรือผู้ปกครองนำหลักธรรมนี้มา ประพฤติปฏิบัติ ในการประยุกต์ใช้กับชุมชนของผู้นำจะทำให้ชุมชนอยู่กันอย่างสันติสุข ดังนี้

หลักธรรมสัปปริสธรรม ๗ มีส่วนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ จะมีความเหมาะสมกับ ความเป็นภาวะผู้นำปรากฏพุทธโอวาทเรื่องธรรมของคนดี (สัตบุรุษ) คนที่สมบูรณ์แบบ หรือ มนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่า ที่แท้จริงของมนุษยชาติ มีธรรมะหรือ คุณสมบัติที่เรียกว่าสัปปริสธรรม ๗ ประการ คือ^{๕๒}

๑) ธัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ ตนประพฤติปฏิบัติ ตามเหตุผล เช่นรู้ว่า ตำแหน่งฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และ ความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไรจึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึง ผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ ดังนั้นเป็นต้น ตลอดจนขั้นสูงสุดคือรู้เท่า ทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจ

^{๕๐} อกุ.ติก.(ไทย) ๒๐/๒๕๕/๑๔๗-๑๔๙.

^{๕๑} พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), สงฆ์ผู้นำสังคม, หน้า ๖๑.

^{๕๒} ที.ปา(ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔, อกุ.สตฺตก.(ไทย) ๒๓/๖๕/๑๑๔.

เป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น ดังนั้นเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารถที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

๑. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
๒. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในระบบการบริหารอย่างดี
๓. มีความกล้าในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและถูกต้อง
๔. เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง

บทบาทผู้นำ

๑. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
๒. วางนโยบายควบคุมสั่งการให้กิจการงานต่างๆบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
๓. มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ มีความก้าวหน้าสม่ำเสมอ เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ตลอดไปในยุคโลกาภิวัตน์

๒) **อัตถิยัตตา** รู้ความหมายและรู้จักผล คือรู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นๆ เพื่อประสงค์ประโยชน์ หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไรที่ไม่มีหน้าที่ ตำแหน่ง หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะการงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้ เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไรดังนี้เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุดคือรู้ความหมายของคตินิธรรมตา และประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิต ดังนั้นเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารถที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

๑. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
๒. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในระบบการบริหารอย่างดี
๓. มีความกล้าในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและถูกต้อง
๔. เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง

บทบาทผู้นำ

๑. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
๒. วางนโยบายควบคุม สั่งการ ให้กิจการงานต่างๆ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๓. มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ มีความก้าวหน้าเสมอ เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ตลอดไปในยุคโลกาภิวัตน์^{๕๖}

๓) อัตตัญญา รู้จักตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความถนัด ความสามารถและคุณธรรมเป็นต้น เท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม และรู้จักแก้ไขปรับปรุงส่งเสริม ทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกต้อง ตรงทางที่จะให้เจริญงอกงามบังเกิดผลดีเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารถที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติผู้นำ

๑. เป็นผู้รู้จักความพอดี ธรรมชาติแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ เดินทางสายกลาง และหลักสันโดษอย่างถูกต้อง

๒. เป็นผู้มีความรอบคอบในการกระทำกิจกรรมอย่างพอเหมาะพอดี

บทบาทผู้นำ

๑. มอบหมายงานให้บุคคลได้อย่างเหมาะสม

๒. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกิจการงานทุกอย่างด้วยความรอบคอบและพอเหมาะ^{๕๗}

๔) มัตตัญญา รู้จักประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่นประมาณในการบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจและการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนหลับนอนและการสนุกสนานรื่นเริงต่าง ๆ เมื่อเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารถที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

๑. เป็นผู้สามารถบริหารเวลาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

บทบาทผู้นำ

๑. วางแผนงานทุกอย่างได้อย่างเหมาะสม ทันต่อเหตุการณ์

๕) กาลัญญา รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงได้ใช้ในการประกอบกิจการทำหน้าที่การงานปฏิบัติกิจการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลาให้พอเวลา ให้เหมาะสม ให้ถูกเวลา เป็นต้น เมื่อนำหลักธรรมข้อดีมาพิจารณาแล้วย่อมสามารถสรุปสมบัติและบทบาทหน้าที่ของผู้นำได้ดังนี้

^{๕๖} นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, หน้า ๘๗.

^{๕๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๖-๘๘.

คุณสมบัติของผู้นำ

๑. เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารและมีมนุษยสัมพันธ์อย่างดีในทุกสังคม
๒. มีความรอบรู้ในสถานการณ์โลกอย่างดี

บทบาทผู้นำ

๑. ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
๒. แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ถูกต้องตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม

๖) ปรีชาญาณ รู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมนุมและชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อไปหา ควรต้องทำกริยาอย่างนี้ ควรต้องทำกริยาอย่างนี้ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ๆ เป็นต้น เมื่อเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารถที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

๑. เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารและมีมนุษยสัมพันธ์อย่างดีในทุกสังคม
๒. มีความรอบรู้ในสถานการณ์โลกอย่างดี

บทบาทผู้นำ

๑. ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
๒. แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ถูกต้องตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม

๗) ปุคคลญาณ รู้จักบุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอริยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมเป็นต้น ใครๆ ยิงหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี^{๑๐} เมื่อเมื่อนำหลักธรรมศึกษาสามารถที่จะพิจารณาคุณสมบัติและบทบาทของผู้นำได้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้นำ

๑. เป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารประสานงานทุกอย่างในองค์กรและสังคมได้อย่างดี
๒. มอบหมายงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

^{๑๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า. ๖๖-๘๘.

^{๒๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมานุชิวิต, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๙), หน้า ๑ - ๓

บทบาทผู้นำ

๑. มอบหมายงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
๒. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
๓. การพัฒนาบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม

ข้อที่ควรศึกษาหลักสัปตปริสธรรม ๗ ประการ ซึ่งจัดลำดับข้อตามที่แสดงไว้นี้

พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในกรณีที่เป็นคุณสมบัติสำหรับสัปตปริสชนหรือบัณฑิตชนอย่างเป็นกลางๆ แต่ในกรณีที่ตรัสให้เป็นคุณสมบัติของผู้นำโดยตรงเช่น เป็นพระพุทธเจ้า หรือเป็นนักปกครองที่ยิ่งใหญ่ ทรงเปลี่ยนลำดับสลับข้อ ๑ กับข้อ ๒ ใหม่กล่าวคือ ^{๑๐}พระพุทธเจ้าตรัสข้อรู้หลักการตามด้วยข้อรู้ความมุ่งหมายแต่ในกรณีของผู้นำโดยตรงตรัสข้อรู้จุดหมายเป็นข้อแรกแล้วจึงตามด้วยรู้หลักการเป็นการเน้นที่ความมีจุดหมายและกำหนดจุดหมายหรือตั้งจุดหมายเจาะลงไปให้ชัดแล้วจึงวางหลักการและหาวิธีการที่จะทำให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายนั้น

กล่าวโดยสรุปหลักธรรมข้างต้นผู้นำจะต้องมีจุดหมายดังามที่ชัดเจนให้แก่หมู่ชนและต้องมีจิตมุ่งสู่จุดหมายนั้นพร้อมทั้งนำพาหมู่ชนให้อยู่ร่วมกันมีหลักการอย่างมุ่งมั่นแน่วแน่เพื่อบรรลุจุดหมายนั้น ^{๑๑} ผู้นำจะปกครองให้เกิดแบบสามัคคีธรรมนั้น ทำให้ประเทศอยู่ในความสงบสุขผู้อยู่ภายใต้ปกครองของพระราชาผู้มีธรรมจะได้รับความอยู่เย็นเป็นสุข เกิดความร่มเย็นในประเทศไม่ก่อให้เกิดภัยต่างๆ เช่นการปล้น นักรบ ภัยธรรมชาติ คอรัปชั่น

๒.๗ แนวคิดบทบาทการทำงานของผู้นำในพระพุทธศาสนา

วิธีการทำงานของผู้นำแบบต่างๆ มีความแตกต่างกันไม่ว่าผู้นำนั้นจะปฏิบัติงานหรือแสดงพฤติกรรมออกมา โดยอาศัยหลักของการทำงานแบบใดก็ตามย่อมให้เกิดผลงานและกิจกรรมต่างๆ วิธีการทำงานของผู้นำแบบยึดสถาบัน จำเป็นต้องมีกฎระเบียบต่างๆ เพื่อประสิทธิภาพของการทำงานหน่วยงาน หรือสังคม ต่างจากผู้นำแบบยึดตัวบุคคล จำเป็นต้องอาศัยความสามารถลักษณะพิเศษนำวิธีการทำงานของพระพุทธเจ้าเพียงส่วนมาศึกษา และได้ศึกษาหลักธรรมมาเปรียบเทียบในการทำงานของผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่ควรประพฤติ มุ่งไปถึงสภาวะสูงสุด (อมตมหานิพพาน) ดังนี้ คือ พระพุทธเจ้าได้ตรัสรู้แล้ว ทรงเริ่มเผยแผ่พระธรรมคำสั่งสอนเพื่อส่วนรวมทันทีด้วยการออกเดินด้วยพระบาทจากพุทธคยาไปเมืองพาราณสี เพื่อทรงแสดงธรรมแก่ พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งเป็นระยะทางประมาณ ๒๐๐ กิโลเมตร และเพื่อโปรดพระเจ้าพิมพิสารระยะทางประมาณ ๓๐๐ กิโลเมตร จะเห็นได้ว่า พระพุทธองค์เป็นบุคคลที่ทำงานหนักที่สุดคนหนึ่งในโลก ในแต่ละวันพระพุทธองค์ทรงปฏิบัติดังนี้

^{๑๐}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔, อจ.สตตก.(ไทย) ๒๓/๖๕/๑๑๔.

