

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- ๒.๒ แนวคิดและเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
- ๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเปลี่ยนแปลง
- ๒.๔ พุทธธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำ
- ๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน
- ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งชุมชนยั่งยืนจากกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์
- ๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์
- ๒.๘ ข้อมูลพื้นที่วิจัย
- ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๑๐ กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเปลี่ยนแปลง พุทธธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ข้อมูลพื้นที่วิจัย งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวคิดการวิจัยมีรายละเอียดดัง ต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการทบทวน เอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้ประมวล และศึกษาเอกสารต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วย แนวคิด และทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานของรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของภาวะผู้นำ

มีคำกล่าวโบราณที่ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน ความหมายโดยนัยหรือความแฝงของคำกล่าวนี้ สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำในกลุ่ม ปรากฏกล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ดีต้องมีธรรมะ ถ้าผู้นำไม่มีธรรมะก็ยากที่จะ

เป็นผู้นำที่ดี ผู้นำเปรียบเหมือนเสมือนโคจ่าฝูง เวลาว่ายน้ำข้ามแม่น้ำ ถ้าโคจ่าฝูงว่ายตรง โคตัวอื่นก็ว่ายตรง ถ้าโคจ่าฝูงคด โคตัวอื่นก็ว่ายคด คนเป็นผู้นำถ้ามีธรรมะประชาชนก็มีธรรม ถ้าไม่มีธรรมะประชาชนก็ไม่มีธรรม ผู้นำกับธรรมะมีความเกี่ยวข้องกัน ผู้นำจะเป็นคนดีหรือไม่ดีก็ขึ้นอยู่กับระดับธรรมะ ในหัวใจผู้นำเป็นสำคัญ คำพูดเหล่านี้ มีความหมายเกี่ยวเนื่องด้วยภาวะผู้นำ มีคำสองคำ ที่มักจะถูกกล่าวถึง คือ คำว่า ผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leader และคำว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leadership ทั้งสองคำนี้มีการกล่าวถึงความหมายจำนวนมากทั้งนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิในประเทศและต่างประเทศ คำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านด้วยกัน ภาวะผู้นำจะยึดวิสัยทัศน์และคิดเกี่ยวกับอนาคต ส่วนผู้บริหาร จะยึดกระบวนการ ผู้บริหารมักคิดเกี่ยวกับกระบวนการเสมอว่าองค์กรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร ผู้นำมักจะปกป้องพนักงานของตนเองเสมอและกระตุ้นพวกเขาสู่การทำให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ผู้บริหารมักปกป้องตัวเองเสมอ^๒

ขณะที่ทางด้านพระนักคิด นักเขียนกล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ คุณสมบัติของบุคคล อาทิ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามโดยถูกต้องตามธรรม^๓ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้างกับการสร้างอิทธิพลจิตใจหรือสั่งการให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือหลายคนกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กร^๔

ส่วนทางด้านนักวิชาการ มีแนวคิดเพิ่มเติมเกี่ยวกับความหมายของผู้นำและกล่าวถึงภาวะผู้นำที่ดีว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่นำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม และผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้คนอื่นคล้อยตามเพราะมีศรัทธาต่อคนๆนั้น^๕

นักวิชาการอีกท่าน ให้ความหมายผู้นำในเชิงขอบเขตที่กว้างขึ้นว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดหมายร่วมกันและรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดหมาย

^๑เรวัตร์ ชาตริวิชญ์ และคณะ, The Excellence Leadership ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อิน เฮาส์โนว์เลจ จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๖.

^๒ชาญชัย อาจินสมาจาร, การพัฒนาภาวะผู้นำ, (สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ : ปัตตานี, ๒๕๕๐), หน้า ๘.

^๓พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๘-๑๙.

^๔หฤทัย ปุตระกูล, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : คู่แข่ง, ๒๕๔๕), หน้า ๖.

^๕อานันท์ ปันยารชุน, อังโน รัตติกรณ์ จงวิศาล “ภาวะผู้นำ Leadership ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา Theories Research and Approaches to Development”, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐.

นอกเหนือจากความหมายดังกล่าวข้างต้นแล้ว เมื่อกล่าวถึงผู้นำโดยทั่วไป ผู้นำจะหมายถึงบุคคลที่ได้รับการยกย่อง หรืออาจเป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือก หรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ^๖ ขณะที่นักวิชาการอีกท่านกล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำของกลุ่ม หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึงกระบวนการซึ่งผู้นำใช้ความสามารถและอิทธิพลด้านอื่นๆของตนกับสมาชิกในกลุ่ม ให้แต่ละคนดำเนินกิจกรรมต่างๆด้วยความเต็มใจ เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กลุ่มได้กำหนดไว้^๗

ดังนั้น ปรากฏการณ์ที่บุคคลหนึ่งเรียกว่าผู้นำ สามารถทำให้คนอื่นๆปฏิบัติตามที่ต้องการได้ โดยการปฏิบัติตามนั้นผู้ปฏิบัติมีความเต็มใจหรือสมัครใจที่จะกระทำ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความเชื่อถือ ศรัทธา หรือพลังอำนาจที่มีอยู่ในตัวผู้นำนั้นๆ^๘ โดยอาจใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้กระทำในสิ่งที่ต้องการ หรือการดลบันดาลใจบุคคลหรือกลุ่มให้ทำงานด้วยความสมัครใจจนประสบผลสำเร็จตามจุดหมายที่วางไว้ โดยใช้ความสามารถในการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อกลุ่ม เพื่อให้ปฏิบัติตามต่างๆบรรลุเป้าหมาย^๙ นอกจากนักวิชาการในประเทศไทยแล้ว ภาวะผู้นำยังมีนักวิชาการจากต่างประเทศให้ความหมายไว้อีก ดังต่อไปนี้

นอกจากนักวิชาการดังกล่าว ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดไว้^{๑๐} ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดไว้^{๑๑} ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นลักษณะเฉพาะของการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ภาวะผู้นำ คือการกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมาย

^๖รัตติกรณ์ จงวิศาล, “ภาวะผู้นำ Leadership ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา Theories Research and Approaches to Development”, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๖), หน้า ๑๑.

^๗ฉันทนา จันทรบรรจง, **จิตวิทยาการบริหาร**, (พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๕๑.

^๘นิพนธ์ กีนาวงค์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒), หน้า ๗๒.

^๙ธวัช บุญมณี, **ภาวะผู้นำ**, (พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๗), หน้า ๒.

^{๑๐}Greenberg Jerald Baron Robert, **Behavior in Organization : The Cutting Edge**, (New Jersey : Prentice Hall, 1997), P.498.

^{๑๑}Schermerhorn, Jr. John R, **Management**, (New York : John Wiley Sons, Inc, 2002), p.336.

ที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้^{๑๒} หรือเป็นบุคคลผู้มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ หรือเป็นบุคคลได้รับการยอมรับ ศรัทธา หรือได้รับความไว้วางใจให้นำ นอกเหนือจากนั้น ที่สำคัญคือ พวกเราทุกคนสามารถจะเป็นผู้นำได้ และเราสามารถทำได้ตลอดเวลา และที่สำคัญคือ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้ความฝันของมนุษย์เราเป็นจริง^{๑๓} ขณะที่ทางด้านนักวิชาการอีกท่าน กล่าวแปลกไปจากนักวิชาการข้างต้นว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของอิทธิพลที่บุคคลพยายามใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้เขาได้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้ดำเนินไปตาม วัตถุประสงค์ของตนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งต้องพิจารณา ๓ ประการคือ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ระดับความถูกต้องที่ ผู้ตามได้ปฏิบัติตามและการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอน/ลำดับพัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ^{๑๔}

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตลอดจนผลการศึกษานักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
หฤทัย บุตรเศรษฐี (๒๕๔๕, หน้า ๖).	ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ไม่ใช่ตัวบุคคล ดังนั้นผู้นำของกลุ่มอาจแสดงออกหรือไม่แสดงออกซึ่งภาวะผู้นำก็ได้เช่นกัน
อานันท์ ปันยารชุน (๒๕๔๑, หน้า ๑๐).	ภาวะผู้นำแสดงให้เห็นถึงระดับอำนาจของผู้นำด้วย หากผู้นำไม่มีอำนาจในสายตาของผู้ตามแล้ว ผู้ตามก็มักจะละเลยคำสั่งของผู้นำหรือไม่ปฏิบัติตาม
Greenberg Jerald Baron Robert (1997, p.498).	ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของการนำไปสู่จุดมุ่งหมายของกลุ่ม หากผู้นำไม่สามารถนำผู้ตามให้ไปยังเป้าหมายที่ปรารถนาได้ ผู้นำเช่นนั้นเป็นผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำ ไม่อาจเป็นผู้นำที่ดีได้

^{๑๒} Schermerhorn, Hunt, **Organizational Behavior**, (New York : John Wiley Sons Inc, 2005), p.241.

^{๑๓} Gill, **Theory and Practice of Leadership**, (London : Sage Publications, 2006), p.11.

^{๑๔} สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, อ่างใน อภินันท์ จันตะนี, **ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการชั้นสูง**, (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒๐.

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชาญชัย อาจินสมาจาร (๒๕๕๐, หน้า ๘).	ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติแตกต่างจากผู้นำ เช่น ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ แต่ผู้บริหารต้องทำตามระเบียบของหน่วยงานเพื่อการบริหารองค์กร
Schermerhorn, Jr. John R (2002, p.336).	ผู้นำอาจเป็นผู้บริหารที่มีตำแหน่งตามสายงานอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นผู้บริหารอย่างเป็นทางการก็ได้
Gill (2006, p.11).	ผู้นำที่ดีนั้นในบางโอกาสต้องเป็นผู้ตามด้วย ต้องสามารถร่วมงานกับผู้ตามหรือผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สร้างสรรค์ มีกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

๒.๑.๒ ลักษณะภาวะผู้นำ

คุณลักษณะมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำมาก หากพิจารณาจากรูปแบบภาวะผู้นำ จากนักวิชาการผู้วิจัยสามารถจำแนกภาวะผู้นำออกเป็น ๒ แบบ ดังนี้

๑. ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) เกิดจาก การที่บุคคลใช้อำนาจตามตำแหน่ง หน้าที่ ที่เป็นทางการในองค์กร บุคคลที่ดำรงตำแหน่งบริหาร มีโอกาสและความรับผิดชอบที่จะใช้ภาวะผู้นำอย่างเป็นทางการ ภายในความสัมพันธ์กับผู้ตาม ผู้บริหารบางคนมีความเข้าใจที่ดีต่ออำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการกับผู้ตาม ผู้บริหารเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่ดี^{๑๕}

๒. ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership) เกิดจากการที่บุคคลที่ไม่มีอำนาจ หน้าที่ ที่เป็นทางการสามารถมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของบุคคลอื่น แม้ว่าพวกเขาจะไม่ได้ถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ พวกเขาสามารถกลายเป็นผู้นำ เพราะความสามารถพิเศษหรือทักษะเฉพาะด้าน ที่บุคคลอื่นจำเป็นต้องใช้ หรือมีลักษณะพิเศษส่วนบุคคล (Charisma) ที่สามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น^{๑๖}

^{๑๕}Schermerhorn,Hunt Osborn, *Organizational Behavior*, p 241.

^{๑๖} สมยศ นาวิการ, *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตะวันออก, ๒๕๕๖), หน้า ๑๕๘-๑๕๙.

ภาวะผู้นำ ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ จะอยู่ร่วมกันในเกือบทุกสถานการณ์ของงานผู้บริหาร โดยตัวพวกเขาเอง อาจจะเป็นผู้นำที่เป็นทางการภายในสถานการณ์บางอย่าง และเป็นผู้ที่ไม่เป็นทางการภายในสถานการณ์บางอย่าง เมื่อเป็นผู้นำที่เป็นทางการผู้บริหารจะบริหารงานตามสายการบังคับบัญชา และใช้อิทธิพลจากบนลงล่างลดหลั่นกันลงมาตามอำนาจหน้าที่ ในทางกลับกันเมื่อเป็นผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ผู้บริหารจะใช้อิทธิพลกับบุคคลที่อยู่นอกสายการบังคับบัญชา ลักษณะพิเศษส่วนบุคคล จะเป็นต่อภาวะผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อาทิ ผู้บริหารจะขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ประชุมกันเพื่อที่จะอภิปรายปัญหาของงานผู้บริหาร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะดำเนินการประชุมนี้ได้^{๑๗} นอกจากนั้น หากจำแนกภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากพฤติกรรม อาจแบ่งได้ ๒ แบบ คือ ภาวะผู้นำเชิงติดตามดูแล(Supervisory Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมแบบชี้แนะ สนับสนุน และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่สมาชิกแบบวันต่อวัน และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์(Strategic Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้มีพฤติกรรมแบบให้เป้าหมายและแนวทางแก่องค์กร และทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์องค์การไปสู่อนาคตที่ดีกว่า^{๑๘}

จากลักษณะของภาวะผู้นำของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ภาวะผู้นำเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒ ลักษณะของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Schermerhorn, Hunt Osborn (2005, p.241).	ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการจะนำเป็นก็ต่อเมื่อประชุมกันเพื่อที่จะอภิปรายปัญหาของงาน มีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่จะดำเนินงานตามที่ลักษณะงานตอนนั้นได้
สมยศ นาวิการ (๒๕๔๖, หน้า ๑๕๘-๑๕๙).	ภาวะผู้นำทั้งสอง จะอยู่ร่วมกันในเกือบทุกสถานการณ์ของงาน ผู้นำที่เป็นทางการภายในสถานการณ์บางอย่างเกิดขึ้นโดยตัวของบุคคลในสถานการณ์นั้นๆ ส่วนผู้นำที่เป็นทางการจะบริหารงานแบบหนึ่งใช้อำนาจหน้าที่

^{๑๗} รัช บุนยณมณี, ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๕.

^{๑๘} Bateman, Thomass.Snell, Scott A, **Managment**, (New York : West, 2004), p.368.

ตารางที่ ๒.๒ ลักษณะของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Bateman, Thomass. Snell, Scott A (2004, p.368.).	ภาวะผู้นำเชิงติดตามดูแล จะมีพฤติกรรมแบบ ชี้แนะ สนับสนุน ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จะมี พฤติกรรมแบบให้เป้าหมายและแนวทางองค์กร

๒.๑.๓ คุณลักษณะภาวะผู้นำ

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสามารถประมวลเป็น
แนวความคิดได้ดังต่อไปนี้

ลักษณะของภาวะผู้นำ ได้มีการศึกษาค้นคว้าในตะวันตก ตั้งแต่ทศวรรษ 1990 เรื่อยมา
เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคมและด้านสติปัญญาเพื่อหาคำตอบว่า คนที่เป็นผู้นำมี
อะไร แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำโดยพบว่า คุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำมี ๖ ประการ ดังนี้

๑. ความมีพลังและความทะเยอทะยาน(Energy and ambition) ๒. ความปรารถนาที่จะ
จะนำผู้อื่น(The desire to lead) ๓. ความซื่อสัตย์มีจริยธรรมยึดมั่นหลักการ (Honesty and
integrity) ๔.ความเชื่อมั่นตนเอง(Self-confidence) ๕.ความเฉลียวฉลาด(Intelligence) ๖.ความ
รอบรู้ในงาน(Job-relevant Knowledge)^{๑๙} ส่วนนักวิชาการบางท่าน ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของผู้นำที่พึงประสงค์ พบว่า ๑. ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ ๒. มีความสามารถในหลายด้าน ๓. มอง
การณ์ไกล ๔. มีความกระตือรือร้น ๕. ฉลาดเฉียบแหลม ๖. มีจิตใจเป็นธรรมยุติธรรม ๗. เป็นผู้ที่มีใจ
กว้าง ๘. กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ๙. ตรงไปตรงมา ๑๐. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์^{๒๐} แนวคิดบางส่วน
สอดคล้องกับนักวิชาการอีกท่านที่ว่า ในการจะก้าวขึ้นเป็นผู้นำบุคคลต้องมีคุณสมบัติของผู้นำต้อง
ประกอบด้วย

๑. ความอยากรู้อยากเห็นและการเรียนรู้อย่างไม่มีวันจบ

๒. มีจินตภาพ วิสัยทัศน์ ที่มีพลัง ตอนแรกผู้นำกำหนดความเป็นจริงของเขา สิ่งที่เขา
เชื่อว่าเป็นไปได้ และต่อมาก็จัดการทำความฝันของเขาให้เป็นจริง

^{๑๙} อภินันท์ จันตะนี, ระเบียบวิธีวิจัยทางการจัดการชั้นสูง, (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒๐.

^{๒๐} Woods, A.P. Democratic Leader : Drawing Distinctions with Distributed
Leadership, (international of leadership in Education, 2010), pp.3-36.

๓. พัฒนาความสามารถที่จะสื่อสารจินตภาพนั้นและสร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่นของเขาให้เป็นจริง

๔. ยอมรับความไม่แน่นอน และกล้าที่จะเสี่ยง

๕. มีคุณธรรมที่เป็นตัวของตัวเอง รู้จักตนเองเปิดเผยซื่อตรง มีวุฒิภาวะ เปิดใจรับการวิพากษ์วิจารณ์

๖. เป็นคนที่มีความริเริ่ม ความโดดเด่นไม่เหมือนใคร ผู้นำเรียนรู้จากคนอื่น แต่ไม่ได้ให้คนอื่นเป็นผู้สร้างเขา

๗. เป็นคนที่คิดค้นอะไรใหม่ การคิดค้นอะไรใหม่บางครั้งเกี่ยวข้องกับการสร้างตัวคุณเองใหม่^{๒๑} นอกจากคุณลักษณะข้างต้นที่กล่าวมาแล้วคุณลักษณะภาวะผู้นำควรประกอบด้วย

๗.๑ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(initiative) มีความสามารถริเริ่มได้ด้วยตนเอง แม้ว่าจะไม่มีการกระตุ้นหรือสนับสนุนจากบุคคลอื่น ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาปัญหาและการแก้ปัญหาต่าง ๆ

๗.๒ มีความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและเห็นใจผู้อื่น (sensitivity to others and empathy)มีความสามารถในการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

๗.๓ มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) เช่น การปรับตัวกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการลดขนาดองค์กร มีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้

๗.๔ มีความเชื่ออำนาจในการควบคุมตนเอง (Internal locus of control) เชื่อว่าตนเองเป็นผู้ควบคุม และเป็นผู้กำหนดชีวิตตนเอง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความมั่นใจตนเองมากขึ้น

๗.๕ มีความกล้าหาญ(courage) ในการที่จะเผชิญหน้ากับความเสี่ยงและความท้าทายแปลกใหม่ และมีความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้น และ

๗.๖ มีความสามารถในการฟื้นคืนสู่สภาพปกติ(Resiliency) เมื่อเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการทำงานหรือความล้มเหลว สามารถที่จะช่วยตนเองกลับมาเริ่มใหม่ ไม่ท้อถอยหรือยอมแพ้^{๒๒}

ทางด้านนักวิชาการอีกท่านกล่าวแตกต่างจากนักวิชาการข้างต้นว่า ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ แรกเริ่มโดยยก วิสัยทัศน์ มีการวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติอย่างหนอน เอากายและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน

^{๒๑}วิทยากร เชียงกุล, **คู่มือพัฒนาตนเองและพัฒนาภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สายธาร, ๒๕๔๗), หน้า ๓๙-๔๐.

^{๒๒}รัตติกรณ์ จงวิศาล, **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๐๙-๒๑๐.

แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็นนโยบาย^{๒๓} ผู้นำต้นแบบต้องมีคุณลักษณะดังนี้ เก่งเรื่องงาน เก่งเรื่องคน เก่งคิดวางแผน ทำงานดี มีความรับผิดชอบ และสามารถปกครองคนได้ สามารถสร้างทีมให้ทำงานได้ดี ลูกน้องรัก หัวหน้าชอบสามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้เป็นลำดับขั้นตอน^{๒๔} นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศ^{๒๕} กล่าวว่าคุณลักษณะสำคัญที่ผู้นำต้องมี ดังนี้

๑. พลังกายและพลังประสาท ผู้นำต้องมีพลังกายและพลังประสาทเข้มแข็งมีกำลังใจ กล้าแก่งมีความอดทนกว่าคนธรรมดา ในเมื่อเกิดวิกฤติการณ์ทางการเมือง ต้องมีความมั่นคงและวางเฉยไม่แสดงอาการหรือความรู้สึกใดๆออกมา จะทำเช่นนี้ได้ จะต้องพลังกายและพลังประสาทเข้มแข็งจริงๆ และยิ่งไปกว่านั้น การเป็นผู้นำจะต้องทำงานหนักกว่าคนธรรมดา หมายความว่า ผู้นำต้องฉลาดรู้ในการบริหารงานที่ควรหรือไม่ควรแก่หน้าที่ของผู้นำ ไม่ปล่อยงานให้เป็นภาระของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว และผู้นำต้องทำงานมากรากตรากหลายชั่วโมง มีเวลาพักผ่อนน้อย ถ้าหากพลังกายและพลังประสาทไม่เข้มแข็งจริงๆ อาจเกิดความเจ็บป่วยหรือดูละเอียดในตนบกพร่องไป

๒. รู้จุดหมายและแนวทางที่จะนำองค์กร คุณสมบัติอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมี คือการมีนโยบาย หรือแผนปฏิบัติงานที่จะทำให้เสร็จก่อนหรือหลัง ผู้นำต้องรู้ว่า เป้าหมายในการนำประเทศนั้นมุ่งหน้าไปในแนวทางใด ตนควรแสดงบทบาทอย่างไร ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น โดยเป้าหมายจะเป็นจริงได้ถ้าหาก

๒.๑ มีวิธีการที่แน่นอน(ชัดเจน) เพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น

๒.๒ คนอื่นสามารถเข้าใจหรืออธิบายให้คนอื่นเข้าใจเป้าหมายและวิธีการนั้น

๒.๓ คนอื่นๆ เข้าใจและเห็นด้วยในวิธีการนั้น

๒.๔ ผู้นำต้องมั่นคงและจริงจัง และพยายามทำเป้าหมายนั้นให้เป็นจริงขึ้นมา

๓. มีความกระตือรือร้น ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น บากบั่นขวนขวายที่จะทำเป้าหมายของตนให้สัมฤทธิ์ผลให้ได้ ความกระตือรือร้นจะทำให้เขายึดมั่นอยู่กับเป้าหมายและแผนงานอันนั้น ทั้งจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยกระตือรือร้นในการทำงานไปด้วย ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการตามแผนงานนั้นราบรื่นขึ้น

^{๒๓} สิปพนนท์ เกตุทัต, วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^{๒๔} ดำรง พิณคุณ, ผู้นำต้นแบบ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๘), หน้า ๑๓.

^{๒๕} Orway Tead, *The Art of Leadership*, 7th ed, (New York : McGraw Hill Book, 1936), pp. 48-62.

๔. ความเป็นมิตรและความรัก ผู้นำต้องมีความรักและความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความโอบอ้อมอารี เอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน และประชาชน เมื่อมีโอกาสก็จะแสดงความห่วงใยให้ปรากฏ การรู้จักครอบครัวของบริวาร และการไต่ถามทุกข์สุขของบริวารและคนในครอบครัวของเขา จะเป็นพลังเสริมที่ยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างศรัทธาในตัวผู้นำให้แนบแน่นต่อไป

๕. ความน่าเชื่อถือ ผู้นำต้องทำตนให้น่าเชื่อถือ พูดจริงทำจริง ทำสัญญาประชาคมไว้แล้วต้องทำตาม ไม่เป็นคนหละหละโลเล หรือท้อแท้ จีบจ่อ บริวารและคนใกล้ชิดจะได้มีความมั่นใจว่าพวกเขาสามารถฝากอนาคต และผลประโยชน์ของพวกเขาไว้กับผู้นำได้ ผู้นำจะต้องระมัดระวังพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมต่อคุณค่า (Values) หรือมาตรฐานทางศีลธรรมของสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

๖. ความกล้าตัดสินใจ ความกล้าตัดสินใจเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ปัญหาที่เผชิญผู้นำนั้นล้วนแต่เป็นปัญหาที่สำคัญๆ เกี่ยวกับความเสื่อมถอยหรือความรุ่งเรืองขององค์กร ปัญหาแต่ละปัญหาอาจมีทางออกได้หลายทาง จะเป็นทางใดดี ผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจในบางสถานการณ์อาจทำให้มีเวลาทบทวนครุ่นคิดไม่มากนัก

๗. สติปัญญาความรอบรู้ ผู้นำควรรอบรู้เป็นผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด รอบรู้เรื่องราวต่างๆ กว่าคนสำคัญทั่วไป แต่ในบางโอกาส บางสถานการณ์ ผู้ที่ได้รับมติให้เป็นผู้นำอาจมีสติปัญญาไม่เฉลียวฉลาดเหนือบุคคลธรรมดา แต่ความเฉลียวฉลาดรู้ทันเกมการเมืองเป็นเรื่องที่สำคัญมาก

๘. ครูที่ดี ผู้นำที่ดีต้องเป็นครูที่ดี เพราะในฐานะผู้นำนั้นจะต้องสามารถชี้แนวทางเหตุผลในการปฏิบัติที่ถูกต้องและความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาดังๆ เมื่อมีปัญหาที่สามารถชี้แจงให้ผู้ร่วมงานหรือคนใกล้ชิดเข้าใจได้ด้วยคำพูดธรรมดาๆ ถ้าหากลูกน้องทำผิดพลาด แต่ความผิดพลาดไม่รุนแรงนักก็ควรยกย่องได้ก็ควรยกย่อง ถ้าอภัยไม่ได้ก็ต้องลงโทษ ตามสมควรแก่เหตุและจะต้องให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจและรับรู้ความผิดของตน

๙. ศรัทธาและความเชื่อมั่น การทำงานบริหารองค์กรนั้น จะให้ผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อเหล่าผู้นำหรือนักการเมืองมีความกระตือรือร้น และกระฉับกระเฉงในการทำงานไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายเฉื่อยชาจะเป็นเช่นนี้ได้ผู้ทำงานจะต้องรู้สึกว่ งานที่ตนกำลังดำเนินการอยู่นั้นมีทางสำเร็จมีเป้าหมายที่เด่นชัด มีอุดมการณ์ที่มั่นคง มีศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อความสำเร็จสูง ผู้นำจะต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในความสำเร็จของงานให้เกิดขึ้นกับลูกน้องหรือประชาชน เหนือสิ่งอื่นใดผู้นำจะต้องสามารถทำให้ลูกน้องมีความเข้าใจว่า ความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตนเองจะเป็นบ่อเกิดแห่งความสำเร็จของเขา

สอดคล้องกับนักวิชาการอีกท่านที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำนั้นอาจจำแนกเป็น ๓ ลักษณะ คือ

๑. ลักษณะทางกาย พบว่า ผู้นำที่เป็นหัวหน้ามักจะมีคางสูงและน้ำหนักมากกว่าคนปกติโดยเฉลี่ย

๒. ลักษณะทางสติปัญญา พบว่า สติปัญญาที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำที่มีความสามารถทางสมองสูงกว่าคนอื่นๆ จะเป็นผู้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ

๓. ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการปรับตัว การมีลักษณะเด่นการเป็นคนเปิดเผย ไม่เก็บตัว และความสามารถในการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น คุณลักษณะดังกล่าวมักจะพบในผู้นำมากกว่าคนปกติ^{๒๖}

สอดคล้องกับนักวิชาการอีกท่านที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะ ที่สำคัญคือ มีสุขภาพแข็งแรง มีความรู้ดี มีบุคลิกภาพดี มีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวไม่โลเล ตื่นตัวอยู่เสมอมีความอดทน มีสมาธิ ใจคอหนักแน่น สามารถบังคับตัวเอง มีการสังคมนี^{๒๗}

กล่าวโดยสรุป ผู้นำในยุคปัจจุบันต้องมีความรู้เรื่องระบบ (System) เป็นอย่างดีและสามารถ นำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ซึ่งเป็นคุณสมบัติในการเป็นผู้นำที่มี “หลักการบริหารงาน” ที่ดีนั่นคือ รูปแบบผู้นำที่พึงปรารถนาควรประกอบไปด้วย

๑. รู้งาน รู้คน รู้สังคม รู้อนาคต
๒. มีคุณธรรมและจริยธรรม บริหารงานกึ่งธรรมาภิบาล
๓. มีภาวะผู้นำและการตัดสินใจที่เด็ดขาด
๔. มีเป้าหมายที่ชัดเจน
๕. ซื่อสัตย์
๖. สนับสนุนคนที่เก่งและสร้างคนเพื่อทดแทน (สอนงาน)
๗. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
๘. มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือและเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน
๙. ต้องเป็นผู้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ การเลือกใช้รูปแบบของผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายรูปแบบ

จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ ตลอดจนผลการศึกษานักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดหลักเพื่อเสริมสร้างรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

^{๒๖} ธร สุนทรายุทธ, หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (มหาวิทยาลัยบูรพา คณะศึกษาศาสตร์, ม.ป.ป), หน้า ๙๘-๙๙.

^{๒๗} ยงยุทธ เปลี่ยนผดุง, การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำทางสังคม, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๒), หน้า ๓๓.

ตารางที่ ๒.๓ คุณลักษณะภาวะของผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Woods,A.P., (2010, pp.3-36.).	๑.ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ ๒.มีความสามารถในหลายด้าน ๓.มองการณ์ไกล ๔.มีความกระตือรือร้น ๕.ฉลาดเฉียบแหลม ๖.มีจิตใจเป็นธรรม ยุติธรรม ๗.เป็นผู้มีใจกว้าง ๘.กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ๙.ตรงไปตรงมา ๑๐.มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
อภิรักษ์ จันทะนี (๒๕๕๗, หน้า ๑๒๐).	๑. ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ๒.ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น(The desire to lead) ๓.ความซื่อสัตย์มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ๔.ความเชื่อมั่นตนเอง ๕.ความเฉลียวฉลาด ๖.ความรอบรู้ในงาน
วิทยากร เชียงกุล (๒๕๕๗, หน้า ๓๙-๔๐).	ภาวะผู้นำเป็นการกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำประการแรกจะต้องมีวิสัยทัศน์หรือการดลบันดาลใจให้ผู้อื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้
ธร สุนทรายุทธ (ม.ป.ป, หน้า๙๘-๙๙).	ผู้นำต้องประกอบด้วยลักษณะทางกาย ทางสติปัญญาและลักษณะบุคลิกภาพ
รัตติกรณ์ จงวิศาล (๒๕๕๖, หน้า ๒๐๙-๒๑๐).	คุณลักษณะผู้นำประการแรกนั้น คือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งนี้เป็นสิ่งที่สำคัญ
ดำรง พิณกุล, (๒๕๕๘, หน้า ๑๓).	สร้างสรรค์ ปลุกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม เพื่อเป้าหมายองค์กร

๒.๑.๔ คุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

กระแสโลกาภิวัตน์การเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อทุกส่วนของสังคม ทำให้องค์กรหน่วยงานราชการต้องมีการปรับเปลี่ยน การบริหารจัดการองค์กรและบทบาทของภาวะผู้นำ เพื่อนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่ดีขึ้น หน่วยราชการถือเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายที่สำคัญของภาครัฐ ดังนั้นในระบบราชการผู้นำที่เป็นตัวแทนขององค์กร ต้องมีการปรับปรุงคุณสมบัติที่มีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อการพัฒนา ซึ่งผู้วิจัยได้นำคุณลักษณะภาวะผู้นำ ดังกล่าว มาเป็นตัวแปรในการวิจัย ดังต่อไปนี้ ๑. มีคุณธรรม จริยธรรม คือ การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมทั้งตาม หลักกฎหมายและหลักคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักการในวิชาชีพของตนเองโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวม มากกว่า

ประโยชน์ส่วนตน เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ๒. มีความซื่อสัตย์สุจริต คือ ความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยและยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมอันดีงาม การรักษาวาจาสัตย์ตลอดเวลา ยืนหยัดในเรื่องที่ถูกต้องและสำนึกในหน้าที่ของตน ๓. มีความรับผิดชอบ คือ ผู้นำที่ดี จะต้องทำงานให้สำเร็จ ตามที่ได้วางแผนไว้แม้ว่าจะเจอปัญหา และอุปสรรคก็พยายามแก้ไขให้ลุล่วง ไม่ยอมแพ้ซึ่งจะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับนับถือและเป็นตัวอย่างที่ดี ให้กับลูกน้อง^{๒๘}

๔. มีความเสียสละ คือ การไม่ฉวยโอกาสแสวงหาความสุข ความสะดวกสบาย ความเจริญก้าวหน้า ให้กับตนเอง โดยไม่ทำให้ส่วนรวมหรือผู้อื่นเดือดร้อนหรือเสียผลประโยชน์รวมถึงรู้จักการแบ่งปันสิ่งของ เครื่องใช้ให้กับผู้อื่น และยกย่องสมาชิกเมื่อปฏิบัติงานดีเด่นหรือให้ความช่วยเหลือตามสมควร ๕. มีความยุติธรรม คือ การไม่อคติเข้าข้างใคร มีความเที่ยงตรง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีความเสมอต้นเสมอปลายในการบังคับบัญชา การให้รางวัลแก่ ผู้ทำดีมีผลงาน และการลงโทษแก่ผู้ที่กระทำความผิด การไม่มีอคติทางเชื้อชาติศาสนา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ๖. มีความอดทน คือ พลังทางร่างกายและจิตใจซึ่งวัดได้จากขีดความสามารถในการอดทนต่อความ เจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อย ความยากลำบาก ความเคร่งเครียด รวมถึงความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่บีบ คั้น มีความอดทนอดกลั้นต่อภาวะกดดันต่างๆ ที่เกิดขึ้น^{๒๙}

๗. มีความกระตือรือร้น คือ การแสดงออกซึ่งความสนใจอย่างจริงจัง มีความจดจ่อต่อการ ปฏิบัติงานและมีความทุ่มเทกับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ๘. มีความจงรักภักดี คือ มีจิตใจเชื่อมั่นและยึดมั่นต่อชาติศาสนา พระมหากษัตริย์องค์กร/หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา สมาชิกและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ๙. มีความรู้จักกาลเทศะ คือ มีความสามารถในการปฏิบัติกับบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสมแก่เวลา และสถานที่ที่มีความสุภาพอ่อนโยน อ่อนน้อมถ่อมตน ๑๐. มีความกล้าหาญ คือ การมีสติรู้เท่าทันเหตุการณ์กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำและกล้ายอมรับผิด หรือคำติเตียนเมื่อมีความผิดพลาดหรือบกพร่อง ๑๑. มีความเด็ดขาด คือ ความสามารถในการตกลงใจโดยฉับพลัน กล้าตัดสินใจและประกาศ ข้อตกลงอย่างจริงจังและชัดเจน โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงต่างๆ รวมทั้งประสบการณ์ของตนเองและ บุคคลอื่นอย่างมีเหตุผล^{๓๐}

๑๒. ฟังพาได้ คือ ผู้นำที่ดีควรเป็นที่ฟังพาของลูกน้อง เช่น ฟังพาด้านเงินทอง นำใจการใช้ชีวิต ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ ๑๓. ใช้หลักการ คือ คือ การบริหารงานด้วยเหตุผล สามารถตอบข้อซักถามของลูกน้องได้ด้วย หลักการ พูดในสิ่งที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือได้ ๑๔. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์คือ

^{๒๘} สำนักงาน ก.พ., **หลักสูตรผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Leader)**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ., ๒๕๕๓), หน้า ๖.

^{๒๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗.

^{๓๐} อ้างแล้ว, หน้า ๘.

อารมณ์ไม่แปรปรวนง่าย พุดคุยด้วยแล้วสบายใจ มีใจยุติธรรม กล้าแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา ๑๕. มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว คือ ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หยิ่งโส ไม่จองหอง ไม่ว่างอำนาจและไม่ ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสงี่ยมนี้ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ลูกน้องมีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือเสมอ ๑๖. มีบารมี คือ ผู้นำที่ดีต้องสะสมความดีอย่างต่อเนื่อง มีการพูดและการกระทำที่ตรงกัน จนเกิด ความเกรงใจและเป็นที่ยอมรับนับถือของทีมงาน ๑๗. รู้จักตนเอง คือ การเข้าใจความรู้สึกของตนเอง และจุดมุ่งหมายของชีวิตทั้งระยะสั้นและระยะ ยาว ตลอดจนการรู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเองอย่างไม่ลำเอียง รวมทั้งการพิจารณาเข้าใจตนเอง ได้แก่ การรู้จักฐานะที่ตนเองเป็นอยู่ การประพัตินให้เหมาะสมกับฐานะของตน การปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งของตนไม่ก้าวก่ายสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่น

๑๘. มีการปรับตัว คือ การที่บุคคลปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ในการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งจะต้องมี การติดต่อสัมพันธ์และแข่งขันกัน คนในสังคมจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันได้โดยการปรับปรุงไม่ให้เกิด ความขัดแย้งจนถึงต้องแตกกลุ่มกัน แม้ว่าแต่ละคนอาจจะมึนใจสับสนหรือผลประโยชน์แตกต่างกัน ๑๙. มีบุคลิกภาพหรือการวางตัวที่ดี คือ การสร้างความประทับใจในเรื่องบุคลิกภาพ การวางตัว และความประพฤติมีความสุภาพ นุ่มนวล หลีกเลี่ยงการใช้คำพูดด้วยถ้อยคำหยาบคาย ส่อเสียดหรือเหยียดหยามผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีความสง่าผ่าเผย ควบคุมตนเองได้ทั้งในการปฏิบัติตนและอารมณ์รวมถึงการแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด ๒๐. มีทักษะในการสื่อสาร คือ ผู้นำที่ดีจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร ทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การแสดงความคิดเห็นหรืออธิบายให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และเข้าใจในเรื่องที่ต้องการจะสื่อสาร ในขณะเดียวกัน ผู้นำจะต้องเป็นทั้งผู้พูดและผู้ฟังที่ดี มีศิลปะในการจูงใจเพื่อนร่วมงาน สามารถสั่งการและ นำเสนอผลงานต่างๆ ได้อย่างกระชับและง่ายต่อการทำความเข้าใจ ๒๑. มีวิสัยทัศน์ คือ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คือ มองการณ์ไกลโดยมุ่ง ความสำเร็จขององค์กร มองเห็นเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คาดคะเนเห็นการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันต่อ เหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์ผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรให้ดำเนินการตามเป้าหมาย โดยการวางแผนการทำงาน การจัดกำลังคนและการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒๒. มีทักษะในการบริหารจัดการ คือ ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาดในการบริหาร จัดการหรือนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ทั้งในด้านวิชาการ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดกำลังคน รวมถึงการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับงานขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น การบริหาร จัดการจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อนำไปปฏิบัติในงานนั้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๒๓. มีความรู้และความเชี่ยวชาญ คือ การนำความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละเรื่องมาประยุกต์ใช้ใน การดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่น แสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ทั้ง

ทางด้านวิชาการและ วิชาชีพของตนเอง รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่นๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลก การสร้างให้เกิดกระบวนการและบรรยากาศในการเรียนรู้ตลอดจนการคาดการณ์ถึงแนวโน้มของ การนำความรู้ที่จำเป็นไปประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

๒๔. มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่ดีควรเป็นตัวแทนแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นผู้ที่มีบทบาทในการวางแผน บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ สร้างและขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ประสานงานกับบุคคลทั้งระดับบนและระดับล่าง รวมถึงการควบคุมและดูแลกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดีโดยจะต้องเป็นเสมือนคนกลางทำหน้าที่ประสานงานเป็นสื่อกลาง ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

๒๕. สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานในการทำงาน คือ โดยเป็นผู้สนับสนุนและจัดสภาพแวดล้อม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศตนให้กับงาน โดยการใช้วิธีต่างๆ ที่ไม่ใช่วิธีการ บังคับ เช่น การให้กำลังใจ การให้รางวัล ฯลฯ ๒๖. กล้าตัดสินใจและวิ่งเข้าหาปัญหา คือ ตามสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน จะต้องเผชิญ กับปัญหาและข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นของคนสองฝ่าย ในฐานะที่เป็นผู้นำจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้^{๓๑} กระบวนการในการแก้ไขในแต่ละปัญหามีกระบวนการอย่างไรบ้าง และควรเลือกใช้วิธีการที่จะเหมาะสม และสามารถแก้ไขปัญหาได้

๒๗. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม คือ การพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของ องค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยการนำเสนอความคิดริเริ่มใหม่ๆ รวมถึงการประยุกต์และพัฒนาวิธีการทำงาน ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า และคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒๘. มีความศรัทธาในสิ่งที่ทำ คือ การมีความศรัทธา เชื่อมมั่นในตนเองและเชื่อมั่นในเพื่อนร่วมงาน แสดงความเอาใจใส่ต่อสมาชิก รวมทั้งศรัทธาในงานที่ได้รับมอบหมาย ๒๙. มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม คือ มีความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดยาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงาน ทันต่อเหตุการณ์ความตื่นตัวเป็นลักษณะ ที่แสดงออกทางกาย แต่การไม่ตื่นตูมเป็นพลังทางจิตที่จะหยุดคิด ไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆ หรือเหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง หรือพูดง่ายๆ ก็คือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมตัวเองนั่นเอง ๓๐. ต้นแบบ คือ การเป็นตัวอย่างหรือตัวอย่างของความสำเร็จในการทำงานและมีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทีมงานได้นำไปเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตและการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

^{๓๑} อ้างแล้ว, หน้า ๓๑.

จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่มี ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดหลักเพื่อเสริมสร้างรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสมรรถนะเพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๔ คุณสมบัติผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สำนักงาน ก.พ., (๒๕๕๓, หน้า ๖.).	การบริหารจัดการองค์กรและบทบาทของภาวะผู้นำไปสู่มุมมองที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งระบบราชการถือเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายที่สำคัญของภาครัฐ ดังนั้นผู้นำในระบบราชการจึงจำเป็นต้องคุณสมบัติที่มีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อการขับเคลื่อนนโยบายที่มีผลต่อการพัฒนา สังคมและประเทศชาติควรมีคุณธรรม จริยธรรม คือ การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมเป็นต้น

๒.๑.๕ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

ทางด้านบทบาทหน้าที่ของผู้นำนั้น ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า นักวิชาการบางท่านกล่าวว่า^{๓๒} บทบาทของผู้นำนี้ เกิดขึ้นมาจากอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ(Formal authority) ที่ระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำหรือผู้บริหารกับบุคคลอื่น ซึ่งใช้เวลาส่วนหนึ่งไปในงานเชิงพิธีการเช่น การทักทาย การไปร่วมรับประทานอาหารกลางวัน เป็นต้น บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร (Information roles) ผู้นำนอกจากมีบทบาทหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ยังได้ใช้เวลาไปในการให้และรับข่าวสารข้อมูล (giving and information) หมายถึงการให้หรือการรับข่าวสารข้อมูล แก่บุคคลในองค์กรหรือในหน่วยงานหรือจากบุคคลภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน สอดคล้องกับ นักวิชาการ^{๓๓} เสนอแนวคิดบทบาทของผู้บริหารบางประการมาใช้อธิบายบทบาทของผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้นำควรมีบทบาทที่สำคัญ ดังนี้ ๑. บทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องนำมาสู่กลุ่มองค์กร เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของกลุ่มองค์กร ผู้นำควรรู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไร เปลี่ยนแปลงอย่างไร และควรจะเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใดและทิศทางใด ๒. บทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มี

^{๓๒} จุมพล หนิมพานิช, ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, ๒๕๕๑), หน้า ๒๐.

^{๓๓} Knezevich, Stephen J, Administration of Public Education, (New York : Harper Collins, 1996), pp.16-18.

บทบาทสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ให้กับกลุ่ม โดยให้สมาชิกที่มีส่วนร่วมและต้องถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้กับกลุ่ม๓.บทบาทในการสร้างแรงดลบันดาลใจ ผู้นำจะต้องมีกระบวนการหรือกรรมวิธีในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจในการจูงใจหรือชักจูงสร้างแรงดลบันดาลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม โดยการสร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ผู้ตามให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำ และเชื่อมั่นว่าสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จได้ให้ผู้ตามมีความเชื่อ ความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า ก็จะทำให้ผู้ตามมีความเพียรพยายามในการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย^{๓๔} ๔. บทบาทประมุข สืบจากผู้นำเป็นผู้ที่ผู้ตามยอมรับและมอบหมายให้เป็นผู้นำกลุ่ม ดังนั้นผู้นำต้องแสดงบทบาทเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของกลุ่มในการปฏิบัติการกิจต่างๆ ๕. บทบาทผู้ประสาน ผู้นำต้องสร้างและจรรโลงเครือข่ายความสัมพันธ์กับผู้ตามและบุคคลอื่นๆ ความสัมพันธ์เหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นในฐานะที่เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารและแหล่งสนับสนุน ๖. บทบาทผู้รับข่าว ผู้นำต้องแสวงหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงปัญหา โอกาส และพัฒนาความรู้ความเข้าใจต่อเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ๗. บทบาทผู้กระจายข่าว ผู้นำต้องการกระจายข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นให้ผู้ตามได้รับรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน บางครั้งสามารถสร้างแรงดลบันดาลใจให้กับผู้ตามได้

๘. บทบาทผู้เจรจาต่อรอง ผู้นำสมควรมีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรองต่างๆเพื่อปกป้องและแสวงหาผลประโยชน์ที่ถูกต้องและชอบธรรมให้แก่ผู้ตาม สอดคล้องกับนักวิชาการ^{๓๕} ที่กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ ผู้นำเป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ เป็นนักพูดที่ดี เป็นนักเจรจาต่อรอง การสอบสวน เป็นผู้สามารถ สร้างทีมงานได้ แสดงบทบาททำงานเป็นทีมสามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ การประกอบการนักวิชาการอีกท่านกล่าวจำแนกบทบาทและหน้าที่ของผู้นำเพิ่มเติมอีก ๑๑ ประการว่า ๑. สร้างความเข้าใจในองค์การให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ๒. การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ๓. การวางแผนและการกำหนดงาน ๔. การพัฒนาคนทำงาน ๕. หาวิธีจะได้รับความร่วมมือจากทีมงาน ๖. การปรับปรุงตนเอง ๗. การจัดองค์การ ๘. การจัดคนเข้าทำงาน ๙. การสั่งและมอบหมายงาน ๑๐. การควบคุมงาน และ ๑๑. มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีประสานประโยชน์^{๓๖} ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายประการ ผู้นำเป็นทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงานผู้ให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้วินิจฉัยตัดสินใจกลุ่มของตน บทบาท และหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญ โดยอาจเป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิก

^{๓๔} ตูลา มหาพสุธานนท์, หลักการจัดการ Principle of Management, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร: พี เอ็น เค แอนด์ สกายพริ้นติ้งส์, ๒๕๕๕), หน้า ๒๒๔.

^{๓๕} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ไดมอนด์ ธุรกิจ โลก จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖-๑๗.

^{๓๖} สมชาติ กิจบรรยง, ความฉลาดของผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔-๒๗.

กลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง จะต้องเผชิญอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์กันในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกันเพื่อนำพาวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อเสริมสร้างรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๕ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

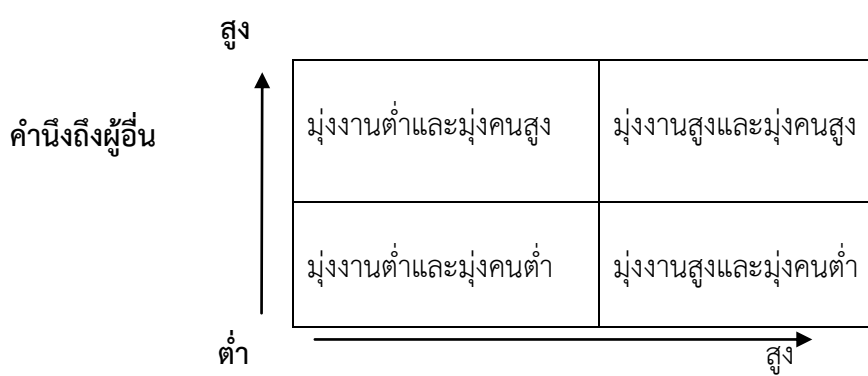
นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
จุมพล หนีมพานิช (๒๕๕๑, หน้า ๒๐).	๑. บทบาทผู้นำ หมายถึงชุดของความรับผิดชอบหรือชุดของพฤติกรรมของผู้ที่เป็นผู้นำ ๒. บทบาทของผู้นำเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดระเบียบทางสังคมอย่างหนึ่งในด้านเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบุคคลต่างๆ
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (๒๕๓๖, หน้า ๖๕).	๑. บทบาทในอุดมคติของผู้นำตามความคาดหวังของบุคคลในสังคมมีหลายประการ ได้แก่ บทบาททำความเจริญก้าวหน้าให้แก่จุดมุ่งหมายของกลุ่ม ๒. บทบาทการทำกิจกรรมต่างๆหรือทำให้เกิดผลสำเร็จเป็นระยะๆ
สมชาติ กิจบรรยง (๒๕๔๔, หน้า ๒๔-๒๗).	๑. บทบาทผู้นำควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ ๒. บทบาทในการสร้างแรงบันดาลใจ ๓. บทบาทประมุข ๔. บทบาทผู้ประสาน ๕. บทบาทผู้รับและกระจายข่าว
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (๒๕๔๔, หน้า ๑๖-๑๗).	๑. บทบาทการสร้างความรู้สึกร่วมกันให้เกิดขึ้นกับกลุ่ม ๒. บทบาทการทำงานโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน ๓. บทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
Knezevich, Stephen J (1996, pp.16-18).	๑. บทบาทของผู้นำ สามารถจำแนกออกเป็น ๓ ลักษณะ คือบทบาทของผู้นำในอุดมคติของสังคม ๒. บทบาทที่ผู้นำรับรู้หรือเข้าใจ และบทบาทผู้นำแสดงออกจริง ๓. บทบาทที่รับรู้และบทบาทที่เป็นจริงของผู้นำควรสอดคล้องกับบทบาทของผู้นำในอุดมคติของสังคม

๒.๑.๖ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Leadership Behavior)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางที่สุดและเป็นแบบจำลองที่เห็นได้ชัดเจน คือ ทฤษฎีที่เป็นผลงานวิจัยเริ่มต้นในปี ค.ศ.1940 โดยมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) ได้สร้างแบบทดสอบวัดภาวะผู้นำ คือ LBDQ (Leader Behavior Descriptive Questionnaire) เพื่อจำแนกประเภทของผู้นำ ผลการวิจัยสรุปว่า พฤติกรรมของภาวะผู้นำจำแนกออกเป็น ๒ มิติ^{๓๗}

๑) ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลักหรือมุ่งงาน (Initiating Structure or Task Oriented) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับบทบาทตัวเอง และคาดหวังผลงานของผู้ตามว่าจะปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งงานและความสำเร็จของงาน

๒) ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักหรือมุ่งคน (Consideration or Employee Oriented) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมต่อผู้ตามในลักษณะของความเป็นมิตร ไว้วางใจให้ความอบอุ่น และเชื่อถือผู้ตาม เป็นลักษณะที่มุ่งคน มุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ตาม



คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก หรือมุ่งผลงาน

แผนภาพที่ ๒.๑ แบบของผู้นำพื้นฐาน

ตามทฤษฎีนี้ผู้นำอาจมีภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งใน ๔ แบบ คือ

๑. มุ่งงานสูง/มุ่งคนต่ำ
๒. มุ่งงานสูง/มุ่งคนสูง
๓. มุ่งงานต่ำ/มุ่งคนต่ำ
๔. มุ่งงานต่ำ/มุ่งคนสูง

^{๓๗} นิพนธ์ กินาวงศ์, หลักการบริหารการศึกษา, (พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒), หน้า

ส่วนนักวิชาการอีกท่านได้สรุปเพิ่มเติมว่า^{๓๘} ผู้นำที่มุ่งงานสูง/มุ่งคนสูง จะมีผลการดำเนินงานสูงกว่าและความพอใจสูงกว่าผู้นำแบบอื่นแต่กระนั้น การวิจัยอื่นๆ ได้พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มุ่งงานสูง/มุ่งคนสูงเสมอไป ผู้นำที่มีประสิทธิภาพอาจจะมุ่งคนสูงมุ่งงานต่ำก็ได้ หรือมุ่งงานต่ำ/มุ่งงานสูงก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สำหรับพฤติกรรมที่บ่งชี้ว่าผู้นำมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน

ตารางที่ ๒.๖ แสดงพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน

พฤติกรรมภาวะผู้นำ	
แบบมุ่งงาน	แบบมุ่งคน
๑. การวางแผน (Planning)	๑. ความเป็นมิตร (Friendliness)
๒. การประสานงาน (Coordinating)	๒. การปรึกษาหารือกับผู้ตาม(Consultation)
๓. การอำนวยการ (Directing)	๓. การยอมรับผู้ตาม(Recognition)
๔. การแก้ปัญหา (Problem Solving)	๔. การสื่อสารแบบเปิด(Open Communication)
๕. การกำหนดบทบาทผู้ตามอย่างชัดเจน (Clarifying Subordinating Roles)	๕. การสนับสนุนผู้ตาม(Supportive)
๖. การเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของผู้ตาม (Pressuring Subordinates)	๖. การวิจารณ์งานที่บกพร่อง (Criticizing Poor Work)
๗. การกอดดันผู้ตาม (Representation Subordinates Interests)	

สอดคล้องกับในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 นักวิจัยได้เริ่มเปลี่ยนแปลงความสนใจจากการศึกษา คุณลักษณะของผู้นำไปสู่การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ โดยศึกษาว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลแตกต่างอย่างไรจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล โดยพยายามหารูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ อย่างไรก็ตาม การศึกษาวิจัยส่วนใหญ่ไม่พบว่ามีพฤติกรรมแบบใดที่จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้นำ อย่างคงเส้นคงวา^{๓๙}

แต่งงานวิจัยในปัจจุบันยังคงมีความพยายามในการศึกษาพฤติกรรม ความซับซ้อน และผลของพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นักวิชาการได้ให้ความเห็นว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้นำมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีคุณลักษณะ เนื่องจากพฤติกรรมของผู้นำเป็นการกระทำหรือการแสดงออกทางท่าทาง ความคิดหรือความรู้สึกซึ่งก็อยู่บนพื้นฐานคุณลักษณะส่วน

^{๓๘} ฉันทนา จันทร์บรรจง, จิตวิทยาการบริหาร, (พิชณโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๕๗.

^{๓๙} รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๒๙.

บุคคล เช่น บุคลิกภาพ และทักษะของบุคคลด้วย และยังมีงานวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า พฤติกรรมของผู้นำส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

บางท่านยัง^{๔๐} ได้ทำการศึกษาในช่วงปลายปีทศวรรษที่ 1940 ถึงต้นทศวรรษที่ 1950 จำแนกพฤติกรรมของผู้นำโดยการวิเคราะห์ปัจจัยหรือแฟกเตอร์ (Factor analysis) จากข้อมูลการตอบสอบถามของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่รับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา สามารถจัดเป็นประเภทได้เป็น ๒ มิติ ได้แก่

๑. พฤติกรรมที่มุ่งการริเริ่มโครงสร้าง(Initiating Structure) มีลักษณะเป็นแบบพฤติกรรมมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่เน้นการจัดองค์การ การบริหารจัดการต่าง ๆ การมอบหมายงานและกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำจะให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทตามหน้าที่ และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง

๒. พฤติกรรมที่มุ่งงาน การคำนึงถึงความสัมพันธ์(Consideration)ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบพฤติกรรมมุ่งคน ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นการให้การสนับสนุน ให้ความอบอุ่น ห่วงใย ให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากผู้นำอาจมีระดับพฤติกรรมผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งการริเริ่มโครงสร้าง หรือแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมที่มุ่งการคำนึงถึงความสัมพันธ์ หรือแบบมุ่งคน อยู่ในระดับสูงหรือต่ำก็ได้

สอดคล้องกับนักวิชาการต่างประเทศ^{๔๑} จำแนกการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำได้ ๔ แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงานต่ำ – มุ่งคนต่ำ มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง และมุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง จะมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าและมีความพึงพอใจสูงกว่า พฤติกรรมแบบอื่น แต่อย่างไรก็ตามต่อมาผลการศึกษากันจำนวนมาก พบว่า มีอิทธิพลต่ำและไม่คงเส้นคงวาเกี่ยวกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ส่วนพฤติกรรมที่มุ่งงานไม่พบความสัมพันธ์อย่างคงเส้นคงวา กับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกเหนือจากนั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอาจจะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานสูง-มุ่งงานต่ำ หรือแบบมุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูงได้ โดยมีการผันแปรไปตามเหตุการณ์

^{๔๐}เฟลชแมน (Fleishman) อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางการพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓๐.

^{๔๑}ลูสซีเอ และอาร์ชัวร์ (Lussier and Achua), อ้างใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางการพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓๐.

สอดคล้องกับนักวิชาการตะวันตก^{๔๒} การศึกษาของทีมวิจัยของมหาวิทยาลัย Michigan และการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio มีการศึกษาในเวลาใกล้เคียงกัน คือระหว่างกลางศตวรรษ ที่ 1940 ถึงกลางศตวรรษที่ 1950 โดยมีความพยายามที่จะค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล แม้ว่า ในการศึกษาของทั้งสองมหาวิทยาลัยจะใช้คำว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำ มากกว่า รูปแบบภาวะผู้นำ แต่พฤติกรรมที่ถูกระบุก็ถูกเรียกทั่วไปในปัจจุบันว่ารูปแบบภาวะผู้นำ ที่ระบุพฤติกรรมผู้นำ ๒ รูปแบบคือ

๑. พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Job-Centered Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการต่างๆ ในการทำงาน การเน้นที่เป้าหมาย และการอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การแบ่งงาน การกำหนดวิธีการทำงานและมีการควบคุมพนักงานอย่างเข้มงวดและใกล้ชิดในเรื่อง บทบาทและเป้าหมาย

๒. พฤติกรรมที่มุ่งคน (Employee-Centered Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่แสดง ต่อผู้ตาม โดยเน้นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตาม มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน มีการพัฒนาความไว้วางใจ การสนับสนุน และมีความเคารพนับถือต่อผู้ตาม

สรุป พฤติกรรมผู้นำตามการศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio ทั้งสองตามที่ได้กล่าวมา มีความ คล้ายคลึงกับการการศึกษาตามแนวคิดของมหาวิทยาลัย Michigan โดยมีมิติที่ ๑. พฤติกรรมที่มุ่งการ ริเริ่มโครงสร้าง คล้ายคลึงกับรูปแบบที่ ๑. คือ พฤติกรรมที่มุ่งงาน และมีมิติที่ ๒. พฤติกรรมที่มุ่งการ คำนึงถึงความสัมพันธ์ คล้ายคลึงกับรูปแบบที่ ๒. คือ พฤติกรรมที่มุ่งคน

ขณะที่ทางด้านนักวิชาการ ที่เป็นนักคิด นักเขียนอีกท่านที่กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิง พฤติกรรม จะเกี่ยวข้องกับวิถีทางที่บุคคลนำและพวกเขาจะใช้อำนาจที่มีอยู่อย่างไร พฤติกรรมเหล่านี้ จะถูกเรียกว่าสไตล์ความเป็นผู้นำ สไตล์ความเป็นผู้นำ คือแบบแผนของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ของผู้นำ แม้ความเป็นผู้นำทุกอย่างจะเกี่ยวกับการใช้อำนาจเพื่อที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้นำ อาจจะแตกต่างกันภายใน “สไตล์” ที่พวกเขา ใช้เพื่อที่จะให้เขาบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ^{๔๓}

จากแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Leadership Behavior) ตลอดจนผลการศึกษานักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อ เสริมสร้างรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือ ตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

^{๔๒} รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓๑.

^{๔๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๑.

ตารางที่ ๒.๗ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นิพนธ์ กินาวงศ์ (๒๕๔๒, หน้า ๗๙).	๑. ผู้นำแบบมุ่งที่คน ๒. ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลผลิต
ฉันทนา จันทร์บรรจง (๒๕๔๒, หน้า ๑๕๗).	๑. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ๒. สร้างความเชื่อในการกำหนดเป้าหมาย ๓. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน
รัตติกรณ์ จงวิศาล (๒๕๕๖, หน้า ๒๒๙)	๑. ให้ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม ๒. เชื่อว่าปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับผลผลิตขององค์กรและความพึงพอใจต่อการทำงานอยู่ในระดับสูง
เฟียสแมน (Fleishman) (1953, p.156).	๑. ผู้นำมีประสิทธิภาพใช้กลุ่มในการตัดสินใจ ๒. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะตั้งมาตรฐานในการทำงานที่ค่อนข้างสูง
ลุยส์เชอ และอาร์ชัวร์ (Lussier and Achua) (2004, p.159).	๑. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม ๒. สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ตามเชื่อว่าตัวผู้ตามเองก็เป็นคนมีเกียรติมีความสำคัญ

๒.๑.๗ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) อย่างไรก็ตามเมื่อนักวิชาการหลายท่านกล่าวว่า^{๔๔} ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และมีการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือพลังใจ (Empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำแรกๆ ที่เริ่มกล่าวถึงจริยธรรมของผู้นำ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า

^{๔๔} Bass, B., & Avolio, B. J., Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership, (Thousand Oaks, CA : Sage., 1994), pp.45-82.

นอกจากนักวิชาการที่กล่าวข้างต้นแล้วยังมีนักวิชาการ^{๔๕} เสนอความเห็นว่า การแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ นักวิชาการ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ เบิร์นส์สรุปลักษณะผู้นำเป็น ๓ แบบ ได้แก่

๑. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมา กลายเป็นประโยชน์ร่วมกันลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน

๒. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้น และยกย่องซึ่งกัน และกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect

๓. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตามซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

ต่อมาได้มีการวิจัยผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยนักวิชาการต่างประเทศ ได้ศึกษาผู้นำที่มีชื่อเสียงในองค์กรรัฐบาลและเอกชน ๘๐ ราย พบว่าผู้นำส่วนใหญ่มีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลพบว่าการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้นำต้องใช้กระบวนการ ๓ ขั้นตอน คือ

๑. การสร้างวิสัยทัศน์

๒. การสร้างความผูกพัน และความเชื่อถือต่อวิสัยทัศน์ และ

๓. การส่งเสริมการรับรู้ในองค์กร

^{๔๕} Burns, J.M., *Leadership*, (New York : Harper & Row, 1978), pp.43-44.

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการตะวันตก สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ๕ ประการ คือ ๑. การสร้างวิสัยทัศน์ ๒. การสร้างบาร์มี ๓. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ๔. การกระตุ้นปัญญา และ ๕. การสร้างแรงบันดาลใจ^{๔๖}

ส่วนทางด้านนักวิชาการอีกท่านกล่าวว่า ทั้งผู้นำและผู้ตามจะพยายามสนใจผลประโยชน์ของผู้อื่น ของกลุ่ม ขององค์กร หรือของสังคมมากกว่า ผลประโยชน์ของตนเอง และจะเน้นเรื่องแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก และเน้นเรื่องการเพิ่มพลังอำนาจในผู้อื่น ด้วยพฤติกรรมและกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนักวิชาการได้พิสูจน์ด้วยงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากว่ามีความเหมาะสมและเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสับสน และวิกฤติเกิดขึ้นมากมาย^{๔๗}

อย่างไรก็ตาม ในภาษาไทยเมื่อเราใช้คำว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง หลายคนอาจจะนึกถึงคำว่า Change ในภาษาอังกฤษ แต่ในความเป็นจริง คำว่า Transformational มีความหมายมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยๆ เพราะมันหมายถึงการเปลี่ยนแปลงแบบที่เรียกกันว่าเปลี่ยนสภาพกันไปเลย อย่างเช่น ถ้าเป็นสัตว์ประเภท หนอนก็สามารถเปลี่ยนไปเป็นผีเสื้อ ลูกอ๊อดก็เปลี่ยนไปเป็นกบ ซึ่งมันเป็นสภาพธรรมชาติของสัตว์ชนิดนั้นอยู่แล้ว เช่นเดียวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวคิดที่มองว่าทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ และผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และจะต้องเป็นการนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า จึงจะถือว่าเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง^{๔๘}

จากแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

^{๔๖} Bennis, W., and Nanus, B., **Leaders : The Strategies for Taking Change**, (New York : Harper and Row, 1958), pp.213-237.

^{๔๗} Mosley, D.C., Pietri, P.H., & Megginson, L.C., **Management Leadership in Action**, 5th (New York : Harper Collins, 1996), p.321.

^{๔๘} รัตติกรณ์ จงวิศาล, **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๔๖.

ตารางที่ ๒.๘ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Bass,B., &Avolio (1994, pp.45-82).	สำหรับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นนอกจากผู้ตามจะยินยอมแล้วยังเกี่ยวกับการยกระดับความเชื่อความต้องการ และค่านิยมของผู้ตามอีกด้วย
Burns,J.M., Leadership, (1978, pp.43-44).	ภาวะผู้นำมี ๒ แบบ ๑. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ๒. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพ
Mosley,D.C.,Pietri,P.H,&Megginson,L.C., (1996, p.321)	๑. ผลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพคือลักษณะของความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตามซึ่งต่างฝ่ายต่างกระตุ้นซึ่งกันและกัน ๒. เปลี่ยนสภาพผู้ตามให้เป็นผู้นำ และเปลี่ยนสภาพผู้นำให้เป็นผู้ส่งเสริมคุณธรรม
รัตติกรณ์ จงวิศาล (๒๕๕๖, หน้า ๒๔๖).	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งเริ่มต้นติดต่อกับบุคคลอื่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่า นั่นคือผู้นำจะแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างกับผู้ตาม
Bennis, W., and Nanus, B., (1958, pp.213-237).	๑. การสร้างวิสัยทัศน์ ๒. การสร้างบารมี ๓. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคค ๔. การกระตุ้นปัญญา ๕. การสร้างแรงบันดาลใจ

๒.๑.๘ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

การศึกษาในกลุ่มการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์หรือภาวะผู้นำที่ผันแปรตามเหตุสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) เริ่มต้นประมาณปลายศตวรรษที่ 1960 ภายหลังจากที่มีการศึกษาภาวะผู้นำในเชิงของคุณลักษณะของผู้นำและการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ พบว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย^{๔๔} และไม่พบว่า มีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมี

^{๔๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๓๓.

พฤติกรรมแบบใดที่จะมีประสิทธิภาพมากที่สุดในทุกสถานการณ์ จึงมีการศึกษาวิจัยโดยพยายามศึกษาปัจจัยต่างๆในแต่ละสถานการณ์ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ และมีนักวิชาการที่พบว่าองค์ประกอบต่างๆโดย ฟิเลเลอร์ (Fiedler) ได้เสนอทฤษฎีสถานการณ์ที่ได้รับการยอมรับกว้างขวางมากที่สุดโดยเรียกว่า ทฤษฎีสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Theory) หรือ แบบสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Model) Fiedler ได้กำหนดให้สถานการณ์ประกอบด้วย ๓ ตัวแปร ได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง^{๕๐}

นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่าน กล่าวว่า แต่เดิมนั้น Fiedler ใช้คำว่าสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากกว่าคำว่า การควบคุมสถานการณ์ดังเช่นปัจจุบัน โดยมี ๓ ตัวแปรดังนี้

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader and Member Relations) ได้แก่ระดับของการให้ความนับถือ ความมั่นใจ และความไว้วางใจที่ ผู้ตามมีต่อผู้นำ ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับในตัวผู้นำ ทั้งนี้การใช้อิทธิพลของผู้นำ จะเกิดผลเพียงไรขึ้นอยู่กับความยอมรับของผู้ตาม

๒. โครงสร้างงาน (Task Structure) เป็นความชัดเจนของงานและองค์ประกอบต่างๆของงาน มีดังนี้

๒.๑ การแบ่งงานออกเป็นงานย่อย และมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ผู้ทำงานทราบอย่างชัดเจนเพียงไร

๒.๒ สามารถที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานด้วยวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ได้ดีเพียงไร

๒.๓ ระดับความยากง่ายในการตรวจหาความบกพร่องและวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผลผลิตหรือมีอำนาจการตัดสินใจอยู่ในระดับใด

๒.๔ งานนั้นมีเป้าหมายเพียงคำตอบเดียวหรือมากกว่านั้น

๓. อำนาจในตำแหน่ง (Position Power) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญลำดับสามของการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งหมายถึง อำนาจของผู้นำหรือบุคคลที่ติดมากับตำแหน่งหน้าที่การงานการตรวจสอบความมีอำนาจในตำแหน่งของผู้นำว่ามากหรือน้อย^{๕๑} สอดคล้องกับ คลอฟอร์ดไกล์ และ ริตส์ (Crawford, Kydd and Riches) กล่าวว่าทฤษฎี ของ Fiedler ได้แยกระหว่างแบบภาวะผู้นำออกจากพฤติกรรมผู้นำตามที่ Fiedler ระบุว่าแบบภาวะผู้นำเกิดจากภายในเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่แสดงถึงแรงจูงใจกับความตั้งใจในการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำส่วนพฤติกรรมผู้นำ

^{๕๐} Fiedler อังโน, สุเทพ พงศศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๗), หน้า ๒๙๑.

^{๕๑} สุเทพ พงศศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ , ๒๕๔๗), หน้า ๒๙๓.

กล่าวถึงการกระทำพิเศษที่ผู้นำสามารถแสดงออกหรือไม่ก็ได้ถ้าผู้นำมีความรู้และทักษะเพียงพอจะสามารถแสดงออกถึงภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับเวลาสถานการณ์ได้^{๕๒}

๑. ทฤษฎีตามสถานการณ์ของเรตติน เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อม ของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อ ความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้เรตติน(Reddin)เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงานและมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์เรตตินกล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จ ในผลงานตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำ จะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และเรตติน ยังแบ่งผู้นำออกเป็น ๔

ตารางที่ ๒.๙ แสดงผู้นำทั้ง ๔ ประเภท

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
๑. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนึ่งงาน	Separated	Bureaucrat คือทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวันๆ
๒. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือมีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
๓. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
๔. Compromiser คือผู้ประนีประนอมทุกๆเรื่อง	Integrated	Executive คือต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

จากแผนภาพทั้งหมด เรตตินกล่าวว่าองค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี ๕ ประการคือเทคโนโลยีปรัชญาองค์การผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและเรตตินได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมได้แก่องค์ประกอบทางเทคโนโลยีองค์การและคนดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้

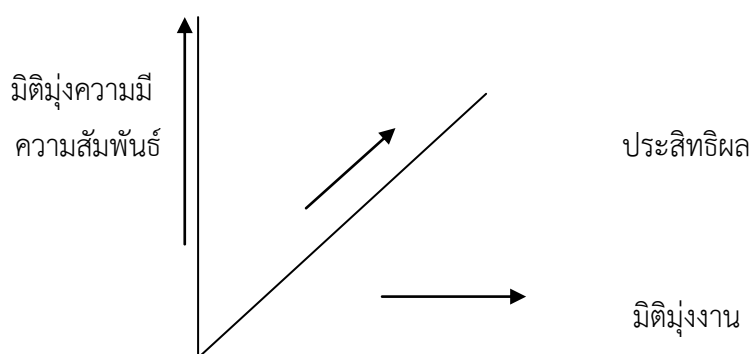
^{๕๒}Crawford, Megan ; Kydd, Lesley ; and Riches, Colin, **Leadership and Teams in Educational Management**, 5thed, (Great Britain : Bookcraft. 2002), p.27.

วิจารณ์ญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดทฤษฎี ๓ มิติ ของเรดดิน (3 D Leadership Effective Model) เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และแบบของผู้นำทางการบริหารทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้น จะต่างกันก็เพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกัน และลักษณะความเป็นผู้นำมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่นแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไปแต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลาสถานการณ์สิ่งแวดล้อม และตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ วิลเลียมเจ.เรดดิน (William J. Reddin) พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี ๓ มิติจากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของฟีลเลอร์ (Fiedler) บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของเรดดินแบ่งออกเป็น ๓ มิติคือ

๑. มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติงานอย่างได้ผลโดยผู้นำริเริ่มจัดการ และอำนวยความสะดวก

๒. มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพ หรือ มิตรสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจไว้วางใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน

๓. มิติมุ่งประสิทธิผล แบบของผู้นำตามทฤษฎี ๓ มิติ (The 3 D Theory) ของวิลเลียมเจ. เรดดิน (William J.Reddin)^{๕๓} คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์ส่วนมิติประสิทธิผลนั้นจะเพิ่มเข้าไปเป็นมิติที่ ๓ ในแบบของผู้นำที่มีอยู่แล้วอยู่ ๒ มิติดังแผนภาพที่ ๒.๒



แผนภาพที่ ๒.๒ มิติ ทั้ง ๓ ตามทฤษฎี ๓ มิติ ของเรดดิน

ที่มา : วัช บุณยณณิ, ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง, ๒๕๕๐, หน้า ๖๘.

จากแผนภาพที่ ๒.๒ บุคคลใดมีลักษณะความเป็นผู้นำในทางบริหารไปตามแนวนอน จะมีลักษณะของคนที่มีงานมากกว่าจะมุ่งสัมพันธ์ภาพ ส่วนคนที่มีลักษณะความเป็นผู้นำในทางบริหารไปตาม

^{๕๓} Reddin, William J., The 2-D Management Style Theory: Theory Paper 2., (Canada: Social Science System, 1970), pp.98-99.

แนวตั้งจะมีลักษณะของการมุ่งด้านคนมากกว่าด้านงานตามทฤษฎีนี้ ถือว่าไม่มีผู้นำทางการบริหารใดจะมีลักษณะหนึ่งลักษณะใดโดยเฉพาะแต่มีหลายๆลักษณะรวมกันอยู่ในแต่ละคน บางคนอาจจะมีหลายลักษณะแต่บางคนอาจจะมีเพียงไม่กี่ลักษณะ บางคนอาจมีลักษณะหนึ่งลักษณะใด ยึดมั่นตลอดแต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา ทฤษฎีนี้ได้รับการค้นคว้าโดยนักจิตวิทยาเพื่อหาหนทางบริหารงานให้ได้ผลมากที่สุด และพบว่าหลักสำคัญในการบริหารมีอยู่ ๒ ประการ คือ

๑. มุ่งงานผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ผลงานเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกในด้านจิตใจ

๒. มุ่งความสัมพันธ์ผู้นำแบบนี้จะมุ่งในการให้ความสำคัญต่องานกับการให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์บางคนอาจให้ความสำคัญต่องานอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์บางคนอาจจะให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์มากจนเกินไปจนทำให้ไม่ค่อยได้ผลงานสิ่งเหล่านี้ ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลโดยที่สาระสำคัญอีกประการหนึ่งของทฤษฎีทั้ง ๓ มิติ เริ่มจากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า หากพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมของผู้นำจาก ๒ มิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงาน จะได้ แบบภาวะผู้นำ ๔ แบบ ดังภาพที่ ๔

แบบที่ ๑ ผู้นำแบบแยกตัว (Suparated) มีพฤติกรรมไม่มุ่งทั้งงานและคน คือมุ่งงานต่ำ และมุ่งคนต่ำ

แบบที่ ๒ ผู้นำแบบเสียสละ (Dedicated) มีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ

แบบที่ ๓ ผู้นำแบบสัมพันธ์ (Related) มีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนสูง

แบบที่ ๔ ผู้นำแบบบูรณาการ (Integrated) มีพฤติกรรมมุ่งทั้งงานและคน คือมุ่งงานและมุ่งคนสูง

๒. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

โดยที่ทฤษฎีนี้ เฮอร์เซย์และบลานชาด (Hersey and Blanchard) ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม โดยมีสมมติฐานเบื้องต้นของทฤษฎีว่า “ประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมของพฤติกรรมผู้นำและวุฒิภาวะของกลุ่มหรือบุคคล”

พฤติกรรมผู้นำ (leader behavior) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำ ไม่ใช่บุคลิกภาพของผู้นำ ดังนั้น การให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำจึงแตกต่างไปจากทฤษฎีของ ฟิเลอร์ (Fiedler) ทฤษฎีนี้ได้ผสมผสานแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำจากหลาย ๆ ทฤษฎี และกำหนดพฤติกรรมของผู้นำเป็น ๒ ประการ คือพฤติกรรมที่เน้นงาน และพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. พฤติกรรมที่เน้นงาน ผู้นำจะสื่อสารทางเดียว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า จะต้องทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร และ

๒. พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ ผู้นำจะใช้การสื่อสาร ๒ ทาง โดยมีการสนับสนุนทั้งด้านอารมณ์และสังคม เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยทางสถานการณ์ วุฒิภาวะของผู้ปฏิบัติงาน เฮอร์เซย์และบลานชาดใช้วุฒิภาวะของผู้ปฏิบัติงานเป็นตัวแปรสำคัญในการวิเคราะห์ธรรมชาติของสถานการณ์ และจำแนกวุฒิภาวะออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. วุฒิภาวะด้านงาน เป็นวุฒิภาวะของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการศึกษาและประสบการณ์

๒. วุฒิภาวะด้านจิตใจเป็นระดับแรงจูงใจของบุคคลที่สะท้อนถึงความต้องการความสำเร็จและความเต็มใจที่จะรับผิดชอบของภาวะผู้นำหัวใจสำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำตามแนวคิดของเฮอร์เซย์และบลานชาด คือ การจับคู่สถานการณ์เข้ากับแบบของผู้นำได้อย่างเหมาะสมรูปแบบภาวะผู้นำพื้นฐาน ได้แก่

๑. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ต้องการเน้นการทำงานสูง แต่ความสัมพันธ์ต่ำ และจะใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจและความสามารถน้อย

๒. ภาวะผู้นำแบบสอนแนะ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงานสูง และความสัมพันธ์สูงด้วย และจะใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจ และความสามารถในระดับปานกลาง

๓. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงานต่ำ แต่เน้นความสัมพันธ์สูง และจะใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถระดับปานกลาง แต่มีแรงจูงใจต่ำ และ

๔. ภาวะผู้นำแบบมอบอำนาจเป็นพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงานต่ำ และความสัมพันธ์ต่ำด้วย ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถ และแรงจูงใจสูง^{๕๔}

จากทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่างโดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามดังต่อไปนี้

^{๕๔}Hersey, P., Blanchard, K.H. and Johnson, D.E., **Management of Organization Behavior.** ๗th ed. (Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, 1996), pp.16-16.

ตารางที่ ๒.๑๐ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Fiedler (1987, pp.474-475).	ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงานกล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (๒๕๔๗, หน้า ๒๙๓).	ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล และองค์การ ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล
Crawford,Megan;Kydd,Lesley ; and Riches, Colin, (2002, p. 27).	ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล และองค์การ ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล
Reddin, William J., (1970, pp.98-99).	ภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น ๓ มิติ คือ ๑)มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ปฏิบัติตามอย่างได้ผล ๒)มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพ หรือ มิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจ ไว้วางใจ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ๓) มิติมุ่งประสิทธิผล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์
Hersey, P., Blanchard, K.H. and Johnson, (1996, pp.16-17.)	รูปแบบของการทำงานของผู้นำ ๔ รูปแบบ ๑) การบอกกล่าว ๒) การนำเสนอความคิด ๓) การมีส่วนร่วมและ ๔) การมอบหมาย

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

ในเบื้องต้นผู้วิจัยในนำเสนอแนวคิด ความหมาย ความสำคัญ และแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำไปแล้วในบทก่อนหน้านี้ ตอนนี้เป็นส่วนที่ว่า แล้วภาวะผู้นำที่กล่าวถึงนั้นเป็นสิ่งที่ติดตัวคนมาตั้งแต่เกิด (Born to be หรือที่เรียกกันว่าเป็นพรสวรรค์) หรือภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เราสามารถพัฒนาได้ (Made to be) หรือที่เรียกกันเป็นพรแสวง สำหรับคำตอนนี้มีข้อสันนิษฐานและโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำ (Assumption and Model of Leadership Development) ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเป็นลำดับไป

๒.๒.๑ ความหมายของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งพอจะสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ได้ใน ๔ ลักษณะ คือ

๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ^{๕๕}

๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัย หรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ^{๕๖}

๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ และความน่าเชื่อถือ แล้ว สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์ หรือทางสถิติได้ด้วย

๒.๒.๒ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันแบ่งประเภทต่างกันอย่างออกไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ^{๕๗}

^{๕๕} ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพษ์, การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๒๑-๒๓.