^{๑๑}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๗- ๒๘.

๑. ปุเรภัก ตตกิจ ในภาคเช้าพระพุทธองค์เสด็จออกบิณฑบาต เป็นการบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เพื่อให้ความอนุเคราะห์พวกที่ยากจนเข็ญใจ

๒. ปัจฉากัมม ตตกิจ ในภาคบ่าย หรือหลังอาหาร ระยะเวลาที่ ๑ พระพุทธองค์เสด็จออกจากพระคันธกุฎีทรงโอวาทภิกษุสงฆ์ เสร็จแล้วพระสงฆ์แยกย้ายกันไปปฏิบัติธรรมในที่ต่างๆ พระองค์เสด็จเข้าพระคันธกุฎีอาจบรรทมเล็กน้อยระยะเวลาที่ ๒ ทรงพิจารณาตรวจดูความเป็นไปของชาวโลก ระยะเวลาที่ ๓ ประชาชนในถิ่นนั้นมาประชุมกันธรรมสภา ทรงแสดงธรรมโปรด

๓. ปริมายมกิจ ในยามที่ ๑ (ของราตรี) หลังจากพุทธกิจภาคกลางวันแล้ว อาจทรงสรวนแล้วปลีกรพระองค์อยู่เงียบๆ พักหนึ่ง จากนั้นพระภิกษุสงฆ์มาเฝ้าทูลถามปัญหาบ้างขอกรรมฐานบ้าง ขอให้แสดงธรรมบ้าง ทรงใช้เวลาตลอดยามแรกนี้สนองความประสงค์ของพระภิกษุสงฆ์

๔. มัชฌิมยามกิจ ในมัชฌิมยาม เมื่อพระสงฆ์แยกย้ายกันไปแล้ว ทรงใช้เวลาที่ทรงตอบปัญหาพวกเทพทั้งหลายที่มาเฝ้า

๕. ปัจฉิมยามกิจ ในปัจฉิมยามกิจ ทรงแบ่งเป็น ๓ ระยะเวลา ระยะเวลาแรกเสด็จดำเนินจงกรม เพื่อให้พระวรกายได้ผ่อนคลาย ระยะเวลาที่ ๒ เสด็จเข้าพระคันธกุฎีบรรทมสหัสสาสน์ มีพระสติสัมปชัญญะ ระยะเวลาที่ ๓ เสด็จประทับนั่งพิจารณาสอดส่องเลือกสรรว่า ในวันต่อไปมีบุคคลผู้ใดที่ควรเสด็จไปโปรดเฉพาะพิเศษ เมื่อทรงกำหนดพระทัยไว้แล้ว ก็เสด็จไปโปรดบุคคลนั้นในภาค พุทธกิจที่ ๑ คือปุเรภักตตกิจ^{๐๐}

กิจวัตรดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา ๔๕ ปี แม้ในวาระสุดท้ายแห่งพระชนชีพ ก็ยังทรงบำเพ็ญประโยชน์แก่ผู้อื่น ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นว่า ตลอดระยะเวลาที่พระพุทธองค์ได้ปฏิบัติมาตลอดช่วงที่พระพุทธองค์ทรงมีพระชนอยู่ดังกล่าวนี้ พระพุทธองค์ทรงใช้ภาวะผู้นำพระองค์แก้ไขปัญหามากมาย ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี วิธีการทำงานขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับเรื่องงานนั้นๆ วิธีการทำงานของผู้นำมีความแตกต่างในการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมที่แสดง สาระสำคัญของวิธีการทำงาน ควรที่จะหลากหลาย ปรับเปลี่ยนได้ นั่นคือวิธีการทำงานควรมีพลวัต สามารถยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่มวลสมาชิกได้

พุทธธรรมจะเป็นเครื่องมือชีวิตที่สำคัญในการทำงานของผู้นำ ไม่ว่าจะแสดงออกมาในรูปแบบใด พุทธธรรมในที่นี้จึงหมายถึง คุณธรรมที่เป็นตัวกลางสำคัญของทั้ง “ผู้นำที่ดี (มีคุณธรรม) จึงสามารถนำพา บริหารหมู่คณะ หรือองค์กรให้เจริญรุ่งเรือง ”^{๐๐} ผู้นำต้องมีลักษณะเฉพาะตัวในการทำงานให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรที่รับผิดชอบ สามารถกำหนดการ

^{๐๐}พระมหาประพนธ์ สุภษร, “ความสำคัญของบุคลิกภาพของพระพุทธเจ้าต่อความสำเร็จในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๘๓.

^{๐๐}พ.ช. (ไทย) ๒๗/๒๔/๒๒๑.

บทบาทการทำงานตามแนวหลักธรรมได้แสดงออกมาหลายรูปแบบไม่ตายตัว แต่ได้อาศัยหลักสำคัญเสมือนเป็นเป้าหมายโดยรวมนำหลักธรรมบางประการมาพิจารณาเปรียบเทียบทางวิชาการที่ได้ศึกษาในพระพุทธศาสนา คือ

๑. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือการไม่ฉวยโอกาสเอาเปรียบเพื่อความสุขผลประโยชน์ หรือความปลอดภัยเฉพาะส่วนตัว ซึ่งตรงกับหลักธรรมทางพุทธศาสนา คือ ทาน การให้ หรือการเสียสละเพื่อส่วนรวม

๒. ลักษณะท่าทาง (Bearing) คือการวางตัวเหมาะสม ทั้งในด้านการปกครองและในด้านความประพฤติ ตลอดจนมีความสงบเสถียร (Humility) คือการไม่อวดดี ไม่หยิ่ง ตรงกับมทฺทว คือ สุภาพอ่อนโยน ทั้งกายและวาจาไม่แข็งกระด้าง

๓. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) คือการซื่อตรง มั่นคงอยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะ และเกียรติยศ ตลอดจนเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้ (Dependability) ในเรื่องการทำงานและมีความภักดี (Loyalty) ตรงกับอาชฺชว คือความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อการงาน และต่อบุคคลอื่น

๔. ความอดทน (Endurance) คือทนต่อความเคร่งเครียดต่างๆ ทั้งกายและใจ เช่น ความอดทนต่อความเจ็บปวด เหนื่อยอ่อน ทนต่อความทุกข์ เดือดร้อนไม่ยอมแพ้ รวมทั้งความกล้าหาญ (Courage) ทั้งกายและทางใจ คือตระหนักถึงความกลัวแต่ก็ยังสามารถเผชิญกับอันตรายได้ด้วยตนเอง มั่นคง ควบคุมตัวเองได้ ทั้งยังสำนึกในความรับผิดชอบที่ต้องทำการในเหตุการณ์นั้นด้วย ตรงกับหลักขณฺติ คือความอดทนอดกลั้นรู้จักข่มใจและห้ามใจตนเอง ทนทาน ต่อกิเลสและความทุกข์ มีสติ ควบคุมจิตใจให้คงที่อยู่มากตามปกติ

๕. ความเด็ดขาด (Decisiveness) มีความสามารถในการตัดสินใจเด็ดขาดอย่าง มั่นคงและรวดเร็ว ไม่ลังเล และมีอำนาจในตัว (Force) คือความสามารถที่จะบังคับผู้อื่นปฏิบัติ ตามความตั้งใจของตน ตรงกับ ตปฺ คือการมีอำนาจ หรือธรรมที่ทำลายหรือขจัดความชั่ว