^{๕๖} เสรี ชัดแจ้ง, แบบจำลอง, (ม.ป.ท. ๒๕๓๘), หน้า ๓.

^{๕๗} Keeves, P. J., Educational Research Methodology, and Measurement: An International handbook, (Oxford, England : Pergamon Press, 1988), pp. 561-565.

๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัย เทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย และ

๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค ที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

๒.๒.๓ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดีของการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการตะวันตกกล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด ๔ ประการ^{๕๘}

๑. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (associative relationship)

๒. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นสามารถถูกตรวจสอบได้ โดยการสังเกตซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

^{๕๘} Ibid.

๔. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

๒.๒.๔ การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ และการหาความตรง ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ การพัฒนารูปซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุม ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบ และการทดสอบประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ ๒ นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบ และประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของรูปแบบ^{๕๙}

นอกจากนี้รูปแบบยังเป็นการแสดงโครงสร้างเพื่อใช้การศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

๑. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อนำไปพิจารณาหรือทดสอบได้

๒. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์ของเรื่องนั้นๆได้

๓. รูปแบบจะต้องสามารถสร้างจิตนาการ ความคิดรวบยอด และความสัมพันธ์

๔. รูปแบบความประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง^{๖๐}

ส่วนนักปราชญ์ทางศาสนากล่าวว่า การพัฒนาตามหลักพระพุทธเรียกว่า ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นระบบศึกษาพัฒนาอย่างบูรณาการ ดังนี้ ๑.ศีล เป็นการฝึกฝนด้านพฤติกรรม โดยใช้ศีลเป็นเครื่องมือ คือวินัย เป็นตัวจัดการเตรียมชีวิตให้เอื้อต่อการพัฒนาทำให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ๒.สมาธิ เป็นการฝึกคุณภาพของจิตใจ หรือยกจิตให้สูง พัฒนาคุณสมบัติของจิตในด้าน

^{๕๙}บุญชม ศรีสะอาด, *วิธีการทางสถิติและการวิจัย*, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๖), หน้า

๑๓.

^{๖๐}Keeves,J.P., *Education Research Methodology and Measurement :And Internation Handbook*, (Oxford ,England : Pergamon PRESS,1988), p.559.

คุณธรรม เช่น เมตตา กรุณา ๓.ปัญญา เป็นการฝึกอบรมหรือพัฒนาในด้านความรู้จริง รู้เท่าทันโลก และชีวิต^{๖๑}

ส่วนนักวิชาการอีกท่านที่ศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำ กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่สามารถที่จะกระทำได้ด้วยตนเอง การพัฒนาตนเองเป็นการสร้างสมคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อช่วยให้ตนเองมีความสุข ความเจริญ ความสมบูรณ์ และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและสังคมด้วย โดยได้เสนอแนะการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำบางประการที่สำคัญ^{๖๒} ได้แก่

๑. การพัฒนาความสามารถในการพูดหรือการสนทนา

ควรฝึกตนเองให้มีความสามารถในการถ่ายทอดความคิดและความรู้สึกของตน เพื่อให้ผู้อื่นรับรู้ในสิ่งที่เราต้องการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง การพัฒนาความสามารถด้านนี้ควรดำเนินการ ดังนี้

- ๑.เตรียมตนเองและเรื่องที่จะพูดให้พร้อม และสังเกตความพร้อมของผู้ฟัง
- ๒.พูดให้เข้าใจง่ายและสั้น หรือเรื่องที่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้ฟังก่อน พูดเรื่องดีก่อน เรื่องไม่ดี ถ้าเรื่องใดมีความสัมพันธ์กัน ควรพยายามพูดเชื่อมโยงเรื่องเหล่านั้นให้ผู้ฟังเข้าใจ มีการเน้นคำ เน้นจังหวะ มีตัวอย่างและมีสำนวนประกอบที่น่าฟัง พูดให้ได้ยินชัดเจน อย่าซ้ำเินวนาเกินไป หรือเร็วเกินไป ไม่ควรพูดก้าวร้าว เพ้อเจ้อ หยาบโหลน อวดรู้ ขัดคอ นินทา หรือพูดไม่มีทางเสีย
๓. พยายามอยู่ในกลุ่มที่บุคคลที่มีอารมณ์แจ่มใส พูดคุยสนุก และมีอารมณ์เบิกบาน
๔. ถ้าทำในสิ่งใดผิดพลาด พยายามนึกว่าความผิดพลาดจะเป็นบทเรียนที่ดี ไม่พยายามตอกย้ำความผิดให้เสียใจหรือเป็นทุกข์จนเกินไปกับเหตุการณ์ที่ผ่านมาไปแล้วและ
๕. ไม่วิตกกังวลกับเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้น เพราะเหตุการณ์ข้างหน้าอาจจะเป็นเรื่องที่ดีต่อตนเองก็ได้ พยายามใช้สติปัญญาและความสามารถในการทำสิ่งต่างๆด้วยความไม่ประมาท

๒. การพัฒนาความรู้

ผู้นำที่ดีต้องมีความรู้กว้างขวางและมีข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องทันสมัย และมากพอที่จะช่วยให้การตัดสินใจสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ฉลาดทันคน มั่นใจในตนเอง และเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำ

๑. ความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นต้องรู้ ได้แก่ วิธีการทำงาน เป้าหมาย ของงาน ความสำคัญของงาน อำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชา

^{๖๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พัฒนาปัญญา**, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๓๕-๓๗.

^{๖๒} ฉันทนา จันทร์จาง, **คู่มือผู้นำ**, หน้า ๑๖๙-๑๗๒.

๒. ความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ควรรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีและการปรับปรุงงานในหน่วยงานของตน ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในระยะสั้นในหน่วยงานของตน

๓. ความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่น่ารู้ ได้แก่ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวของหน่วยงานที่ตนสังกัด และของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือกับผู้ที่ใกล้ชิดกับตนผู้นำที่ดีควรจะพัฒนาความรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ วิธีพัฒนาความรู้ ได้แก่

๑. ลองทำเอง สัมผัสเอง ในสภาพที่เป็นจริง หรือในสภาพจำลอง
๒. ซักถามจากผู้รู้ หรือสอบถามจากผู้ที่เห็นเหตุการณ์
๓. สังเกตวิธีการทำงานและผลงาน โดยพิจารณาอย่างใกล้ชิดและบ่อยครั้ง
๔. เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงาน และการประชุมสัมมนาทางวิชาการ
๕. อ่านวารสาร หนังสือพิมพ์ สารคดี และหนังสือต่างๆ ที่ให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์

ประโยชน์

๖. ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ และศึกษาข้อมูลจากระบบเครือข่ายทางคอมพิวเตอร์
๗. ศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
๘. พิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่รับรู้มาใหม่กับสิ่งที่เคยรู้การพัฒนาความจำ

ความจำที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้บุคคลเกิดความก้าวหน้าในงานเพราะเป็นศูนย์กลางของความรู้และข้อมูล ความจำเป็นประกอบด้วย การจดจำ การเก็บความทรงจำ และการระลึกได้ บุคคลสามารถที่จะพัฒนาความจำของตนได้

๑. สนใจและมีสมาธิต่อสิ่งที่ต้องการจำให้มากขึ้น ไม่วอกแวกหรือสนใจพร้อมกันหลายสิ่งในขณะเดียวกัน

๒. จัดระเบียบสิ่งที่ต้องการจะจำให้เป็นรูปธรรมอย่างง่ายๆ หรือสอดคล้องกับสิ่งที่ตนเองถนัดคุ้นเคย

๓. ทบทวนสิ่งที่ได้จำไปแล้ว

๔. มีสมุดบันทึกความจำไว้ใกล้ตัว เพื่อจดบันทึกสิ่งที่ต้องการจะจำได้ทันที ใน การจดจำนั้นอาจจะแบ่งเป็นหมวดก็เรื่อง

๕. อ่านวารสาร หนังสือพิมพ์ สารคดี และหนังสือต่างๆ ที่ให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์

๖. ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ และศึกษาข้อมูลจากระบบเครือข่ายทางคอมพิวเตอร์
๗. ศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
๘. พิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่รับรู้มาใหม่กับสิ่งที่เคยรู้

ความจำที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้บุคคลเกิดความก้าวหน้าในงานเพราะเป็นศูนย์กลางของความรู้และข้อมูล ความจำประกอบด้วย การจดจำการเก็บความทรงจำ และการระลึกได้ บุคคลสามารถที่จะพัฒนาความจำของตนได้ ดังนี้

๑. สนใจและมีสมาธิต่อสิ่งที่ต้องการจำให้มากขึ้น ไม่ออกแนวหรือสนใจพร้อมกันหลายสิ่งในขณะเดียวกัน

๒. จัดระเบียบสิ่งที่ต้องการจะจดจำให้เป็นรูปธรรมอย่างง่ายๆหรือสอดคล้องกับสิ่งที่ตนเองถนัดคุ้นเคย

๓. ทบทวนสิ่งที่ได้จดจำไปแล้ว

๔. มีสมุดบันทึกความจำไว้ใกล้ตัว เพื่อบันทึกสิ่งที่ต้องการจะจดจำได้ทันที ในการจดนั้นอาจจะแบ่งเป็นหมวดเรื่อง โดยมีวัน เดือนปี กำกับได้ อาจจะจดเพื่อให้ตนเองรู้เรื่องคนเดียวก็ได้ สิ่งที่ควรจดจำไว้

นอกจากแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่กล่าวแล้ว เบ็ตแมน และสเนลล์ (Bateman and Snell) สรุปได้เป็น ๒ ลักษณะดังต่อไปนี้

๑. พัฒนาโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning From Experience) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ดังนั้นบุคคลที่ต้องการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำจะต้องพยายามสร้างและแสวงหาโอกาสพัฒนาทักษะผู้นำ อาทิ อาสาบริหารจัดการงานหรือโครงการที่ทำหายซึ่งจะทำให้เกิดความรับผิดชอบ เรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ล้มเหลว ฝึกการพูด การกล่าวสุนทรพจน์ ฝึกการพัฒนาบุคลิกภาพให้สง่างาม

๒. พัฒนาโดยการเรียนรู้จากกรณีตัวอย่าง (Learning From Examples) เป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่นหรือที่เรียกว่าประสบการณ์โดยอ้อม อาทิ

๒.๑ ศึกษาผู้นำที่สมควรยึดถือเป็นแบบอย่างจากเอกสาร วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ จากสื่อวิดีโอ ภาพยนตร์และอื่นๆเพื่อฟังและดูตัวอย่างการพูดของผู้นำ

๒.๒ ศึกษาจากชีวิตจริงโดยการสังเกตผู้นำที่สมควรเป็นตัวอย่างเพื่อศึกษาวิธีการทำงาน การดลบันดาลใจ การสร้างวิสัยทัศน์

สอดคล้องกับนักวิชาการต่างประเทศ^{๖๓} ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการศึกษา (Lerning From Education) โดยการเข้าอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เป็นทางการ (From Course) โดยเรียนในห้องเรียนและเลือกโปรแกรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในด้านที่ต้องการ เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีที่ช่วยในการทำงาน การบริหารจัดการ ฝึกปฏิบัติงานกับพี่เลี้ยง (Coaches) เพิ่มพูนทักษะเฉพาะด้านที่ต้องการ ประสบการณ์เหล่านี้ไม่ได้รับรองว่าท่านจะสามารถ

^{๖๓}Kouzes, JmesM.&Posner, BarryZ, **Leadership Practices Inventory : Leadership Development Planer**, 3 thed (San Francisco : John Wiley &SonnsInc, 2003), pp.47-48.

พัฒนาจนเป็นผู้ที่มีประสิทธิผล ท่านต้องนำและประยุกต์แนวคิด ประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ ไปใช้ ผักผ่อนและหมั่นทำการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวว่า^{๖๔} ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวกันมา ตั้งแต่เกิด และเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ แต่เรามักจะพบว่ามาจากการพัฒนามากกว่า เราทุกคน สามารถเป็น ผู้นำได้ และในสังคมปัจจุบัน

เราต้องการคนที่มีภาวะผู้นำที่ดี ภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมเป็นอย่างมาก ความสำคัญของ ภาวะผู้นำ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และขององค์การ การนำไป เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า การช่วยพัฒนาศักยภาพความสามารถของ บุคคล และของกลุ่ม และทำให้บุคคลได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง ได้พบคุณค่าและความหมายของ ตนเองหรือของงาน หรือได้พัฒนาจิตวิญญาณของตนเอง ทำให้เกิดความสุข ความสงบ และสันติสุขใน สังคม เป็นต้น ในขณะที่ทางดำนนักวิชาการในประเทศที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ^{๖๕} กล่าว เพิ่มเติมว่า โดยทั่วไปเมื่อก้าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ บางองค์การ ผู้บริหารหรือบางคนก็มักจะไม ค่อยเห็นความสำคัญ บางองค์การอาจจะมีหลักสูตร การพัฒนาความรู้ ความสามารถ หรือ ทักษะด้าน การบริหารจัดการ การวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ การตลาด และอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการ ทำงานหรือการบริหารงาน แต่จะพบว่าการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำหรือด้านที่ เกี่ยวข้องกับคนมีน้อยมาก ทั้งๆ ที่มีการยอมรับเรื่องความสำคัญของมนุษย์หรือปัจจัยด้านทุนมนุษย์ มากขึ้นแล้วก็ตาม ตัวอย่างที่พบเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น ปัญหาประการแรกของการพัฒนา ภาวะผู้นำ คือการไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำอะไรที่ควรพัฒนา ในการพัฒนาผู้นำ (What Develops in Leader Development)เป็นเวลาหลายปีที่สถาบันThe Center for Creative Leadership SINV CCL ได้ให้ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ระบุว่า มีอะไรที่พวกเขาได้เรียนรู้หรือได้ พัฒนา ซึ่งได้ทำให้เกิดความแตกต่าง หรือการเปลี่ยนแปลงที่ยังคงอยู่ในการบริหารจัดการของพวกเขา ผลจากคำตอบที่ได้รับนั้นชัดเจนว่า การพัฒนานั้นมาจากการประสบการณ์หลายรูปแบบ ผู้บริหารเหล่านี้ เรียนรู้จากงานท้าทายที่ได้รับมอบหมาย จากบุคคลที่สำคัญ จากความยากลำบาก จากการฝึกรอบรม และบทเรียนต่างๆและจากเหตุการณ์ต่างๆ^{๖๖}

^{๖๔} McCauley,C.& Van Velsor,E, **Handbook of Leadership Development**, (San Francisco,CA:Jossey –Bass, 2004), pp.142-143.

^{๖๕} Ibid, p. 437.

^{๖๖} Ibid.

นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศ^{๖๗} กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำว่า พวกเขาเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะใหม่ๆ ค่านิยม ความสามารถ และความรู้ตลอดเวลา ส่วนคนที่ล้มเหลวในการเรียนรู้ มักจะวนเวียนอยู่กับชีวิตส่วนตัวของเขาเองหรือในงานของเขา นอกจากนี้คุณลักษณะอย่าง เช่น เชาว์ปัญญา(IQ)และลักษณะบุคลิกภาพบางอย่างก็มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยและมักปรากฏอยู่เสมอ ในการพัฒนาผู้นำ เราไม่สามารถที่จะพัฒนาปัญญา หรือไม่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ ได้อย่างมีนัยสำคัญ

ส่วนนักวิชาการต่างประเทศ กล่าวเพิ่มเติมว่า ความสามารถบางประการของบุคคลที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำและสามารถจะพัฒนาได้ เมื่อความสามารถเหล่านี้ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน บุคคลจะมีความสามารถดีขึ้นในการปฏิบัติงานในบทบาทผู้นำ มีการกำหนดทิศทาง มีการอุทิศตัวที่มากขึ้น และมีการปรับทัศนคติที่ตรงกัน(Creating alignment) ความสามารถบางประการสะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำจัดการกับความคิด ความรู้สึก และการกระทำของพวกเขาอย่างไรความสามารถอื่นๆสะท้อนให้เห็นว่าผู้นำเหล่านั้นทำงานกับคนอื่นๆในระบบสังคมอย่างไรส่วนสุดท้าย สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำช่วยสนับสนุนในงานขององค์การประสบความสำเร็จอย่างไรแสดงสิ่งที่จะต้องพัฒนาในการพัฒนาผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการจัดการตนเอง ความสามารถทางสังคม และความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมการทำงาน ๓ ประการ

๑. ความสามารถในการจัดการตนเอง (Self-management Capabilities) บุคคลที่มีความสามารถในการจัดการตนเองจะพัฒนาวิธีการจัดการตนเองที่มีประสิทธิผล ในทางความคิด อารมณ์ ทัศนคติ และกิจกรรมของพวกเขาความสามารถสำหรับการจัดการตนเอง ทำให้ผู้นำสามารถที่จะพัฒนาในด้านบวกและความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจได้ และมีความคิดริเริ่มที่สำคัญในบทบาทของตน ความสามารถที่จะจัดการตนเองรวมถึงการรู้จักตนเอง ความสามารถที่จะให้เกิดความสมดุลของความต้องการที่ขัดแย้งกัน ความสามารถที่จะเรียนรู้ และคุณค่า ของความเป็นผู้นำ ความสามารถในการจัดการตนเองจะประสบความสำเร็จด้วยการตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเองหรือการรู้จักตัวเอง ความสามารถในการทำให้ความต้องการที่ขัดแย้งกันมีความสมดุลความสามารถในการเรียนรู้ และค่านิยมของภาวะผู้นำ

๒. ความสามารถทางสังคม (Social Capabilities) ในการดำเนินชีวิตผู้นำสามารถพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลและทักษะทางสังคมได้ นอกจากนั้น บทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำเป็นเรื่องทางสังคมโดยธรรมชาติ ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายที่มีความหมายกับผู้อื่นมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสามารถทางสังคมซึ่งประกอบด้วยความสามารถที่จะสร้างและรักษาความสัมพันธ์ ความสามารถที่จะสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิผล

^{๖๗} Morrison, A.M.White, R.P.,& Van Velsor, E, **Breaking the Glass Class Ceiling** , (Reading, MA:Addison-Wesley, 1987), p.145.