๖. ความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) คือรู้จักแบ่งเบาความรู้สึกของผู้อื่นที่อยู่ ร่วมกันรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ตรงกับอฺกุโกรฺ ความไม่โกรธโกรธโดยใช้วิธีสย มีเมตตาเมตตา รัก และปรารถนาดีต่อผู้อื่น

๗. ความยุติธรรม (Justice) คือมีความเสมอภาค ไม่ลำเอียงในการปฏิบัติต่อ ผู้ใดบังคับบัญชา เช่น การให้รางวัลหรือการลงโทษ

๘. ความรู้ (Knowledge) คือมีความรอบรู้ในวิชาชีพและความรู้ทั่วไป รู้จักงานของ ตน มีความรู้ความเข้าใจบุคคลอื่น รวมทั้งมีความฉลาด (Intelligence) มีสติปัญญาจัดการกับ ปัญหาต่าง ๆ และมีความแนบเนียน มีกาลเทศะ (properness) คือมีปฏิภาณไหวพริบสามารถ ปฏิบัติต่อบุคคลโดยวิธีอันเหมาะสม ปราศจากข้อขุ่นเคืองหรือขัดขึ้น ซึ่งตรงกับสปปุริสธรรม ๗

๙. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือมีความใจใส่ จดจ่อ หรือสนใจอย่างจริงจัง ต่องานที่ทำและการปฏิบัติต่างๆ ตลอดเวลา รวมทั้งมีความคิดริเริ่ม (Initiative) คือคุณลักษณะที่

เล็งเห็นเองว่า สิ่งใดควรทำขึ้น หรือต้องทำ แล้วทำในสิ่งนั้น ซึ่งตรงกับหลักอิทธิบาท ๔^{๑*}วิธีการทำงานของผู้นำต้องมีลักษณะเฉพาะตัวในการทำงานให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดขององค์กรที่รับผิดชอบ สามารถกำหนดบทบาทการทำงานตามแนวหลักธรรมได้แสดงออกมาหลายรูปแบบ ไม่ตายตัว แต่ได้อาศัยหลักสำคัญเสมือนเป็นเป้าหมายโดยรวมนำหลักธรรมบางประการมาปฏิบัติใช้งานให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

ลักษณะวิธีการทำงานของผู้นำตามคำนิยามพุทธธรรมได้แสดงออกมาโดยธรรมที่ควรประพฤติ ควรที่จะมุ่งไปถึงสภาวะสูงสุด (อมตมหานิพพาน) คำว่า หลักพุทธธรรม มิได้มีจุดหมายเพื่อการพัฒนางค์กร หรือเป็นทฤษฎีขององค์กร หรือหน่วยงาน แต่พุทธธรรมได้ให้ความสำคัญของสมาชิกทุกคนในสังคมที่รวมอยู่ด้วยกัน คือพุทธธรรมมุ่งหมายให้มนุษย์ไม่ว่าจะดำรงอยู่ในฐานะใด หรือสมาชิกภายใต้การนำของกษัตริย์ ผู้ปกครอง หรือคณะบุคคลต่างๆ สามารถพัฒนาตนเองในทางคุณธรรม ดังนั้นหลักธรรมสำคัญที่ได้ประมวลประเด็นสำคัญออกมาเพื่อศึกษาบทบาทวิธีการทำงานของผู้นำได้ ดังนี้

๑. ผู้นำจะต้องประพฤติกกรรมคือ ละบาปที่เกิดขึ้นแล้ว
๒. ผู้นำจะต้องป้องกันบาปที่ยังไม่เกิดขึ้น มิให้เกิดขึ้น
๓. ผู้นำจะต้องบำเพ็ญกุศลที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้น
๔. ผู้นำจะต้องรักษากุศลเกิดขึ้นให้สถาพร ๑๑

ผู้นำจะต้องประพฤติกกรรมคือละบาปที่เกิดขึ้นแล้วอกุศลกรรมมถ ๑๐^{๑๒}

๑. ปาณาติบาต การทำชีวิตให้ตกล่วง,ปลงชีวิต
๒. อทินนาทาน การถือเอาของที่เขาไม่ได้ให้ โดยการขโมย,ลักทรัพย์
๓. กาเมสุมิจฉาจาร ความประพฤติผิดในกาม
๔. มุสาวาท การพูดเท็จ,การโกหก
๕. ปิสุณาวาจา การกล่าววาจาส่อเสียด
๖. ผรุสวาจา การกล่าววาจาหยาบคาย จ้วงจาบ
๗. สัมผัปปลาปะ การกล่าววาจาเพ้อเจ้อ
๘. อภิขเฌา ความเพ่งเล็งอยากได้สิ่งต่าง ๆ

^{๑*} คณะอนุกรรมการการศึกษากำหนดหลักวิชารัฐศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์, รัฐศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์กราฟิเคอาร์ท, ๒๕๒๖), หน้า ๑๑๘-๑๒๐.

^{๑๑}ไชย ณ พล, การบริหารชีวิตให้เกิดประโยชน์สูงสุด , (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือคุณคำธรรมมาธิปไตย, ๒๕๓๗), หน้า ๗๕.

^{๑๒}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) , พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม , พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗๙.

๙. พยาบาท การคิดปองร้าย หมายสาปแช่งผู้อื่น

๑๐. มิจฉาทิฏฐิ ความเห็นผิดจากทำนองคลองธรรม

การละอกุศลกรรมบถ ๑๐ อันเป็นทางนำสู่ความเสื่อม ผิดเป้าหมาย คือ ความมี
คุณธรรมวิธีการที่แบบคายนในการละเว้นบาปอกุศลกรรม จึงทำให้ผู้นำก็ดี สามารถที่พัฒนา
ยังให้เกิดความเจริญในธรรมขึ้นได้ โดยอาศัยหลักพุทธธรรมที่จะช่วยให้วิธีการดังกล่าวประสบ
ผลสำเร็จ

ผู้นำจะต้องป้องกันบาปที่ยังไม่เกิดขึ้นมิให้เกิดขึ้นด้วยวิธีการละบาป

การละบาปทั้ง ๑๐ ประการนั้นที่กล่าวข้างต้น สามารถละได้ด้วยหลักกรรมพราวาส
ธรรม ๔ ประชาชนนั้นต้องมีธรรมะประจำจิตใจของผู้นำในการปกครองดูแลประชาชน ๔
ประการ คือ^{๑๖}

๑. สัจจะ คือ ความซื่อตรง เป็นการผ่อนบาปกรรมภายในใจเมื่อมีความจริงใจตั้งใจ
ตรง อกุศลใดๆ ก็จะต้องอยู่ไม่ได้ เสมือนเหล็กขงอที่สนิมเกาะอยู่ ถ้านำมาดัด จัดให้ตรง สนิมก็
จะล่อนกระเด็นออกไปฉับใจ เมื่อบุคคลตั้งใจไว้ต้องตรงสัจจะ อกุศลทั้งหลายก็จะลายตัวไปใน
ที่สุด

๒. ทมะ คือ การฝึกฝน เป็นกุศโลบายสำคัญที่จะให้สามารถละบาปอกุศลได้ การ
ฝึกฝนอบรมจิตใจ รู้จักประคับประคองตนเมื่อมีอกุศลเกิดขึ้นภายในต้องข่มใจไว้ก่อน ไม่ล่วงบาป
อกุศลและค่อยๆ พัฒนาตนเองในทางกุศล ยังความเจริญให้เกิดขึ้น ด้วยการฝึกฝนอบรม

๓. ขันติ คือ ความอดทน เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะทำให้การรักษา
ความซื่อตรงตามสัจจะและการฝึกฝน ข่ม ประคองตน ไม่ให้กุศลธรรมกำเริบ นำพาตนเองและ
หมู่คณะให้รอดพ้นจากอุปสรรคต่าง ๆ ดำเนินไปสู่จุดหมายคือ ความสำเร็จ

๔. จาคะ คือ การสละ ในที่สุดการละบาปอกุศล คือการสละสิ่งใดที่เป็นมูลเหตุแห่ง
อกุศลก็ต้องละให้สิ้น บาปนั้นก็เลยไม่เลิกอีกถือเป็นการถอนรากถอนโคนโดยสิ้นเชิงการสละนี้
สามารถเริ่มต้นได้ จากจุดเล็กๆ ในสังคม คือสละความชั่วในตัวบุคคล การสละนี้ยังครอบคลุมถึง
การสร้างความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกภายในกลุ่ม เริ่มจากทุกคนต้องละอำนาจ
การตัดสินใจบางส่วนให้แก่ผู้นำ เพื่อจะยังประโยชน์ส่วนรวมให้เกิดขึ้น

ผู้นำจะต้องบำเพ็ญกุศลที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้นการป้องกันบาป

การป้องกันบาปจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการหยุดยั้งป้องกันมิให้บาป อกุศล
เกิดขึ้นปรากฏการณ์ที่ดีสำหรับปกป้อง กายวาจา ได้แก่ ศีล ๕ ศีล ๘ สำหรับผู้ครองเรือน ส่วน

การป้องกันบาปและอกุศลกรรมทางใจ ต้องอาศัยการอบรมใจ คือ สมาธิและปัญญา การจะดำรงรักษาความเป็นผู้นำจะต้องยังสมาธิให้เกิดความเสื่อมใสและเข้าใจในหลักพุทธธรรมดังกล่าว

นอกจากนี้ สิ่งที่เราควรหลีกเลี่ยงไม่กระทำโดยเด็ดขาด เพื่อป้องกันมิให้บาปที่ยังไม่เกิดขึ้นได้เกิดขึ้น คือ การงดเว้นอาชีพ ที่จะนำบาปและอกุศลต่าง ๆ ที่จะเกิดตามมา ได้แก่^{UN}

๑. สัตถวณิชชา การค้าขายอาวุธทุกชนิด
๒. สัตตวณิชชา การค้าขายมนุษย์
๓. มังสวณิชชา การค้าขายเนื้อสัตว์
๔. มัชชวณิชชา การค้าขายน้ำเมา
๕. วิสวณิชชา การค้าขายพิษ

การละอาชีพอันเป็นประตู่แห่งอบายนี้ ถือได้ว่าเป็นการป้องกันบาปได้ชั้นหนึ่ง สิ่งสำคัญที่สุดในการทำหน้าที่หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้นำนั้นพึงสังวร หลีกเลี่ยงบุคคล กิจกรรม พฤติกรรมใด ๆ อันจะนำไปสู่การเบียดเบียนผู้อื่น ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะสมาชิกรื้อมีใช้สมาชิกรก็ตาม แม้โดยทางกาย วาจา และใจ

ผู้นำจะต้องรักษากุศลเกิดขึ้นให้สถาพรคือ สร้างกุศลรักษาความดี

เมื่อละบาปและป้องกันบาปได้แล้ว สิ่งสำคัญต่อมาก็คือ การสะสมเพิ่มพูนบุญกุศล บุญตามความหมายคือ การชำระทำให้จิตใจอารมณ์ สติปัญญา สะอาดผ่องใสเป็นผลให้เกิดความหมดจดจากทุกข์ บุญจึงมีส่วนสำคัญอันเป็นวิธีการดำเนินไปสู่เป้าหมาย คือ ทศพิธราชธรรม พุทธธรรมที่ส่งเสริม ภาวะผู้นำในการสร้างความดีงามอันจะยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่มวลสมาชิก

การสร้างบุญกุศลจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีงามระหว่าง ผู้นำกับมวลสมาชิกในกลุ่มเป็นวิธีการแห่งความเกื้อกูลกัน การให้สิ่งของแก่ผู้อื่นประพฤติในสิ่งสมควรฝึกจิตใจ ประพฤติตนด้วยความอ่อนโยน ขวนขวายช่วยเหลือผู้อื่น อุทิศความดีให้แก่ผู้อื่น ประพฤติในสิ่งสมควร ชื่นชมยินดีกับผู้อื่น ศึกษาและสั่งสอนธรรมทำความรู้ให้ตรงถูกต้องธรรม ผู้นำที่มั่นสร้างกุศลเช่นนี้ย่อมได้รับผล คือสามารถดำรงรักษาภาวะความเป็นผู้นำที่ดีไว้ได้ ในขณะเดียวกัน สมาชิกของสังคมหรือชุมชนก็ได้รับประโยชน์ เช่นการสร้างบุญความดีงาม ภายในจิตใจ ร่างกาย การรักษาความดีที่อยู่ให้มั่นคงยั่งยืน จะได้เป็นพื้นฐานความสำคัญในการพัฒนาตนเองและหมู่คณะการรักษาความดีนั้น พระพุทธองค์มีวิธีการรักษาความดีไว้ ๑๙ วิธีดังนี้^{UN}

๑. เคารพในพระพุทธเจ้า
๒. เคารพในพระธรรม

^{UN} อ.บุญจก.(ไทย) ๒๓/๒๒๔/๒๓๓.

^{UN} อ.สตุตตก.(ไทย) ๒๓/๒๑๕ - ๒๑๘/ ๒๘ - ๓๕.

๓. เคารพในพระสงฆ์
๔. เคารพในสมาธิ
๕. เคารพในความไม่ประมาท
๖. เคารพในการปฏิสังขาร
๗. ตั้งมั่นในความศรัทธา
๘. มีความละเอียดต่อความคิด
๙. สดับฟังมาก
๑๐. มีความเพียรสม่ำเสมอ
๑๑. มีความอดทน
๑๒. มีสติ
๑๓. มีปัญญา
๑๔. วิเคราะห์วิจัยความเป็นจริงเนืองๆ
๑๕. มีปิติหล่อเลี้ยงใจ
๑๖. มีความสงบใจ
๑๗. มีใจมั่นคง
๑๘. มีใจเป็นกลาง
๑๙. เคารพในการศึกษา

เมื่อผู้นำได้รักษาความดีให้ยั่งยืนด้วยวิธีการดังกล่าวแล้วย่อมสามารถรักษาความตั้งมั่นของกลุ่ม เพื่อประโยชน์รุ่งเรืองแก่มวลสมาชิกในสังคมนั้นๆ การสร้างบทบาทที่ดีนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยที่แท้จริง คือวิธีการในการละบาปอกุศลป้องกันความชั่วนานาประการอันจะเกิดขึ้น ขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นการสร้างบุญบารมี อันเป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้นำกับมวลสมาชิก จะเห็นว่า พุทธธรรมได้แสดงวิธีการใช้อำนาจที่จะมุ่งก่อประโยชน์แก่มวลสมาชิกเป็นสำคัญ การใช้บทบาทการทำงานของผู้นำตามหลักพุทธธรรมดังที่กล่าวมา จึงเป็นการเสริมสร้างทั้งภาวะความเป็นผู้นำ กับภาวะแห่งความสงบสุขของบรรดามวลสมาชิก

กล่าวโดยสรุปการอธิบายผู้นำตามหลักพุทธธรรม เมื่อพิจารณาตามนัยแห่งความหมายของผู้นำ “ผู้นำ” ที่ปรากฏในพระพุทธานุสาสนา มีฐานะและสิทธิมีบทบาทอำนาจสูงกว่าบุคคลทั่วไป แต่ภาวะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความมีบทบาทอำนาจ อิทธิพล และความสามารถในการชักจูงใจและนำพาให้เคารพในพระพุทธรูปเจ้า สมาชิกหรือผู้อยู่ภายใต้ปฏิบัติตามความคิด ความต้องการ ภาวะที่มีอิทธิพลมีอำนาจเหนือความคิดและพฤติกรรมของผู้อื่นนั้น แสดงความเป็นผู้นำ ซึ่งหลักพุทธธรรมได้อธิบายไว้ด้วยหลักคุณธรรม หรือพุทธธรรมเรียกโดยทั่วไปว่า “ธรรม”

การศึกษาถึงเรื่องอำนาจและการใช้อำนาจของผู้นำหรือของรัฐนั้นสำคัญมากเพราะการได้มาซึ่งอำนาจ การใช้อำนาจ การขยายอำนาจของผู้นำนั้นมีผลกระทบต่อสาธารณะหรือ