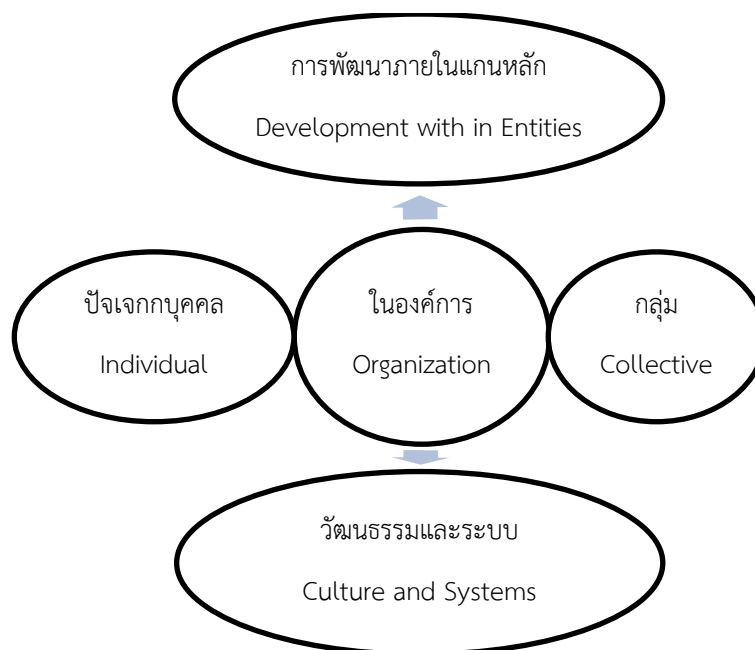
ทักษะการติดต่อสื่อสาร และความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น ความสามารถจะประกอบด้วยความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ ความสามารถในการสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิผล ทักษะการติดต่อสื่อสาร และความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น

๓. ความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมการทำงาน (Work-Facilitation Capabilities) บุคคลจะต้องมีการพัฒนาทักษะและมิติต่างๆ ซึ่งทำให้พวกเขาสามารถสนับสนุนและส่งเสริมทำให้เกิดความสำเร็จของงานในระบบองค์การ องค์การนั้นประกอบไปด้วยบุคคลมากมาย กลุ่ม และระบบย่อยๆ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องทำงานอย่างเป็นอิสระเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายร่วมกัน บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน การประสานงานให้เป็นหนึ่งเดียว ความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมจะรวมไปถึงทักษะในการจัดการ ความสามารถในการคิดและทำทุกอย่างมีกลยุทธ์ ความสามารถที่จะคิดอย่างสร้างสรรค์ และความสามารถที่จะเริ่ม และนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง^{๖๘} นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศ^{๖๙} ยังให้จำกัดความของการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) ว่าเป็นการแผ่ขยายความสามารถขององค์การ โดยผ่านภาวะผู้นำพื้นฐานที่สำคัญเพื่องานของกลุ่ม (Collective Work) อันได้แก่ การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทาง (Setting direction) การเสริมสร้างแนวทางเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น (Creating alignment) และคงไว้ซึ่งความผูกพันในการปฏิบัติตามแนวทางนั้น (Maintaining Commitment)

ในปัจจุบันพบว่า เป็นไปได้ยากขึ้นทุกที ที่ผู้นำอย่างเป็นทางการหรือผู้บริหาร จะแสดงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลแบบที่เป็นตัวของเขามาก ความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญในทุกวันนี้ทั้งภายในและภายนอก คือการทำนายที่มักจะมีย่างท่วมท้นและความซับซ้อน และอาจจะเป็นปัญหาที่ไม่เคยพบมาก่อน และไม่สามารถใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบเดิมได้ ความท้าทายที่ซับซ้อนเหล่านี้ต้องการสมมติฐานและวิธีการใหม่ๆ ที่ต้องได้รับการพัฒนาขึ้นมา และต้องการให้ทั้งองค์กรและบุคคลเกิดเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ความท้าทายในทุกวันนี้ องค์กรจะต้องไม่เพียงพัฒนาที่ตัวบุคคล แต่ต้องพัฒนาความสามารถของภาวะผู้นำของส่วนรวมด้วย องค์กรจะต้องพัฒนาความเชื่อมโยง (connection) ระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่มคนภายในองค์กร ระหว่างองค์กรหน่วยงานหลักและผู้ถือหุ้น

^{๖๘} McCauley, C. & Van Velsor, E., *Handbook of Leadership Development*, (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2004), p.12.

^{๖๙} McCauley, C. & Van Velsor, E., *Handbook of Leadership Development*, 2004, p.144.



แผนภาพที่ ๒.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development Framework)

ดังนั้นการเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ย่อมต้องฝึกฝนและพัฒนาภาวะผู้นำให้บังเกิดขึ้น^{๗๐} จากแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ตลอดจนผลการศึกษานักวิชาการต่างๆและสามารถทำให้องค์กรมีการพัฒนาภายในเป็นหลัก เกิดกลุ่มที่มีการพัฒนาอย่างเป็นวัฒนธรรมและระบบ แต่ว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของปัจเจกบุคคล ที่เกิดขึ้นเป็นส่วนบุคคลสามารถที่จะพัฒนาตามแบบอย่างกันได้ การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการเสริมสร้างนั้น ต้องมุ่งเน้นให้ผู้นำมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ มีประสิทธิภาพในการทำงาน ให้องค์กร มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความสุขและปราศจากความเครียดในการทำงาน รวมทั้งเป็นผู้นำที่ประสานประโยชน์ และการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำได้นั้นต้องพัฒนาจากวิธีการทั้ง ๔ ประการ การพัฒนาเป็นแกนหลัก เพื่อให้เกิดหลักการพัฒนา เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมและระบบ โดยเริ่มที่ส่วนบุคคลที่เรียกว่าปัจเจกบุคคล เพื่อสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้นำ และผู้นำจะเป็นแบบใดก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสังคมในแต่ละกลุ่มพื้นที่เป็นตัวกำหนด

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิด ที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

^{๗๐} นิพนธ์ กินวรงค์, หลักการบริหารการศึกษา, (พิษณุโลก : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒),

ตารางที่ ๒.๑๑ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพนธ์ (๒๕๔๐, หน้า ๒๑-๒๓).	รูปแบบมีลักษณะคล้ายคลึงกัน มี ๔ รูปแบบ ๑. รูปแบบของจริง ๒. รูปแบบที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ ๓. รูปแบบหมายถึงลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ ๔. รูปแบบ หมายถึงชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบ
เสรี ชัดแฉ่ม, (๒๕๓๘, หน้า ๓).	รูปแบบหมายถึงสิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์
Keeves, P. J., , (1988, pp.561-565.).	รูปแบบ มี ๔ ประเภท ๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้อุปมาหรืออุปมัยเทียบเคียง ๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อ ๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ ๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจาก

ตารางที่ ๒.๑๑ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บุญชม ศรีสะอาด (๒๕๕๖, หน้า ๑๓).	ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาหรือสร้างขึ้นมาได้หลายวิธีการ คือ ๑.การศึกษาตนเอง โดยการวิเคราะห์ประวัติ๒.การศึกษาผู้อื่น โดยการสังเกตและการสนทนากัน๓.การพัฒนาตนเอง โดยการพัฒนาความสามารถในการพูด การฟัง การแต่งกาย
ฉันทนา จันทรจำนง (๒๕๔๒, หน้า ๑๖๙-๑๗๒)	การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำสามารถกระทำได้ใน ๓ ลักษณะ คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยอ้อมและการเรียนรู้จากสถาบันศึกษา
Kouzes,JmesM.&Posner,BarryZ, (2003, pp.47-48).	กระบวนการพัฒนา แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาผู้นำเป็นกระบวนการที่ต้องมีประสบการณ์เพื่อการพัฒนาที่หลากหลาย และต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ ซึ่งความสามารถเรียนรู้นี้เป็นปัจจัยที่นำบุคคลไปสู่กระบวนการพัฒนา การฝึกอบรม การศึกษา
McCauley,C. & Van Velsor ,E (2004, pp.142-143).	คนเรียนรู้จากประสบการณ์ที่คล้ายกันด้วยอัตราต่างกันและวิธีการที่ต่างกัน ถึงแม้ว่าความแตกต่างนั้นบางส่วนเป็นระดับของความท้าทายที่แต่ละคนได้รับในประสบการณ์นั้นๆ
Morrison,A.M.White,R.P.,& Van Velsor,E, (1987, p.145).	การพัฒนาภาวะผู้นำ มีสิ่งที่ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญก็คือ ความสามารถของแต่ละบุคคลในการเรียนรู้จากประสบการณ์ ตามความสามารถในการเรียนรู้โดยเป็นการผสมผสาน การพัฒนาภาวะผู้นำควรที่จะเกิดจากการสนใจของตัวผู้ที่ต้องการพัฒนาด้วย เพราะว่าพื้นฐานของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกัน อยู่ que การเรียนรู้ และ ประสบการณ์ และการเลี้ยงดูในวัยเด็กด้วย

๒.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเปลี่ยนแปลง

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยพบว่านักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะได้นำเสนอต่อไปนี้

๒.๓.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development:HRD) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่บุคคลรับผิดชอบให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จเป็นที่น่าสนใจแก่องค์กร^{๗๑} ขณะที่นักวิชาการอีกท่าน เสนอสอดคล้องกันว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Capacities) ของบุคคลทั้งหมดในสังคมใดสังคมหนึ่ง^{๗๒} ในขณะที่ทางด้านนักวิชาการต่างประเทศได้ให้นิยามไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง วิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and informal Approaches) เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้กับบุคคล โดยการเพิ่มพูนและทำให้เกิดการงอกงามในความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร^{๗๓} ขณะที่นักวิชาการต่างประเทศอีกท่าน ให้ความหมายแตกต่างกันว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความพยายามในการเพิ่มพูนความสามารถของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จ^{๗๔} ส่วนในทางพระพุทธศาสนาให้ความหมายไว้ว่า พัฒนา : พัฒน, พัฒนะ น. ความเจริญ พัฒนา ทำให้เจริญ^{๗๕} คำว่า พัฒนา เป็นคำกริยา แปลว่า ทำให้เจริญ ทำให้ยั่งยืนถาวร ดังนั้น การพัฒนามีคือ การทำให้เจริญ^{๗๖}

^{๗๑} พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๐), หน้า ๑๖๖.

^{๗๒} อรุณ รักรธรรม, การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล:ศึกษาเชิงพฤติกรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

^{๗๓} Casteter ,William B, The Human Resource Function in Educational Administration 6th, (New Jersey : A Simon and Schster Company, 1996), p.222.

^{๗๔} Mathis,Robert L.and Jackson,John H,Human Resource Management,(Singapore : South-Western, 2004), p.253.

^{๗๕} ฉบับราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนมพรรษา ๗ รอบ ๕ ธันวาคม ๒๕๕๕, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๕๕), หน้า ๘๒๗.

^{๗๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), การพัฒนาที่ยั่งยืน, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๓๙), หน้า ๔๗.

ดังนั้น คำว่า พัฒนา ในทางพระพุทธศาสนา จึงมาจากคำภาษาบาลีว่า วัฒนะ แปลว่า เจริญ แบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วน คือ การพัฒนาคน เรียกว่า ภาวนา กับการพัฒนา สิ่งอื่นๆ ที่ไม่ใช่คน เช่น วัตถุสิ่งแวดลอมต่างๆ เรียกว่า พัฒนา หรือวัฒนา เช่น การสร้างถนนหนทาง บ่อน้ำ อ่างเก็บน้ำ เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องของการเพิ่มพูนขยาย ทำให้มากหรือทำให้เติบโตขึ้นทางวัตถุและได้ข้อเสนอมโนคติไว้ว่า คำว่า พัฒนาหรือ คำว่า เจริญ นั้นไม่ได้แปลว่าทำให้มากขึ้น เพิ่มพูนขึ้นอย่างเดียวนั้น แต่มีความหมายว่า ตัดหรือทิ้ง เช่น เจริญพระเกศา คือ ตัดผม มีความหมายว่า รก เช่น น สียา โลกทพ โน แปลว่า อย่าเป็นคนรกโลกอีกด้วย ดังนั้น การพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ทำแล้วมีความเจริญจริงๆ คือ ต้องไม่เกิดปัญหาติดตามมาหรือไม่เสื่อมลงกว่าเดิม ถ้าเกิดปัญหาหรือเสื่อมลง ไม่ใช่เป็น การพัฒนา แต่เป็นหายนะ ซึ่งตรงกันข้ามกับการพัฒนา^{๗๗} จากความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้(Knowledge) ทักษะ(Skill) ทศนคติ (Attitude) และความสามารถ(Capacities)ของบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายถึงระดับวิชาชีพ(Professional) หรือระดับที่องค์กรต้องการ

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ภาคเหนือตอนล่าง มีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พะยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๔๐, หน้า ๑๖๖).	การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่บุคคลรับผิดชอบให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร
อรุณ รักธรรม, (๒๕๔๒, หน้า ๑).	กระบวนการเพิ่มพูนความรู้(Knowledge) ทักษะ(Skill) และความสามารถ(Capacities) ของบุคคลทั้งหมด
Casteter ,William B, (1996, p.222).	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง วิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ(Formal and informal Approaches) เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลให้กับบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ ในแต่ละปีหรือว่าแผนงาน

^{๗๗} พระราชวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตโต), ทางสายกลางของการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๓๒.

ตารางที่ ๒.๑๒ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Mathis,Robert I.and Jackson,John H, (2004, p.253).	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง วิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ(Formal and informal Approaches) เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลให้กับบุคคล
พ จ น า นุ ก ร ม ฌ บั บ ราชบัณฑิตยสถาน (พ.ศ.๒๕๕๔,หน้า ๘๒๗).	การทำให้เจริญ ให้เกิดขึ้นมีขึ้น
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๓๙, หน้า๔๗).	ทำให้เจริญ ทำให้ยั่งยืนถาวร ดังนั้น การพัฒนาก็คือ การทำให้เจริญ
พระราชวรมุนี, (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), (๒๕๓๙, หน้า ๓๒).	การพัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ทำแล้วมีความเจริญจริงๆ คือ ต้องไม่เกิดปัญหาติดตามมาหรือไม่เสื่อมลงกว่าเดิม ถ้าเกิดปัญหาหรือเสื่อมลง ไม่ใช่เป็น การพัฒนา แต่เป็นหายนะ ซึ่งตรงกันข้ามกับการพัฒนา

๒.๓.๒ ลักษณะและขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการให้ความหมายของลักษณะไว้ว่า การพัฒนา (Development) แตกต่างจากการอบรม(Training) เป็นไปได้ที่การอบรมส่วนใหญ่เป็นเรื่องเหล่านี้ อาทิ การขบถยนต์ การใช้คอมพิวเตอร์ หรือการควบคุมเครื่องรับส่งวิทยุ ในขณะที่การอบรมเป็นเรื่องเหล่านี้ อาทิ การวินิจฉัย (Judgment) การตัดสินใจ (Decision Making) ความรับผิดชอบ(Responsibility) เรื่องเหล่านี้ต้องวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพให้กับบุคคลทั้งองค์การ^{๗๘}

ส่วนนักวิชาการต่างประเทศ ให้ความหมายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ดีเยี่ยมในการมุ่งใจการธำรงรักษาบุคคล การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะในการแก้ไขปัญหาให้กับบุคคลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการจัดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องมีการวางแผนเพื่อให้เกิดสิ่งที่คาดหวังคือ

๑. เพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานในตำแหน่งให้กับบุคคลในตำแหน่งงานนั้นๆ
๒. พัฒนาทักษะที่สำคัญให้กับบุคคล

^{๗๘} ธีรวัช บุญยมณี, ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง, พิมพ์ครั้งที่ ๑,(กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๙๗.

๓. ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคคล เพื่อให้เกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจ^{๗๙}

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญของการทำงานระดับมืออาชีพของบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถกระทำได้หลากหลายประเภทและหลายวิธีการ^{๘๐}

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับลักษณะและขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๓ ลักษณะและขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธวัช บุญยมนิ, (๒๕๕๐, หน้า ๑๙๗).	การพัฒนา(Development) แตกต่างจากการอบรม(Training)
Mathis,Robert I.and Jackson,John H, (2004, p.255).	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ดีเยี่ยมในการจูงใจการดำรงรักษาบุคคล การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะในการแก้ไขปัญหาให้กับบุคคลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
Casteter ,William B, (1996, p.222).	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร

^{๗๙} Mathis, Robert I.and Jackson, John H,Human Resource Management, p.255.

^{๘๐} Casteter, William B, The Human Resource Function in Educational Administration 6th, p. 222.

๒.๓.๓ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Process of HRD)

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่นำเสนอในที่นี้ประยุกต์มาจากแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ^{๘๑} ที่เสนอไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ด้วยกัน และแต่ละขั้นตอนจะสัมพันธ์กัน

๑. การวินิจฉัยความจำเป็นในการพัฒนา (Diagnosing Development Needs)

ความจำเป็นในการพัฒนา (Development Needs) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการพัฒนา การกำหนดความจำเป็นเพื่อการพัฒนาสามารถกระทำได้โดยการวิเคราะห์ใน ๓ ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับระบบหรือองค์การ

๒. การออกแบบโครงการพัฒนา (Design of Development)

ในการเตรียมการออกแบบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างน้อยที่สุดต้องมีเอกสารหรือรายละเอียดในสิ่งเหล่านี้

๒.๑ เหตุผลในการพัฒนาตามปัญหาหรือความจำเป็นนั้น

๒.๒ เป้าหมายเฉพาะและวัตถุประสงค์การพัฒนา

๒.๓ รายละเอียดที่แสดงให้เห็นว่าใครเกี่ยวข้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างไรและทำไม

๒.๔ วิธีการพัฒนาและบุคคลในตำแหน่งงานที่สำคัญที่จะพัฒนา

๒.๕ ปฏิทินการดำเนินงาน

๒.๖ ระบุบุคคลหรือกลุ่มที่จะรับผิดชอบในกิจกรรมที่สำคัญ

๒.๗ แหล่งทรัพยากรที่ใช้

๒.๘ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล และ

๒.๙ กำหนดการและระเบียบการพัฒนา

ในการออกแบบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องปัจจัยที่ขึ้นนำการออกแบบการพัฒนา(Development Design Cues) ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ระบบองค์การบุคคลและบริบทของงานข้อค้นพบจากรายงานการวิจัยความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง โครงการพัฒนาทุกโครงการต้องมีการออกแบบ การจัดการ การวางแผน และการอำนวยความสะดวกเพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จในการพัฒนาตามความจำเป็นที่วินิจฉัย

รูปแบบของโครงการ(Program Formats) เป็นการกำหนดวิธีการหรือกิจกรรมในองค์ประกอบต่างๆของโครงการ การออกแบบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ๕

^{๘๑} Ibid., pp.235-258.

ประกอบที่สำคัญ คือ เนื้อหา (Content) วิธีการ (Methods) แหล่งการพัฒนา (Setting) การมีส่วนร่วม (Participation) และทรัพยากร (Resources)

๓. การดำเนินการตามโครงการพัฒนา

ความสำเร็จของการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องชักนำบุคคลให้เข้าสู่กระบวนการพัฒนา นอกจากนั้นยังขึ้นอยู่กับ การติดตามการปฏิบัติงานของบุคคลว่ามีการพัฒนาขึ้น หรือนำความรู้ความสามารถและทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการทำงานมากน้อยเพียงใด

๔. การประเมินผลโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Evaluating the Staff Development Program) ในการประเมินผลโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น นักวิชาการต่างประเทศคนเดียวกัน^{๘๒} เสนอว่าคำถามที่ใช้เสนอในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานจะประกอบด้วย

๑. ผลกระทบต่อผู้เข้ารับการพัฒนา โครงการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการพัฒนาอะไรบ้าง

๒. ผลกระทบต่อตำแหน่งงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการพัฒนาเพิ่มขึ้นหรือไม่

๓. ผลกระทบต่อองค์การ การพัฒนานั้นส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายอะไร

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรับรองการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอนต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยงกันไปเหมือนเกลียวสว่าน กล่าวคือ เมื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาได้แล้ว ก็นำมาวางแผนพัฒนาและดำเนินการพัฒนา ต่อจากนั้นก็ทำการประเมินผลการพัฒนา ผลจากการประเมินผลการพัฒนาจะเป็นข้อมูลในการกลับไปหาความจำเป็นเพื่อการพัฒนาในครั้งต่อไป

๒.๓.๔ ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการพัฒนานั้นสอดคล้องกับความต้องการในชีวิตและศักยภาพของคนในองค์การ การพัฒนามนุษย์ในองค์การต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารอย่างเต็มที่ซึ่งจะทำให้การพัฒนาสัมฤทธิ์ผล ซึ่งผลวิจัยจะได้นำเสนอประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากนักวิชาการดังต่อไปนี้

โดยเริ่มต้นที่นักวิชาการในประเทศ^{๘๓} ได้นำเสนอไว้ว่า ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรแบ่งออกเป็น ๗ ประเภท

^{๘๒} Op.cit.

^{๘๓} จิตติมา อัครธิตพิงศ์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (พระนครศรีอยุธยา : เอกสารประกอบการสอนคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๗), หน้า ๑๔-๑๖.