ประชาชนอย่างมาก ปัจจัยสำคัญขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจนั้นเองว่าจะใช้อำนาจนั้นไปในทางใด ถ้าหากว่าใช้อำนาจไปโดยไม่มีการอบ หรือไม่คำนึงถึงขอบเขตของศีลธรรมแล้ว อำนาจนั้นก็จะสร้างความเดือดร้อนให้เกิดขึ้นแก่ตนเองและสังคมโดยรวม เพราะอำนาจนั้นเป็นโลกในโลกว่า ^{๖๐} ถ้าหากตกไปอยู่ในมือของคนดี อำนาจนั้นก็จะอำนวยประโยชน์สุขแก่ตนเองและแก่สังคมโดยรวมได้อย่างมากมาย เช่นเดียวกับเพลโตกล่าวว่า “กฎหมายถ้าตกไปอยู่ในมือของคนที่ไม่รู้จักความยุติธรรมที่แท้แล้วก็อาจทำลายคนดี ๆ ได้ ^{๖๑}” ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเป้าหมายของการปกครองและการใช้อำนาจนั้นมีแตกต่างกันออกไป แต่สามารถสรุปเป้าหมายของการใช้อำนาจของผู้ปกครองออกได้ ๒ ประการคือ ๑) การใช้อำนาจเพื่อส่วนตัว เพื่อความยิ่งใหญ่หรือผลประโยชน์แก่ตัวผู้มีอำนาจและพวกพ้องเอง รวมทั้งการใช้อำนาจเพื่อรักษาอำนาจให้อยู่กับตนเองให้นานที่สุด ๒) การใช้อำนาจเพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์สาธารณะและแก่ประชาชนโดยทั่วไปแต่โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ผู้มีอำนาจมักจะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ทั้งสองควบคู่กันไป เพียงแต่ว่าเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม หรือเพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว การใช้อำนาจเพื่อส่วนตัวยังแยกย่อยไปอีกกว่าทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนหรือไม่ ส่วนการใช้อำนาจเพื่อส่วนรมนั้นมีประโยชน์มาก การใช้อำนาจทางโลกนั้นมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันไป แต่ในทางพระพุทธศาสนาเป้าหมายที่สูงสุดจริง ๆ คือการมีอิสรภาพหลุดพ้นจากอำนาจทุก ๆ อย่างที่ครอบงำชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากอำนาจของกิเลส ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดที่ชาวพุทธปรารถนา แต่เมื่อยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายนั้นได้ จึงจำเป็นต้องมีการอบหรือกฎระเบียบที่จะใช้เป็นเครื่องมือให้หมู่คณะอยู่กันอย่างผาสุก และไม่ล่วงละเมิดกฎเกณฑ์ของสังคม อย่างในสังคมสงฆ์ที่พระพุทธองค์ทรงบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สังคมสงฆ์และสังคมทั่ว ๆ ไปได้มีความเป็นอยู่ที่สงบสุขเป็นระเบียบที่ดีงาม วัตถุประสงค์ในการใช้อำนาจทางพระพุทธศาสนาคือธรรมนั้นเอง ดังจะเห็นได้จากวัตถุประสงค์ของการบัญญัติพระวินัยของพระพุทธองค์ ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การได้มาซึ่งอำนาจ การใช้อำนาจ การขยายและการรักษาไว้ซึ่งอำนาจตามคติทางพระพุทธศาสนานั้น เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนภายในประเทศมากที่สุด อำนาจของผู้ปกครองมิใช่เพื่อสร้างความยิ่งใหญ่ให้กับตนเอง แต่มีเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนและประเทศชาติโดยส่วนรวมเป็นสำคัญ

กุสโลบายในการใช้อำนาจ รัฐบาลหรือผู้ปกครองซึ่งเป็นองค์กรที่ใช้อำนาจในการปกครอง แม้จะเป็นรัฐบาลระบบเดียวกันเช่น ระบบประชาธิปไตยเหมือนกัน ก็อาจใช้อำนาจแตกต่างกันได้ลักษณะการใช้อำนาจนี้พึงเล็งในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับประชาชน

^{๖๐} ส.ส.(ไทย) ๑๕/๒๑๓/๒๑๒.

^{๖๑} พระเทพเวที(ประยุทธ์ ปยุตฺโต), พุทธศาสนากับสังคมไทย พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๓๒), หน้า ๓๐-๓๑.

หรือผู้ที่อยู่ภายใต้ปกครองว่าผู้ปกครองบังคับมากหรือน้อย เพราะการปกครองนั้นหมายถึงการวางกำหนดกฎเกณฑ์หรือควบคุมให้คนในสังคมประพฤติปฏิบัติ โดยทั่วไปอาจแบ่งลักษณะเมื่อผู้ปกครองได้อำนาจมาแล้วจะใช้อำนาจเพื่ออะไร จำเป็นต้องพิจารณาลึกลงไปถึงที่มาของอำนาจนั้นว่า ได้อำนาจมาอย่างไรด้วยวิธีการอย่างไร เพราะปัจจัยที่มาของอำนาจมีส่วนกำหนดในการใช้อำนาจของผู้ปกครอง ว่าผู้ปกครองควรใช้อำนาจเพื่อวัตถุประสงค์อะไร แต่ก็มีกรณีใช้อำนาจออกได้เป็น ๓ ระดับกว้างๆ คืออำนาจเบ็ดเสร็จ อำนาจนิยม และอิสระนิยม หรือเสรีนิยม ส่วนในแง่ที่ว่าเป็นตัวกำหนดกรอบที่ควรจะเป็นเท่านั้น ส่วนในความเป็นจริงแล้วนั้นขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจเองว่าจะใช้อำนาจนั้น โดยมีวิธีการอำนาจอย่างไร

ลักษณะวิธีการใช้อำนาจของผู้นำตามหลักพุทธธรรม แบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ

๐๐

๑. รูปแบบผู้นำอัตตาธิปไตย เป็นผู้นำที่ถือผู้นำที่อำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองมาก ชอบวางท่าใหญ่โต ไม่ค่อยรับฟังหรือให้เกียรติคนอื่น จะทำอะไรก็ใช้อำนาจเป็นที่ตั้ง เน้นสมรรถภาพการทำงานของตนเองและต้องการขยายอำนาจของตนเองออกไปในทุกวิถีทางด้วยวิธีการต่าง ๆ ทำที่จะกระทำได้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

๒. ผู้นำแบบโลกาธิปไตย เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจในการควบคุมการบริหารแต่เพียงบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาต่างก็มีเสรีในการที่จะวินิจฉัยสั่งการหรือหันเหให้เรื่องราวต่าง ๆ เป็นไปตามอรรถาศัย จะหาความรับผิดชอบจากภาวะผู้นำแบบนี้ได้ยากมาก ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป

๓. ผู้นำแบบธรรมาธิปไตย ผู้นำแบบนี้เป็นแบบอย่างที่ดีที่จัดว่าดีที่สุดและอำนาจมีผลในการบริหารงานมากที่สุด ถืออำนาจของกลุ่ม จะดำเนินการบริหารงานสิ่งใดก็มักจะกระทำไปในนามของกลุ่มเพราะต้องการที่จะให้เกิดความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การบริหารจะเน้นหนักไปในทางที่จะให้เกิดความเข้าใจอันดีกันเสียก่อนและมีความต้องการให้เกิดผลงานจากที่ตนได้รับความนิยมยกย่องเป็นสำคัญ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะการบริหารงานโดยทั่วๆ ไป ๐๐

การใช้อำนาจของผู้นำ ไม่ว่าจะดำรงอยู่ในตำแหน่งใดถือเป็นผู้ที่มีฐานะสูงกว่าสมาชิกในแง่ของอำนาจ และการใช้อำนาจพุทธธรรมได้แสดงให้เห็นว่า หลักสำคัญในการใช้อำนาจคือ คุณธรรมและความชอบธรรม ที่มีรากฐานมาจากความศรัทธาของสมาชิกต่อตัวผู้นำ คุณลักษณะของการใช้อำนาจมีหลายแบบประกอบกัน แต่ที่เด่นชัดที่สุด คือการมีอิทธิพลต่อการทำตัดสินใจของบุคคลอื่น ให้กระทำตามความต้องการของตน หรือการป้องกันตนเองมิให้ตกไปอยู่ภายใต้

^{๐๐} จุฑา สุภาพ, หลักรัฐศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๔), หน้า ๒๑.

^{๐๐} อัง.ดิก.(ไทย) ๒๐/๔๗๗/๑๖๕.

อิทธิพลของบุคคลอื่น เพราะการตกอยู่ใต้อำนาจของบุคคลอื่นนั้นเป็นความทุกข์พระพุทธรเจ้าได้ตรัสไว้ว่า “การอยู่ในอำนาจของคนอื่นทุกอย่างเป็นทุกข์ การเป็นอิสระทุกอย่างเป็นคนทั้งหลายย่อมเดือดร้อนในเรื่องทุกข์สุขทั่วไป เพราะกิเลสเครื่องมัดสัตว์เป็นของกำล่งยาก”

กล่าวโดยสรุปการศึกษาถึงเรื่องอำนาจและการใช้อำนาจของผู้นำหรือของรัฐนั้นสำคัญมากเพราะการได้มาซึ่งอำนาจ การใช้อำนาจ การขยายอำนาจของผู้นำนั้นมีผลกระทบต่อสาธารณหรือประชาชนอย่างมาก ปัจจัยสำคัญขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจนั้นเองว่าจะใช้อำนาจนั้นไปในทางใด ถ้าหากว่าใช้อำนาจไปโดยไม่มีกรอบ หรือไม่คำนึงถึงขอบเขตของศีลธรรมแล้ว อำนาจนั้นก็จะสร้างความเดือดร้อนให้เกิดขึ้นแก่ตนเองและสังคมโดยรวม เพราะอำนาจนั้นเป็นโลกในโลกล

๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวกับความคิดเห็น

สมจิตร กาหวงศ์^๒ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกต่อการให้บริการของโรงพยาบาลมุกดาหาร” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกต่อการให้บริการประชาสัมพันธ์ บริการเวชทะเบียน บริการคัดกรอง บริการตรวจ บริการยา และการศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และที่อยู่อาศัยต่างกัน โดยให้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเลือกโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นระบบจำนวน ๑,๐๐๐ ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย T-test และ F-test ผลการศึกษาพบว่า ผู้ป่วยนอกมีความพึงพอใจในระดับมากต่อการบริการผู้ป่วยนอกทั้ง ๕ บริการซึ่งได้แก่ บริการประชาสัมพันธ์ บริการเวชทะเบียน บริการคัดกรอง บริการตรวจ และบริการยา และผู้ป่วยนอกที่มี อายุต่างกัน มีความพึงพอใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ นักเรียนและผู้ที่ไม่ได้ประกอบอาชีพมีความพึงพอใจสูงกว่าผู้ที่มีอาชีพเกษตรกรรม
คำขาย^{๒*}

อรพรรณ กอร่ม ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำ ศึกษากรณี ส่วนตรวจสอบภาษีอากร ๑-๖ ศูนย์บริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรมสรรพากร” ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่าย ศูนย์บริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรมสรรพากร ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความ คิดเห็นว่า มีความต้องการรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวม เป็นแบบมีส่วนร่วม และเมื่อพิจารณาเป็น

^{๒*} สมจิตร กาหวงศ์, “ความพึงพอใจของผู้ป่วยนอกต่อการให้บริการของโรงพยาบาลมุกดาหาร”, วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๐), บทคัดย่อ.

รายด้าน พบว่า ด้านการใช้กระบวนการภาวะผู้นำ และด้านลักษณะของกระบวนการควบคุม ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นว่า มีความต้องการรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวมเป็นแบบ ปรัชญาหรือ ส่วนด้านลักษณะของแรงจูงใจ ด้านลักษณะของกระบวนการสื่อสาร ด้านลักษณะ ของกระบวนการความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกัน ด้านลักษณะของกระบวนการสื่อสาร ด้าน ลักษณะของกระบวนการความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกัน ด้านลักษณะของกระบวนการ ตัดสินใจ และด้านลักษณะของการกำหนดเป้าหมายการทำงานหรือการออกคำสั่ง ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นว่า มีความต้องการรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวมเป็นแบบมีส่วน ร่วม ส่วนการเปรียบเทียบลักษณะข้อมูลส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชา กับความคิดเห็นที่มีต่อ รูปแบบภาวะผู้นำ พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีเพศ ระดับการศึกษา และสังกัดต่างกัน มีความ คิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติราชการต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชามีความคิดเห็นต่อ รูปแบบภาวะผู้นำด้านการใช้กระบวนการภาวะผู้นำ ด้านลักษณะของแรงจูงใจ ด้านลักษณะของ กระบวนการสื่อสาร ด้านลักษณะของกระบวนการความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกัน ด้าน ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ และด้านลักษณะของการกำหนดเป้าหมายการทำงานหรือ ออกคำสั่งไม่แตกต่างกัน แต่ผู้ได้บังคับบัญชามีความคิดเห็นต่อรูปแบบภาวะผู้นำด้านลักษณะ ของกระบวนการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{๐๘}

๒.๘.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

กรวรรณ คู่ออน ได้วิจัยเรื่อง “ ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อ องค์การของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับ ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก ” ผลการวิจัย พบว่า พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติกส่วนใหญ่ มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ ในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความ ผูกพันต่อองค์การไม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวมมี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .๐๕^{๐๙}

^{๐๘} อรรถพร กอรั่ม, “ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำ ศึกษากรณี ส่วนตรวจสอบภาษีอากร ๑-๖ ศูนย์บริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรมสรรพากร”, สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

^{๐๙} กรวรรณ คู่ออน, “ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงงาน

กฤติมา ไถยยานันท์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลตามความเห็นของเจ้าหน้าที่ยกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอท่าตะโก จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่แสดงถึงภาวะผู้นำตามสภาพจริงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ภาพรวมมีภาวะผู้นำตามสภาพจริงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีภาวะผู้นำตามสภาพจริงด้านบุคลิกภาพ รองลงมาด้านความรู้ความสามารถ น้อยที่สุด ด้านคุณธรรมจริยธรรม ส่วนคุณลักษณะที่แสดงถึงภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ภาพรวมมีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมา ด้านคุณธรรมจริยธรรม น้อยที่สุด ด้านความรู้ความสามารถ^{๖๖}

โกเมธ พิมพ์เบ้าธรรม ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕ มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสัญลักษณ์ รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเทคนิค ซึ่งเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคนิค ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดทำแผนการใช้งบประมาณได้ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นิเทศการใช้สื่อการเรียนการสอน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีสำหรับการจัดการเรียนการสอน ด้านมนุษย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีกับชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ให้ความช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาการดำรงอยู่ของครูอาจารย์ ด้านการศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์เข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นิเทศการเรียนการสอนแก่ครูอาจารย์อยู่เสมอ ด้านสัญลักษณ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นิเทศติดตามหรือประเมินผลด้วยการเยี่ยมชั้นเรียน ด้านวัฒนธรรม ข้อที่มีค่าเฉลี่ย

อุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{๖๖} กฤติมา ไถยยานันท์, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลตามความเห็นของเจ้าหน้าที่ยกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอท่าตะโก จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

สูงสุด คือ ชุมชนหรือองค์กรท้องถิ่นสามารถใช้โรงเรียนจัดกิจกรรมหรือใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผลงานทางวิชาการของนักเรียนมีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับ^{UN}

ชูเกียรติ มุทธากาญจน์ ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนัน ผู้ใหญ่บ้านจังหวัดมุกดาหาร ” ผลการวิจัยพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้านต่าง ๆ ในตำแหน่งเดียวกัน มีหน้าที่เท่ากันแต่มีอำนาจต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีปัจจัยภายในที่สำคัญคือ บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การเอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญมากกว่าผู้อื่น ปัจจัยภายนอกที่สำคัญได้แก่ การมีญาติพี่น้องมาก นโยบายคือ คำสั่งที่ชัดเจนและบุคลิกภาพของผู้สั่งการ นอกจากนี้ ความคาดหวังว่าจะมีความเป็นอยู่ที่ดี หรือคาดหวังว่าจะได้รับความเคารพนับถือ หรือได้รับความนิยม ซึ่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดมุกดาหารส่วนใหญ่คาดหวังว่าจะได้รับต่อการปฏิบัติหน้าที่ ก็เป็นปัจจัยเกื้อหนุนอันจะก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ได้^{UN}

บริบูรณ์ เกษรา ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ การศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอน รับรู้ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . ๐๑ โดยผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน สูงกว่าครูผู้สอน สำหรับภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลาง รับรู้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . ๐๑ โดย ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ รับรู้ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน สูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลาง รวมถึงภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูใน โรงเรียนทุกขนาด อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มี

^{UN} ไกเมธ พิมพ์เบ้าธรรม, “ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{UN} ชูเกียรติ มุทธากาญจน์, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น . วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ”, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑) , บทคัดย่อ.

ความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยครูในโรงเรียนขนาดกลาง รับรู้ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน สูงกว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่^{๒๐}

ประกอบ มีมาก ได้วิจัยเรื่อง “ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจ : กรณีศึกษาตำรวจภูธรภาค ๕” ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการตำรวจมีรูปแบบภาวะผู้นำในแบบเผด็จการแบบมีศิลป์แต่มีระดับของภาวะผู้นำที่แตกต่างกันด้วย โดยตำแหน่งผู้กำกับการ และรองสารวัตร จะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการแบบมีศิลป์ แต่มีแนวโน้มค่อนข้างไปทางรูปแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ ส่วนตำแหน่งรองผู้กำกับการ และสารวัตร จะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการแบบมีศิลป์ แต่มีแนวโน้มค่อนข้างไปทางรูปแบบภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจนั้น พบว่า ปัจจัยด้านการศึกษา ปัจจัยด้านชั้นยศ ปัจจัยด้านตำแหน่ง และปัจจัยด้านการบรรจุเข้ารับราชการครั้งแรก มีผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจ แต่ปัจจัยด้านอายุของข้าราชการตำรวจไม่มีผลต่อรูปแบบภาวะผู้นำแต่อย่างใด ในส่วนลักษณะผู้นำตำรวจที่พึงประสงค์ พบว่าข้าราชการตำรวจในตำแหน่งผู้กำกับการมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้นำตำรวจอยู่ในระดับที่สูงมากกว่าข้าราชการตำรวจในตำแหน่งอื่น โดยใน ภาพรวมพบว่าพบว่า ข้าราชการตำรวจต้องการลักษณะของผู้นำที่เป็นคนดีมีศีลธรรม เป็นลำดับที่สำคัญประการแรก ส่วนคุณลักษณะที่รองลงมาประกอบด้วย การเป็นผู้นำที่สามารถนำไปเป็นแบบอย่างได้ ผู้นำที่มีลักษณะปากกับใจตรงกัน^{๒๐}

ปิยะฉัตร แวงโสธรณ์ ได้วิจัยเรื่อง “ แบบภาวะผู้นำ สมรรถนะผู้นำ กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ” ผลการวิจัยพบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) อยู่ใน ระดับสูง มีการรับรู้แบบภาวะผู้นำส่วนใหญ่เป็นแบบปรึกษาหารือ มีการรับรู้สมรรถนะผู้นำ ด้านสัมพันธภาพ ด้านการบริหารและการจัดการ และด้านความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานที่มีอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีความ จงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนพนักงานที่มีเพศ และ สถานภาพสมรสแตกต่างกันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับ แบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความ

^{๒๐} บัณฑิต เกษรา, “ การศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, ๒๕๔๘), หน้า ๘๐.

^{๒๐} ประกอบ มีมาก, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจ : กรณีศึกษาตำรวจภูธรภาค ๕”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

จงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .๐๕ นอกจากนี้สมรรถนะผู้นำทั้ง ๓ ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของ พนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และสมรรถนะผู้นำ และอายุงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความจงรักภักดีต่อองค์กรของ พนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑^๐

พระเสถียร จิติสมฺปนฺโน ได้วิจัยเรื่อง “ ภาวะผู้นำกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาวัดในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับธรรมาภิบาล ในการบริหาร วัดในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในการบริหาร วัดในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ พรรษา สถานภาพ วุฒิ การศึกษาทางโลก วุฒิการศึกษาทางธรรม และวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม ที่ต่างกัน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในการบริหาร วัดในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน คือ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษาทางโลก วุฒิการศึกษาทางธรรม และวุฒิการศึกษาเปรียญธรรม และปัจจัยส่วนบุคคลที่ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในการบริหารวัดในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน คือ พรรษา^๐

ภูสิต จาดชลบท ได้วิจัยเรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารธนาคารออมสิน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนผู้บริหารธนาคารออมสินมีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมุ่งงานและเชิงพฤติกรรมมุ่งคน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง และรูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมุ่งงานและเชิงพฤติกรรมมุ่งคนมี

^๐ ปิยะฉัตร แวงโสธรณ์, “ แบบภาวะผู้นำ สมรรถนะผู้นำ กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

^๐ พระเสถียร จิติสมฺปนฺโน, “ภาวะผู้นำกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาวัดในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{Ux}

มนตรีพล พิทยธรรม ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย : ศึกษากรณีสำนักงานเขตห้วยขวางและสำนักงานเขตสวนหลวง” ผลการวิจัยพบว่า ภูมิหลังของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ระดับ ๑-๕ มีความสัมพันธ์กับความ คิดเห็น ในเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหารของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่าย ระดับ ๖-๗ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของพวกเขาจำนวน ๒ ตัวแปร คือ ปัจจัยเรื่อง ระดับตำแหน่งและระยะเวลาดำรงตำแหน่งปัจจัย โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่าค่าที่กำหนด ไว้ ๐.๐๕ ส่วนปัจจัยอื่น ๆ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และอายุราชการไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่สูงกว่า ๐.๐๕^{U๑}

ยุพดี จันทรหอมกุล ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา รับรู้การใช้ภาวะผู้นำของตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อ พิจารณาตามรายด้าน ผู้บริหารทั้ง ๒ กลุ่ม ใช้ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้าน การตลใจ ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในระดับสูง และใช้ ภาวะผู้นำด้านการบริหารแบบวางเฉยในระดับปานกลาง^{U๒}

วิชัย จันทวงษ์ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการ ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๓” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต ๓ โดย ภาพรวม อยู่ในระดับมากและเมื่อเรียงลำดับการใช้ภาวะผู้นำ พบว่าผู้บริหารใช้ความสามารถ ส่วนตัวเป็นลำดับแรกและการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นลำดับสุดท้าย เนื่องจากใน

^{Ux} ภูสิต จาดชลบท, “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการของผู้บริหารธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่”, *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*, (สาขาการ จัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{U๑} มนตรีพล พิทยธรรม, “รูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการกรุงเทพมหานครตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย : ศึกษากรณีสำนักงานเขตห้วยขวางและสำนักงานเขตสวนหลวง”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๘), บทคัดย่อ.

^{U๒} ยุพดี จันทรหอมกุล, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*, (สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

ปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารโดยเฉพาะทางการศึกษา ดังนั้นผู้ที่เป็นผู้บริหารจึงต้องใช้ความสามารถส่วนตัวในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีศักยภาพเป็น นักพัฒนาเป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความ พยายามในการปฏิบัติงานสูงขึ้นกว่าปกติ^{๑๑}

สมพร จันทะโก ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ” ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา และด้านการ คำนึงถึงเอกบุคคละ ตามลำดับ ขณะที่ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้อำนวยการสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด ได้แก่ การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง การให้รางวัลอย่างเหมาะสม ตามลำดับ สำหรับการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย สำหรับภาวะผู้นำแบบ ตามสบายของผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนภาวะ ผู้นำของผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายของผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง มาภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .๐๕ และเมื่อจำแนกตามเขตพื้นที่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการ แลกเปลี่ยน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายในสถาบัน พัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าฝ่ายในสถาบันพัฒนาฝีมือ แรงงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา และด้านการ คำนึงถึงเอกบุคคละ ตามลำดับ ขณะที่ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าฝ่ายในสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ตามลำดับ สำหรับการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย สำหรับภาวะผู้นำแบบ ตามสบายของหัวหน้าฝ่ายในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย นอกจากนี้ ภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

^{๑๑} วิชัย จันทวงษ์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูใน สถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๓”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗), หน้า ๑๔๖.

ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายของหัวหน้าฝ่ายในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และเขตพื้นที่ มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{อนัน}

สร้อยสุริย์รัตน์ พลพรพิสฺฐ ได้วิจัยเรื่อง “ ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสมุทรสาคร ” ผลการวิจัยพบว่า กำนันผู้ใหญ่บ้านมีภาวะผู้นำสูง และมีบทบาทการ ปฏิบัติงาน มาก ทั้งในด้านการเป็นตัวแทนของราชการ การเป็นตัวแทนของประชาชน และการเป็นผู้นำชุมชน ส่วนคุณลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจของกำนันผู้ใหญ่บ้านที่แตกต่างกัน ในเรื่อง เพศ อายุ รายได้ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งและความสัมพันธ์ด้านเครือญาติ ส่งผลต่อภาวะผู้นำและปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ยกเว้นคุณลักษณะในเรื่อง รายได้ ไม่มีผลต่อการ ปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน และภาวะผู้นำของกำนันผู้ใหญ่บ้าน มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และเป็นไปในทางบวกกับการปฏิบัติงาน^{อนัน}

สว่าง เปี้ยปลูก ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดลำปางตามความคิดเห็นของครู ” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดลำปาง ตามความคิดเห็นของครู ในพฤติกรรมด้านมุ่งงาน พฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ และพฤติกรรมด้านมุ่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ทั้ง ๓ ด้าน โดยมีพฤติกรรมด้านมุ่งการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ พฤติกรรม ด้านมุ่งงาน และพฤติกรรมด้านมุ่งความสัมพันธ์ตามลำดับ ส่วนข้อเสนอแนะทางควรปฏิบัติเพิ่มเติมของผู้บริหารนั้นในด้านการพูด การสื่อสาร ได้แก่ บริการควรรับฟังความคิดเห็นของครู บ้าง ส่วนด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน คือ ควรมีระบบการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนที่ชัดเจน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนยังไม่มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยมีการเสริมขวัญครู เช่น จัดงานเลี้ยงหรือพาไปทัศนศึกษาบ้างเป็นข้อเสนอแนะอื่น ๆ^{อนัน}

สุขุมลย์ ประยูกตินิวัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง “ ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในทัศนะของพนักงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์นครหลวง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ” ผลการวิจัยพบว่า

^{อนัน} สมพร จันทะโก, “ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ”, วิทยานิพนธ์ คุรุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๔๓), บทคัดย่อ.