๑. การปฐมนิเทศ (Orientation)
๒. การศึกษา (Education)
๓. การฝึกอบรม (Training)
๔. การพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development)
๕. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
๖. การพัฒนาองค์กร (Organization Development)
๗. การพัฒนาตนเอง (Self Development)

๑. การปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมแนะนำบุคลากรขององค์การที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักโครงการ ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับงานและกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การได้โดยให้รู้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและมีทัศนคติมาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมตามความคาดหวังขององค์การ การปฐมนิเทศมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

๑.๑ เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่ รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่ปฏิบัติงานใหม่ได้เร็วขึ้น และปฏิบัติตนอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเหมาะสม

๑.๒ เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าใจเป้าหมายและนโยบายในการดำเนินงานขององค์การ

๑.๓ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบุคลากรใหม่ โดยมองถึงความภาคภูมิใจความมั่นคงในหน้าที่การงานที่ตนต้องลงมือปฏิบัติและตระหนักถึงภาระหน้าที่อย่างเข้มแข็ง

๑.๔ เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน รวมทั้งการรับรู้สิทธิประโยชน์ที่ตนเองพึงมี

๑.๕ เพื่อช่วยกระตุ้นให้บุคลากรใหม่เห็นคุณค่าและความสำคัญ ในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และตระหนักถึงการศึกษาอบรมเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในงานของตน

๑.๖ เพื่อช่วยลดความผิดพลาดหรือความบกพร่องในการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นจากการลองผิดลองถูก

๑.๗ เพื่อช่วยปลูกทัศนคติของบุคลากรใหม่ให้มีความรู้สึกที่ดีต่องานและเพื่อนร่วมงาน เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

๑.๘ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใหม่ตื่นตัวต่อภาระหน้าที่ และกล้าแสดงวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น

๒. การศึกษา

การศึกษา เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์สำหรับงานในอนาคต โดยเตรียมบุคลากรเพื่อ งานที่ไม่ใช่ปัจจุบัน หรือเพื่อเลื่อนตำแหน่งบุคลากร เป็นการลงทุนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่ วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ การลงทุนในการให้การศึกษาให้กับบุคลากรอาจไม่ได้ผลตอบแทนให้กับ องค์กร และอาจเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าก็ได้ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและวิกฤติต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์โดยการให้การศึกษา ก็เพื่อ วางแผนกำลังคน (Work for Planning) ที่จัดเตรียมไว้ในอนาคตจัดเตรียมการวางแผนอาชีพ (Career Planning) เพื่อการเตรียมการทดแทน (Preparing Replacement) เพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน (Remedial Education) การศึกษาเพื่อการเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education) และการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education)

๓. การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นเพียงวิธีการหนึ่งของการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ได้ กับการพัฒนาบุคลากรทั่วไปๆ บางเรื่องเน้นเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ ทดลองปฏิบัติงานจริง และใช้การฝึกอบรมยกระดับความสามารถของบุคลากรซึ่งประดับด้วยความรู้ใน เชิงจัดการ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญและหลากหลาย มีความพร้อมในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ เพื่อ สร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้นการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบเพื่อให้ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การเพื่อ ผลิต และก่อให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรนอกจากนั้นการฝึกอบรมยังเป็นสิ่ง ที่เสริมสร้างทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนา ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต จึงอาจกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กร ๓ ด้าน คือ

๓.๑ ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ ในการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพตรงตามที่ต้องการ และส่งผลต่อความเจริญเติบโตขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

๓.๒ ด้านขวัญกำลังใจ ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมี ทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและต่อองค์กร

๓.๓ ด้านการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับ ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นในอนาคต และมีความรู้สึก มีความมั่นใจที่จะรับผิดชอบงานในหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย การฝึกอบรมจำแนกได้ตามสถานที่ฝึกอบรม คือ

๓.๓.๑ การฝึกอบรมแบบการเรียนรู้จากการทำงาน เป็นการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และความสามารถในที่ทำงานจริง ประกอบด้วยการฝึกอบรมปฐมนิเทศ การเสนอแนะ การฝึกงาน การหมุนเวียนงาน การสอนงาน และการทำหน้าที่ตักเตือน

๓.๓.๒ การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน เป็นการอบรมแบบการเรียนรู้ นอกสถานที่ ได้แก่การบรรยาย การจำลองสถานการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง กรณีศึกษา การรวม ปัญหา การแสดงบทบาทสมมติ การเข้ากลุ่ม เกมการจัดการหรือเกมธุรกิจ

๔. การพัฒนาปัจเจกบุคคล

การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาที่มุ่งให้ประสบการณ์เรียนรู้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การเป็นรายบุคคล ให้ทรัพยากรมนุษย์แต่ละราย มีความสามารถไปในทิศทางตามการ เปลี่ยนแปลงขององค์การได้ การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับ องค์การ การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการลงทุนระยะยาวที่มีความเสี่ยงสูง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการศึกษ และการฝึกอบรมเพราะการพัฒนาการเรียนรู้จะเน้นที่บุคคล ซึ่งเป็นการยากที่จะเห็นได้ ว่า บุคคลที่ได้รับการพัฒนาจะเรียนรู้ได้ บางรายอาจไม่สามารถเรียนรู้ได้จะทำให้องค์การต้องเสียเวลา เสียทรัพยากร และเสียโอกาสได้ การพัฒนาขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้บริหารในการพัฒนาการเรียนรู้ ให้กับบุคคล ในบางกรณีการพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการส่งเสริมเติมเต็มในสิ่งที่ขาดเฉพาะบุคคล เช่น การพัฒนาการทำงานเป็นทีม การพัฒนาจิตสำนึกของการอยู่ร่วมกันการพัฒนาบุคลิกภาพ การพัฒนา ความเป็นผู้นำ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาประเภทปัจเจกบุคคล จะเป็นการพัฒนาที่ องค์การเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ

๕. การพัฒนาสายอาชีพ

การพัฒนาสายอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการเตรียมความ พร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์สายอาชีพ คือ ตำแหน่งที่บุคคลครองไปตลอดชีวิตการ ทำงาน บุคคลยึดอาชีพก็เพราะต้องการสร้างความพึงพอใจให้กับตนเอง การได้ทำงานในเวลาหนึ่งเป็น การตอบสนองความต้องการหลายด้าน ปัจจัยที่มีผลต่อ การเลือกอาชีพของทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

๕.๑ ความสนใจ บุคคลเลือกอาชีพเพราะเชื่อว่าอาชีพนั้นตรงต่อความต้องการของ ตนเอง

๕.๒ ภาพลักษณ์ของตนเอง บุคคลเลือกอาชีพเพราะอาชีพช่วยให้ภาพลักษณ์ของ ตนเป็นที่ยอมรับและชื่นชมของผู้อื่นและสร้างความภูมิใจให้กับตนเอง

๕.๓ บุคลิกภาพ เป็นลักษณะของบุคคลและความต้องการส่วนบุคคลที่มีผลต่อการ เลือกอาชีพ เช่น การดำรงชีวิต และความชอบในการทำธุรกิจ ความเป็นศิลปิน ความชอบสัมพันธ์กับ ผู้อื่น ชอบอำนาจ และมีความมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ

๕.๔ ภูมิหลังทางสังคม บุคคลเลือกอาชีพตามความเหมาะสมกับระดับสังคม ฐานะทางเศรษฐกิจ การศึกษา และอาชีพครอบครัว ซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลคุ้นเคยกับอาชีพและเลือกอาชีพ

๖. การพัฒนาองค์การ

ปัจจุบันองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เช่น การจัดขนาดขององค์การใหม่ การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ การแตกสายงาน การปรับรื้อระบบ และการลดขนาดองค์การ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์การต้องมีการพัฒนาองค์การ การพัฒนาองค์การมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือ การช่วยทำให้ทรัพยากรมีความสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีหลักการ ๕ ประการคือ ๑. คิดอย่างเป็นระบบ คือ การมองสิ่งต่างๆสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน ๒. การควบคุมตนเอง คือ ความสามารถในการควบคุมตนเองเพื่อสร้างความสำเร็จในชีวิต ๓. มีตัวแบบทางความคิด คือ การคิดอย่างเป็นรูปแบบตามขั้นตอน ๔. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ มีความเข้าใจและผูกพันกับสิ่งที่ต้องการสร้างร่วมกัน ๕. เรียนรู้เป็นทีม คือ การปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและนำสิ่งที่เรียนรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยมีการประสานการปฏิบัติและพูดคุยให้เป็นที่เข้าใจร่วมกัน

๗. การพัฒนาตนเอง

ทรัพยากรมนุษย์แต่ละบุคคลในองค์การสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีที่สิ้นสุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยองค์การอาจยังไม่เพียงพอ เพราะองค์การมีขีดจำกัดในด้านทรัพยากรมนุษย์และเวลา อย่างไรก็ตามความเป็นมนุษย์ของทรัพยากรในปัจจุบันต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและทรัพยากรของชาติ ต้องมีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทรัพยากรที่ขาดการพัฒนาตนเองจะไม่สามารถครองตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบในองค์การได้ในระยะยาว เพราะขาดความรู้ ความสามารถที่จะนำพาองค์การไปสู่การเจริญเติบโตในภาวะแข่งขันที่รุนแรงได้ เนื้อหาจากนักวิชาการท่านแรกที่ได้นำเสนอไปนั้น บางส่วนสอดคล้องกับนักวิชาการต่างประเทศ^{๘๔} นักวิชาการอีกท่านกล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการให้พนักงานได้ประสบการณ์และเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งในอนาคตที่จะนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว มิได้หมายถึงเฉพาะการฝึกอบรมเท่านั้นยังหมายถึง การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดจากการจัดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่กำหนดเฉพาะเจาะจงและได้รับการออกแบบที่จะนำไปสู่ความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น ๓ กลุ่มใหญ่คือ

^{๘๔} Leonard Nadler, *Designing Training Program : The Critical Events Model*, Reading Mass, (Addison-Wesley, 1982), pp.4-5.

การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยม ทางศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ เพื่อให้ผู้รับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตอยู่และ ทำประโยชน์แก่สังคมได้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วการศึกษา หมายถึงกิจกรรม ด้านการพัฒนาคนที่กำหนดขึ้นเพื่อพูนประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของเจ้าหน้าที่ นอกเหนือจากการเน้นเฉพาะ งานที่กำลังทำอยู่ปัจจุบัน^{๘๕}

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ และความชำนาญเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่มีความพร้อมที่จะเลื่อนขึ้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกัน^{๘๖}

การพัฒนา หมายถึง การให้เกิดความเจริญก้าวหน้าหรือความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทั้งโดยการเรียนรู้ในทางตรงและทางอ้อม และเรียนรู้จากประสบการณ์หรือการให้คำปรึกษาแนะนำสอนงานหรือโดยวิธีอื่นซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและต่อองค์กร

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๔ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การศึกษา ฝึกอบรม พัฒนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
จิตติมา อัครธิพิงศ์, (๒๕๕๗, หน้า ๑๔-๑๖).	ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรแบ่งออกเป็น ๗ ประเภท ๑.การปฐมนิเทศ ๒.การศึกษา ๓.การฝึกอบรม ๔.การพัฒนาปัจเจกบุคคล ๕.การพัฒนาสายอาชีพ ๖.การพัฒนาองค์กร ๗.การพัฒนาตนเอง
Leonard Nadler, (1982, pp.4-5).	๑.การศึกษา ๒.การฝึกอบรม ๓.การพัฒนา

^{๘๕} Leonard Nadler, *Designing Training Program : The critical Events Model*, Reading Mass, p.60.

^{๘๖} Ibid.,p.40.

๒.๔ พุทธธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำ

หลักธรรมสำหรับผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องมี คำสั่งสอนของพระพุทธองค์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะหรือวิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดี ผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้นมีรากฐานมาจากแนวทางในการสร้างสรรค์บุคลากรในองค์กรให้มีบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำด้วยการใช้เทคนิควิธีการซึ่งคาดหวังถึงผลที่สามารถนำมาใช้ในการจูงใจให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของตนที่ต้องการโดยพิจารณาถึงระดับขั้นความต้องการภายในของมนุษย์พุทธวิธีในการนำและภาวะผู้นำขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้ทรงใช้พุทธวิธีในการนำมวลหมู่สมาชิกขององค์การพุทธด้วยการใช้หลักธรรมและการปฏิบัติของพระองค์นำพาสมาชิกขององค์การไปสู่ทางแห่งความสงบร่มเย็นและมีรากฐานที่มั่นคงซึ่งผลจากการศึกษาถึงพุทธประวัติ ผู้วิจัยพบว่า พระพุทธองค์ทรงเป็นผู้นำที่เน้นการเปิดโอกาสให้แก่สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการตัดสินใจ สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็น หรือคัดค้านได้โดยอิสระเมื่อตนมีความคิดเห็นอื่นๆ หรือแม้แต่การมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันก็ตาม พระพุทธองค์ทรงมอบอำนาจให้สงฆ์หรือเหล่าสมาชิกทั้งปวงเป็นใหญ่ และได้กระจายอำนาจในการมอบหมายงาน รวมถึงการมอบความไว้วางใจให้แก่พระสงฆ์สาวก โดยทรงคำนึงถึงความสอดคล้องกันระหว่างคนและงานเป็นสำคัญ เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติซึ่งมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้นำได้ ดังนี้

๒.๔.๑ หลักธรรมของผู้นำ

ผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้นั้น นอกจากจะมีความสามารถแล้วยังต้องมีความดี คือ มีธรรมอีกด้วยตามแนวพระพุทธศาสนาลักษณะของผู้นำที่ดีนั้นต้องเป็นผู้นำที่มีธรรมในตนเอง คือ เป็นผู้ที่มีธรรมเป็นเครื่องชี้นำในการปกครองและการบริหารรัฐประเทศองค์กรหรือหมู่คณะให้เป็นไปด้วยดีซึ่งหากผู้นำมีแต่ความสามารถแต่ไม่มีธรรมรัฐประเทศองค์กรหรือหมู่คณะย่อมที่จะประสบกับความเดือดร้อนจากการปกครองหรือการบริหารของผู้นำนั้น

หลักปฏิบัติสำหรับนักบริหารที่ดี

หลักการบริหารโดยทั่วไป ที่ควรใช้ประกอบการบริหารงานวัดให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพสูง (High- Efficiency) คือให้ได้ประสิทธิผลสูง (High Effectiveness) ด้วยค่าลงทุนต่ำ (Low Investment Value) คือ ประหยัดและคุ้มค่า ได้แก่

๑. การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ทั้งวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์รองการวางนโยบาย (Policy Formation) เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดี มีประสิทธิภาพ
๒. การรู้จักริเริ่ม (Initiation) โครงการที่เป็นแก่นสาร อันจะยังสารประโยชน์แก่ตนเองและหมู่คณะ และการรู้จักจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วน (Priority) ในการดำเนินโครงการต่างๆ

ให้พอเหมาะกับงบประมาณ (Budget) และทรัพยากร (Resources) ที่มีและ/หรือที่คาดว่าจะมีจะได้ (อย่างใกล้เคียงที่สุด) ให้เหมาะสมกับกำลังคน (Man Power) และกาลเวลา (Timing)

๓. การรู้จัก วางแผนโครงการ (Project Planning) เพื่อปฏิบัติงาน (Operations) ตามนโยบายทั้งในระยะสั้น (short Term) และระยะยาว (Long Term)

๔. การรู้จักแบ่งงาน (Division of Work) และการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน (Delegation of Authority) แก่บุคคล หรือคณะบุคคลหน่วยรองลงไป ให้ปฏิบัติกิจกรรมหรือดำเนินโครงการต่างๆ ตามความเหมาะสมแก่สติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และตามอัธยาศัยใจคอของแต่ละท่าน หรือแต่ละกลุ่มบุคคล (Put the Right Man on the Right Job)

๕. รู้จักประสานความสามัคคี (Unity) และประสานประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interest) ของหมู่คณะ ให้เกิดความสามัคคีปรองดอง ให้เห็นแก่ประโยชน์โดยรวม คือ พระพุทธศาสนาาร่วมกัน ให้สำนึกในหน้าที่รับผิดชอบต่อตนเอง (Safety-responsibilities) และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม (Mutual-responsibilities) คณะสงฆ์ในพระธรรมวินัยนี้ร่วมกัน และให้มีความร่วมมือ(Cooperation)ประสานงาน (Coordination) และช่วยเหลือ (Assistances) ซึ่งกันและกัน

๖. รู้จักปกครองบังคับบัญชา (Supervision and Control) มีการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) ด้วยความถูกต้อง (Rightness) ความเหมาะสม (Properness) ความบริสุทธิ์ (Fair Mind) และความยุติธรรม (Justice)

๗. รู้จักติดตาม (Follow-up) และประเมินผลงาน (Evaluation of Work) และการรายงาน (Reporting) เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการงาน ของแต่ละบุคคล และ/หรือ คณะบุคคล ผู้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบไปปฏิบัติงานในระดับต่างๆ เป็นระยะๆ เพื่อให้สามารถทราบปัญหาและเพื่อพิจารณาวินิจฉัยข้อหรือวิธีแก้ไขปัญหในปัจจุบัน และ วิธีป้องกันปัญหาในอนาคต

โดยนัยนี้ จะเห็นได้ว่า นักบริหารที่ดี ก็คือ นักป้องกันแก้ไขปัญหาก็ดี นั่นเอง จะต้องเป็นนักเผชิญปัญหา ไม่ใช่เป็น นักหนีปัญหา หรือ นักหมกปัญหา กล่าวคือจะต้องคอยสดับรับฟัง รับทราบปัญหาจากผู้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่การปฏิบัติงานโครงการต่างๆ โดยวิธีการติดตาม ประเมินผลงาน และรับทราบรายงานผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และทั้งข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยดี แล้วจึงพิจารณาวินิจฉัยจากการรายงาน ข้อมูลที่ถูกต้อง ที่เชื่อถือได้ ที่ตรงประเด็นและที่สมบูรณ์ เพื่อทำการตัดสินใจสั่งการด้วยเหตุผล หลักการ และหลักธรรม กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานนั้น

การเป็นนักบริหารที่ดีควรที่จะมีหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร ซึ่งจะทำให้การบริหารงานบริหารคน พารุกิจและภารกิจบรรลุสำเร็จสมประสงค์ ซึ่งพระนักวิชาการ นักเทศน์ ได้พูดถึงหลักนักบริหารที่ดีไว้ ๗ ประการคือ^{๘๗}

๑. มีความรู้กว้างขวาง วิชาจรรยาสัมปันโน คือ ต้องเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารที่ขี้เกียจ ไม่หาความรู้มาใส่ตน ลูกน้องจะไม่เคารพนับถือ จึงต้องเชิญคนมีความรู้มาบรรยายให้ฟัง โลกวิทู ต้องรู้ทะลุถึงอุปนิสัยใจคอลูกน้องและสามารถแก้ไขอุปนิสัยที่ไม่ดีให้ได้

๒. ไว้วางใจผู้บริหาร ต้องหัดไว้วางใจคนบ้าง และจงไว้วางใจคนที่น่าไว้วางใจ ซึ่งจะต้องดูอุปนิสัยหรือคุณสมบัติคนที่น่าไว้วางใจ ๕ ประการ คือ ขยัน อดทน ประหยัด ซื่อสัตย์ พัฒนาฝีมือ คนขยัน งานก็มีโอกาสสำเร็จ คนที่อดทนไม่ท้อถอย งานหนักเหนื่อยยากอย่างไรก็ยังสู้ ไม่ทิ้งงาน กลางคัน คนที่ใช้จ่ายสุรุษสุร่าย หน้าใหญ่ ใจโต มักใช้เงินในการดำเนินการที่ไม่ประหยัด คนที่ไม่ซื่อสัตย์นี้ล่อแหลมต่อการเอาเงินของบริษัทไปลงทุนหรือโกงกิน สุดท้ายเป็นเรื่องของฝีมือซึ่งต้องพัฒนาเรื่อยๆ ผลงานออกมาจะได้มีคุณภาพ ปลอดภัย ไม่กระทบสิ่งแวดล้อม

๓. ให้โอกาส ผู้บริหารควรให้โอกาสลูกน้อง เพื่อเป็นที่ฝึกฝนความชำนาญจากการผ่านประสบการณ์ในด้านต่างๆ การให้โอกาส มี ๒ อย่าง คือ ๑) ให้โอกาสทำงานเพื่อพัฒนาฝีมือและ ๒) ให้โอกาสแก้ไขงานที่ผิดพลาด

๔. ปราศจากอคติหรือลำเอียง ผู้บริหารไม่ควรตัดสินด้วยอารมณ์คือ เพราะรัก (ฉันทาคติ) เพราะเกลียด (โทสาคติ) เพราะหลง (โมหาคติ) และเพราะกลัว (ภยาคติ)

๕. มีความดำริก้าวหน้า เป็นผู้บริหารต้องมีหัวก้าวหน้าปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ต้องมองเห็นการนำวิทยาการสมัยใหม่มาพิจารณาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ทันกับสนามการค้า อย่าไปยึดติดกับสิ่งเก่า ลำสมัย ที่ทำให้เสียเปรียบในด้านการแข่งขัน เว้นแต่จะบอกได้ว่าของลำสมัยดีกว่าของทันสมัยได้อย่างไร ผู้บริหารสมัยใหม่เดี๋ยวนี้นิยมระดมสมองประชุม โต๊ะกลม ระดับปฏิบัติการก็มีการระดมสมองด้วยกลุ่มคุณภาพ (QCC)

๖. เกิดปัญหาเร่งแก้ไข ผู้บริหารไม่ควรหมกมุ่นปัญหาไว้ มีเช่นนั้นปัญหาต่างๆ จะสะสมพอกพูน จนเกิดวิกฤต ด้านคุณภาพงาน คุณภาพสินค้าบริการ และอาจเป็นเหตุให้ธุรกิจล่มสลายได้ การแก้ปัญหานั้น ต้องพิจารณาด้วยว่ามีเหตุปัจจัยจากอะไร แล้วก็ไปแก้ที่เหตุนั้น แก้ไขเฉพาะหน้า เรียกว่าแก้อาการ (Corrective) ถ้าแก้แบบก่อนหน้าเรียกว่า ป้องกัน (Prevention)

๗. ป้องกันภัยผู้ทำงาน เป็นผู้บริหารที่ดีต้องป้องกันลูกน้อง ภัยที่จะเกิดขึ้นกับลูกน้องซึ่งมีหลายด้าน เช่น การป้องกันอุบัติเหตุ และอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับลูกน้องขณะปฏิบัติงาน ป้องกัน

^{๘๗} พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร), คติธรรมนำชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียง, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗.