^{อนัน} สร้อยสุริย์รัตน์ พลพรพิสฺฐ, “ ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสมุทรสาคร ”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

^{อนัน} สว่าง เปี้ยปลูก, “ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดลำปางตามความคิดเห็นของครู ”, วิทยานิพนธ์คุรุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ๒๕๔๙), หน้า ๔๙.

พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับด้านการตัดสินใจรูปแบบการมีส่วนร่วม และการจัดการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในทัศนะของพนักงานจำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕^{ONÓ}

สุภาวดี ติมินตระ ได้วิจัยเรื่อง “ ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และหลักการและกระบวนการวางแผน ด้านการรับรู้ข่าวสารในเรื่องการพัฒนาท้องถิ่นและอื่น ๆ กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบล และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง แตกต่างก็มีภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และหลักการและกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มี เพศ อายุ อาชีพ รายได้ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา การเป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคม และการได้รับการฝึกอบรมความรู้ แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และหลักการ และกระบวนการวางแผนไม่แตกต่างกัน กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับการฝึกอบรมความรู้ มีผลทำให้ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นด้านการรับรู้ข่าวสารในเรื่องการพัฒนาท้องถิ่นและอื่น ๆ ของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มี เพศ อายุ อาชีพ รายได้ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบล ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และการเป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคม แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นด้านการรับรู้ข่าวสารในเรื่องการพัฒนาท้องถิ่นและอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{ONÓ}

^{ONÓ} สุขุมลย์ ประยูกตินิวัฒน์, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในทัศนะของพนักงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ นครหลวง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)”, *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

^{ONÓ} สุภาวดี ติมินตระ, “ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยนครปฐม, ๒๕๕๐), บทคัดย่อ.

๒.๘.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย ได้วิจัยเรื่อง “ ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกา

ภวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม ” ผลการวิจัยพบว่า บทบาท ผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้อง ประกอบด้วยบทบาทพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการ คือ (๑) การกำหนดทิศทาง (Path finding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (๒) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) (๓) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก "ธรรม" เช่น พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย พละ ๔ และสัปปริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป รูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน การพัฒนาคน และพัฒนาระบบงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์ทั้ง ๒ ด้าน คือ (๑) คุณภาพด้านความสามารถ เพื่อทำให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กร นำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคม ไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพความเป็นผู้นำ คุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภวัตน์อยู่เสมอ (๒) คุณภาพด้านจิตใจ เพื่อให้เกิดการยกระดับจิตใจของผู้นำให้มีคุณธรรมจริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมเป็นหลัก ๐๓๐

สุวิน สุขสมกิจ ได้วิจัยเรื่อง พุทธปรัชญากับการสร้างภาวะผู้นำ ศึกษากรณีกลุ่มผู้นำระดับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พบว่า หลักพุทธปรัชญามีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ ทั้งนี้เพราะหลักพุทธปรัชญา มีหลักธรรมสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น หลักในการสร้างสัมพันธภาพอันดี ความสามัคคีของหมู่คณะและความดีงามแห่งสังคม นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ปฏิบัติตามหลักพุทธปรัชญา ยังก่อให้เกิดอำนาจทางใจหรืออำนาจแห่งธรรม ที่จะทำให้อื่นรัก ศรัทธา แลเชื่อถือด้วยความจริงใจ อำนาจนี้เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากปัญญาผู้นำชนิดนี้จะมีธรรมมานุภาพ แต่ผู้นำประเภทนี้จะเป็ผู้นำในทางวิญญูณ โดยจะใช้อำนาจเพื่อการปกครองใจผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นศรัทธาและเชื่อฟัง และสามารถชักจูงโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามไปในทางที่ถูกที่ควร โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจบังคับการให้รางวัล การให้คุนและโทษตาม

๐๓๐
นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, บทคัดย่อ.

ระเบียบแบบแผนหรือธรรมเนียมใด ๆ ทั้งสิ้นหลักพุทธปรัชญาจึงมีคุณค่าสำคัญในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเสริมภาวะ^{ON*}

จากงานวิจัยดังกล่าวพบว่า ผู้นำมีบทบาทในการทำงานกับชุมชนและมีบุคลิกภาพที่นำเชื่อถือมีฐานะดีจึงมีเวลาเสียสละเอาใจจริงเอาใจในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทำให้คนรัก ศรัทธา และเชื่อถือด้วยความจริงใจมีสัมพันธภาพอันดีในชุมชนเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนตามหลักพุทธธรรมสั่งสมความดีงามแห่งสังคม ยังก่อให้เกิดอำนาจทางใจหรืออำนาจแห่งธรรม ที่จะทำให้ผู้อื่นรักศรัทธาเชื่อฟังและเชื่อถือด้วยความจริงใจเกิดขึ้นโดยจะใช้อำนาจเพื่อการปกครองใจผู้อื่นและสามารถชักจูงโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามไปในทางที่ถูกที่ควรโดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจการบังคับการให้รางวัล การให้คุณและโทษตามระเบียบแบบแผนหรือธรรมเนียมใด ๆ ทั้งสิ้น หลักธรรมจึงมีคุณค่าสำคัญในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเสริมภาวะก้ำนั้ญผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นตัวแทนของทางราชการโดยปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. ๒๔๕๗ และกฎหมายอื่นๆ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการเป็นมิตรไมตรีกับทุกคนในชุมชนมีความกลางไม้มืออดคิดต่อคนในชุมชน เป็นผู้นำที่ปกครองดูแลคนในชุมชนด้วยความยุติธรรม การทำงานให้เหมาะกับเวลามีการวางแผนที่ดีทำให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

๒.๙ กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของชุมชนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ดังนั้น ผู้วิจัยได้นำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

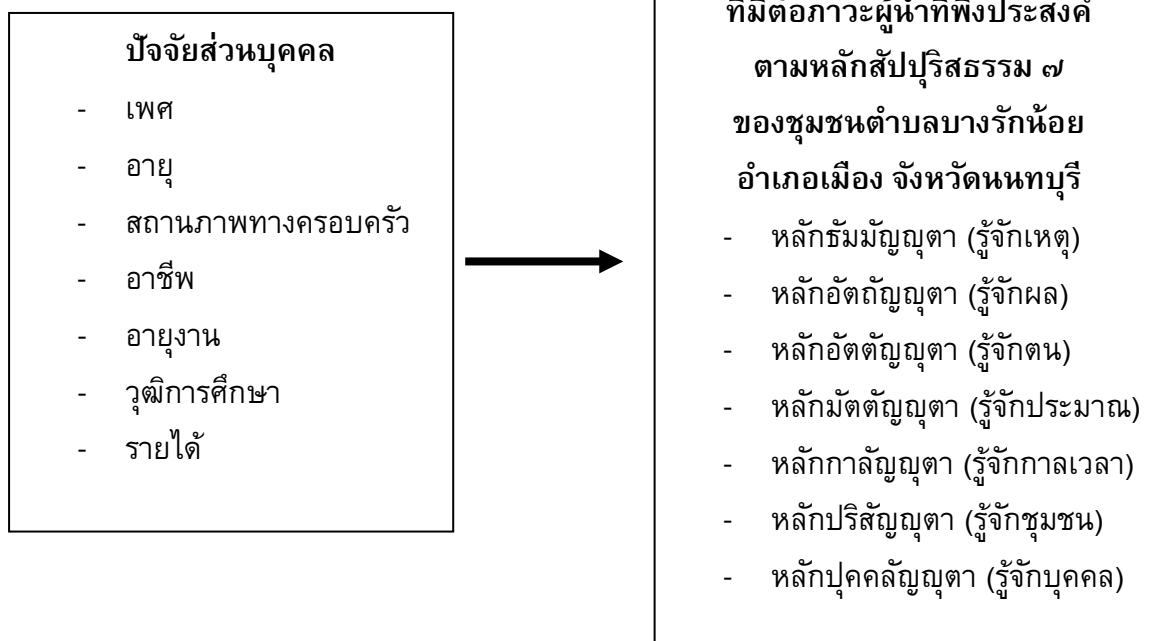
^{ON*} สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับสร้างเสริมภาวะผู้นำ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้นำระดับกำนันผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดกาญจนบุรี”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๔), บทคัดย่อ.

ตัวแปรต้น ตัวแปรตาม

(Independent Variables)

(

Dependent Variables)



แผนภาพที่ ๒.๓ กรอบแนวคิดการวิจัย