การทะเลาะเบาะแว้ง มีเรื่องราวกับบุคคลภายนอก เป็นต้น หลักนักบริหารที่ดี ๗ ประการ มีความรู้ กว้างขวาง ไว้วางใจ ให้โอกาส ปราศจากอคติ มีความดำริก้าวหน้า เกิดปัญหาเร่งแก้ไข และป้องกันภัย ผู้ทำงาน ซึ่งหลักนี้ก็เป็นอีกแง่มุมหนึ่งที่แตกต่างไปจากหลักบริหารอื่นๆ ที่ผู้บริหารควรพิจารณา ลักษณะผู้บริหารที่ดี (นายใช้ เพื่อนชม ลูกน้องชอบ) ผู้บริหารที่เกือบดี (นายชอบ เพื่อนชม ลูกน้องเฉย) ผู้บริหารที่ไม่ดี (นายไม่ชอบ เพื่อนเฉย ลูกน้องชัง) และผู้บริหารที่หาดีไม่ได้ (นายเฉย เพื่อนชัง ลูกน้องชัวเพราะตัวเองก็ชัว)^{๘๘} ส่วนลักษณะผู้บริหารที่ไม่พึงประสงค์ คือ มาดประชัน กันท่าลูกน้อง ยกย่องตน สนแต่เรื่องอื่น ตีนเจ้านาย ใฝ่สองชั้น ฉันทาเอง และไม่เกรงใคร อนึ่ง นักบริหารนักปกครองที่ดี พึงปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎหมาย และ บทบัญญัติแห่งกฎหมายอาญาด้วย ความเหมาะสมด้วยความบริสุทธิ์ใจ และด้วยความยุติธรรม โดยถือหลักพรหมวิหารธรรม ซึ่งกล่าวโดยย่อ คือ เอาใจเขามาใส่ใจเรา และยังคงต้องช่วยปกป้องคนดี คนมีความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม จากการถูกเบียดเบียนโดยไม่เป็นธรรมและยังจะต้องช่วย สนับสนุน อุปถัมภ์ค้ำจุน ให้เขาสามารถปฏิบัติงาน ในหน้าที่รับผิดชอบโดยสะดวกและปลอดภัยจาก ฝายอธรรมทุกรูปแบบ พิจารณาโดยรอบคอบแล้ว กล่าวหาคนที่ควรตำหนิ กล่าวชมเชย ยกย่อง คนดี ที่ควรยกย่อง ตามที่เป็นจริงในโอกาสอันควร ก็จะทำให้ความเจริญรุ่งเรือง และสันติสุขอย่างมั่นคง แก่หน่วยงานที่บริหารนั้นฉันใด การบริหารวัดก็ฉันนั้น

สรุปว่า การเป็นผู้นำที่ดีควรที่จะมีหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งหลักธรรมนี้ หากพิจารณาโดยลึกซึ้งก็จะเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารนั่นเอง ซึ่งจะทำให้การบริหารงาน บริหารคน พาธุรกิจและภารกิจให้บรรลุหรือสำเร็จสมประสงค์ การเป็นผู้นำต้องมีคุณสมบัติของคนดีในชีวิตประจำวันนั้น ถ้าใครมีคุณธรรมของมนุษย์ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักการเหล่านี้โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมเชื่อว่าเป็นผู้ที่พระพุทธเจ้าทรงยกย่องว่าเป็น "สัตบุรุษ" หรือ "คนดีแท้" หรือ "มนุษย์โดยสมบูรณ์" การกระทำหรือพฤติกรรมของเขาย่อมเหมาะสม ถูกต้องปราศจากความผิดพลาด นำประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเองและสังคมโดยรวมคนดีแท้ที่อยู่ในสังคม โดยยอม เอื้ออำนวยประโยชน์สันติสุขแก่สังคมนั้นผู้ประสงค์จะให้การดำเนินชีวิตประจำวันไปโดยราบรื่น เรียบร้อย เป็นสุขช่วยเหลือสังคมและประเทศชาติได้ จะต้องมีความดีของมนุษย์โดยสมบูรณ์ดังกล่าว

จากแนวคิด เกี่ยวกับหลักธรรมสำหรับผู้นำจากพระสงฆ์ นักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้ สังเคราะห์ประมวลแนวคิดดังกล่าวเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อ พัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

^{๘๘}เกรียงไกร เศรษฐกุลกุล, ปกิณกะสำหรับนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

ตารางที่ ๒.๑๕ หลักธรรมสำหรับผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพิพิธธรรมสุนทร (สุนทร ญาณสุนทรโร) (๒๕๔๖, หน้า ๒๗).	๑. มีความรู้กว้าง ๒.ไว้วางใจผู้บริหาร ๓. ให้โอกาส ๔. ปราศจากอคติ ๕. มีความดำริก้าวหน้า ๖.เกิดปัญหาเร่งแก้ไข ๗.ป้องกันภัยผู้ทำงาน สิ่งเหล่านี้คือ คุณธรรมสำหรับผู้นำ ในการบริหารงาน
เกรียงไกร เศรษฐไกรกุล (๒๕๔๕, หน้า ๘๖).	ผู้นำมีทั้งดี และไม่ดี เกือบดี และที่หาดีไม่ได้ แต่ ละแบบจะมีคุณลักษณะต่างๆ กัน

๒.๔.๓ หลักสัปปุริสธรรม ๗

หลักสัปปุริสธรรมนั้นเป็นข้อธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ต่างๆ กัน ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในความหมายของพระพุทธศาสนาจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยหลักธรรม ๗ ประการ ในชีวิตประจำวันนั้น ถ้าหากใครมีคุณธรรมของมนุษย์ที่แท้ ๗ ประการนี้ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักการเหล่านี้โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็น ผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” หรือ “มนุษย์โดยสมบูรณ์” การกระทำหรือพฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องปราศจากความผิดพลาดนำประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเองและสังคมโดยส่วนรวมย่อมเอื้ออำนวยประโยชน์สันติสุขแก่สังคมนั้น ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจความหมายและความเป็นมาของหลักสัปปุริสธรรม จึงควรทำความเข้าใจความหมายของสัตบุรุษก่อน เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในหลักธรรมดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ความหมายว่า สัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี ๗ ประการ คือ

๑. ฉัมมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ
๒. อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล
๓. อัตตัญญตา รู้จักตน
๔. มัตตัญญตา รู้จักประมาณ
๕. กาลัญญตา รู้จักกาลเวลา
๖. ปริสัณญตา รู้จักชุมชน สังคม
๗. ปุคคสัณญตา รู้จักบุคคล

คุณธรรม ๗ ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการ ในภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

๑. สาระสำคัญของหลักสัปปริสธรรม

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

๑) ธัมมัญญตา (รู้หลักและรู้จักเหตุ) คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต การปฏิบัติกิจหน้าที่ และการดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจในสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่งฐานะ อาชีพการงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่ และความรับผิดชอบนั้นๆ ตลอดจนขั้นสูงสุด คือรู้เท่าทันกฎธรรมดา หรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อชีวิตอย่างถูกต้องมีจิตใจเป็นอิสระไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

๒) อัตถัญญตา (รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล) คือรู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นๆ เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่มีหน้าที่ตำแหน่งฐานะ การงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือรู้ความหมายของคตินิยมและประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิต

๓) อัตตัญญตา (รู้จักตน) คือรู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อนหลับนอน และการสนุกสนานรื่นเริงต่างๆ

๔) มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) คือรู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด การปฏิบัติกิจและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อนหลับนอน และการสนุกสนานรื่นเริงต่างๆ

๕) กาลัญญตา (รู้จักกาล) คือรู้การเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงานปฏิบัติงานปฏิบัติกิจการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้เหมาะสมเวลา ให้ถูกเวลา เป็นต้น

๖) **ปรีชาญาณ** (รู้จักชุมชน) คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ประชุมชนและชุมชน รู้กาลอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนั้นๆ เป็นต้น

๗) **บุคคลัญญา** (รู้จักบุคคล) คือ รู้จัก และเข้าใจ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาธิบายความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่าควรจะทำหรือไม่ได้คดีอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี เป็นต้น^{๘๙}

มีข้อธรรมจากสัปปริสสูตรอังคุตตรนิกายจตุกกนิบาต กล่าวถึงการแสดงออก หรือพฤติกรรมของสัตบุรุษ (ผู้มีคุณธรรม) ไว้ดังนี้คือ ภิกษุทั้งหลาย บุคคลประกอบด้วยธรรม ๔ ประการพึงทราบว่าเป็นสัตบุรุษธรรม ๔ ประการอะไรบ้างคือ

๑) สัตบุรุษในโลกนี้ถึงถูกใครถามก็ไม่เปิดเผยข้อเสียของบุคคลอื่น ไม่จำเป็นต้องพูดถึงสัตบุรุษผู้ไม่ถูกถามและสัตบุรุษผู้ถูกถามก็ตอบปัญหาไม่อ้อมค้อมไม่หวงเหินยวงกล่าวถึงข้อเสียของบุคคลอื่นอย่างไม่ละเอียดยุติเต็มที่นี้พึงทราบว่าเป็นสัตบุรุษ

๒) สัตบุรุษถึงไม่ถูกใครถามก็เปิดเผยข้อดีของบุคคลอื่น ไม่จำเป็นต้องพูดถึงสัตบุรุษผู้ถูกถามและสัตบุรุษผู้ถูกถามก็รับตอบปัญหาไม่อ้อมค้อมไม่หวงเหินยวงกล่าวสรรเสริญข้อดีของบุคคลอื่นอย่างละเอียดยุติเต็มที่นี้พึงทราบว่าเป็นสัตบุรุษ

๓) สัตบุรุษถึงไม่ถูกใครถามก็เปิดเผยข้อเสียของตน ไม่จำเป็นต้องพูดถึงสัตบุรุษผู้ถูกถามและสัตบุรุษผู้ถูกถามก็รับตอบปัญหาไม่อ้อมค้อมไม่หวงเหินยวงกล่าวข้อเสียของตนอย่างละเอียดยุติเต็มที่นี้พึงทราบว่าเป็นสัตบุรุษ

๔) สัตบุรุษถึงไม่ถูกใครถามก็ไม่เปิดเผยข้อดีของตน ไม่จำเป็นต้องพูดถึงสัตบุรุษผู้ไม่ถูกถามและสัตบุรุษผู้ถูกถามก็รับตอบปัญหาไม่อ้อมค้อมไม่หวงเหินยวงกล่าวสรรเสริญข้อดีของตนอย่างไม่ละเอียดยุติเต็มที่นี้พึงทราบว่าเป็นสัตบุรุษ^{๙๐}

จากหลักสัปปริสธรรมผู้วิจยทบทวนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของหลักธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำสามารถนำมาสรุปเป็นแนวคิดเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ดังตารางต่อไปนี้

^{๘๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๐/๓๓๓, ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๗/๔๐๐, ม.อ. (ไทย) ๑๔/๑๐๕-๑๐๗/๑๒๕-๑๓๑, อัง.สตุตท. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

^{๙๐} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๓/๑๑๙.

ตารางที่ ๒.๑๖ หลักสัปติธรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย	ผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมของสัทบุรุษ ย่อมจะช่วยให้มีวิสัยทัศน์รอบด้าน คือมองเห็นหลักการวิธีการสามารถตั้งเป้าประสงค์ได้โดยรู้ว่าตนเองหรือองค์กรมีสถานะอย่างไร สามารถประมาณการหรือคาดการณ์ในการทำงานได้ โดยเฉพาะการรู้เวลาไหนควรเวลาไหนไม่ควร รู้ว่าบุคลากรของตนโดยภาพรวมเป็นอย่างไรความสามารถเฉพาะตนของแต่ละคนเป็นอย่างไร

๒.๔.๔ หลักสังคหวัตถุ ๔

หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักพุทธธรรมที่สอดคล้อง และสามารถส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในอังคุตรนิกาย หัตถกสูตร ได้กล่าวถึงสังคหวัตถุธรรม ไว้ ดังนี้

สมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคประทับอยู่ ณ อัคคาพเวเจตีย์ใกล้เมืองอาฬวี ครั้นนั้น หัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวี มีอุบาสกประมาณ ๕๐๐ คนแวดล้อม เข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาค ถึงที่ประทับ ถวายบังคมแล้วนั่ง ณ ที่ควรส่วนข้างหนึ่ง ครั้นแล้ว พระผู้มีพระภาคได้ตรัสถามหัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวีว่า ดูกรหัตถก บัณฑิตของท่านนี้ใหญ่ ก็ท่านสงเคราะห์บริษัทใหญ่ นี้อย่างไร

หัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวีกราบทูลเล่าถวายแก่พระผู้มีพระภาคว่า ได้ใช้สังคหวัตถุ ๔ ประการ ในการสงเคราะห์บริษัทใหญ่ขนาดนี้ คือคนควรสงเคราะห์ด้วยทาน ก็สงเคราะห์ด้วยทาน คนผู้ไม่ควรสงเคราะห์ด้วยวาจาอ่อนหวาน ก็สงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน ผู้ไม่ควรสงเคราะห์ด้วยการประพดลสิ่งที่เป็นประโยชน์ ก็สงเคราะห์ด้วยการประพดลสิ่งที่เป็นประโยชน์ ผู้ไม่ควรสงเคราะห์ด้วยการวางตัวเสมอ ก็สงเคราะห์ด้วยการวางตัวเสมอ คำพูดของอุบาสกซึ่งเป็นคนมีทรัพย์จึงมีน้ำหนัก

พระผู้มีพระภาค ทรงตรัสชมว่าวิธีนี้เป็นอุบายที่จะสงเคราะห์บริษัท จำนวนมากได้จริงอยู่ ใครก็ตามที่สงเคราะห์บริษัทจำนวนมากในอดีตกาลก็ล้วนแต่สงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ใครก็ตาม ที่จักสงเคราะห์บริษัทจำนวนมากในอนาคตกาล ก็ต้องสงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้เอง ใครก็ตามที่กำลังสงเคราะห์บริษัทจำนวนมากในปัจจุบัน ก็ล้วนแต่สงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้เอง^{๑๑} พระพุทธเจ้าตรัสถึงสังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า “ดูกรภิกษุทั้งหลายสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้ ๔ ประการเป็นไฉน คือ ทาน การให้ ๑ เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ อตถจริยา ความประพดล

^{๑๑} อ.อ.อ. (ไทย) ๒๓/๒๔/๒๖๗.

ประโยชน์ ๑ สมานัตตตา ความเป็นผู้มีต้นเสมอ ๑ ดูกรภิกษุทั้งหลาย สังคหัตถ์ ๔ ประการนี้แล การให้ ๑ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ ความประพฤติประโยชน์ในโลกนี้ ๑ ความเป็นผู้มีต้นเสมอในธรรม นั้นๆ ตามสมควร ๑ ธรรมเหล่านั้นแลเป็นเครื่องสงเคราะห์โลกประดุจสลักเพลาควบคุมรถที่แล่นไป อยู่ไว้ได้ฉะนั้น ถ้าธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ไม่พึงมีไซ้ มารดาหรือบิดาไม่พึงได้ความนับถือหรือ บูชาเพราะเหตุแห่งบุตร ก็เพราะเหตุที่บัณฑิตพิจารณาเห็นธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ ฉะนั้น พวก เขาจึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นที่น่าสรรเสริญ” สังคหัตถ์ ๔ คือ ทาน (การให้) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) สมานัตตตา (การวางตนเสมอ) อยู่เป็นประจำ เมื่อจุติ จากเทวโลกมาแล้ว บุญที่เกิดจากการให้ทานเป็นประจำ จะทำให้ได้ลักษณะมหาบุรุษ คือ มีฝ่ามือ และฝ่าเท้าอ่อนนุ่ม และมีเส้นที่ข้อพระองคฺลิจดกันเป็นรูปตาข่ายดงามน่าดูน่าชม และบุญที่เกิดจาก การใช้ปิยวาจานั้น จะทำให้มีพระชิวหาใหญ่ยาว และมีพระสุรเสียงดุจเสียงพรหมตรัสดุจเสียงร้องของ นกการเวก^{๙๒} ความหมายของสังคหัตถ์ ๔ หมายถึงเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และ ประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์ ดังมีหลักพระธรรมที่พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสไว้ใน หลักธรรมที่ชื่อว่า “สังคหัตถุสสธมฺม (ธรรมที่เป็นที่ตั้งของความยึดเหนี่ยว) ๔ ประการ” ไว้ดังนี้

๑. ทาน (การให้) คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ กล่าวคือ การแบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้ และแนะนำสั่งสอน

๒. เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) กล่าวคือ การกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมาน สามัคคีให้เกิดไมตรี และความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็น หลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

๓. อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) กล่าวคือ การชวนชววยช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดจนช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔. สมานัตตตา (การวางตนเสมอ) กล่าวคือ การวางตนให้เสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติ เสมอกันในชนชั้นทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตน เหมาะแก่ฐานะ ภาวะบุคคลเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

นอกจากนี้นักวิชาการ นักคิด นักเขียน ได้กล่าวถึงคุณสมบัติสำหรับการบริหารคนใน หนังสือ “พุทธธรรม” ไว้ในหัวข้อธรรมที่ว่าด้วยสังคหัตถ์ ๔ คือ หลักการสงเคราะห์เพื่อยึดเหนี่ยวใจ คน และประสานสังคมไว้ในสามัคคีซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไปมี ๔ ประการคือ ๑) ทานคือการเผื่อแผ่แบ่งปัน ๒) ปิยวาจาคือการพูดอย่างรักกัน ๓) อตถจริยาคือการทำ ประโยชน์ แก่เขา และ ๔) สมานัตตตาคือการเอาตัวเข้าสมานหรือความเป็นผู้มีต้นเสมอหมายถึง การทำตัวให้เข้ากับเขาได้ไม่ถือตัวร่วมสุขร่วมทุกข์กันนับว่าเป็นคุณธรรมสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารพึง

^{๙๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **หลักพุทธธรรม**, หน้า ๗๓๒.

ยึดถือไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารคนในองค์กรของตน^{๙๓} และได้อธิบายความหมายเพิ่มเติมว่าสังคหัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวคือยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคีหลักการสงเคราะห์ ๑) ทานการให้คือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละแบ่งปันช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน ๒) ปิยวาจาหรือเปย์ยวชชะวาจาเป็นที่รักวาจาพูดดีน้ำใจหรือวาจาซาบซึ่งใจคือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคีให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม ๓) อัตถจริยาการประพฤติประโยชน์คือชวนช่วยช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม ๔) สมานัตตาคความมีตนเสมอคือทำตนเสมอด้วยปลายปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลายและเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตนเหมาะสมฐานะภาวะบุคคลเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี โดยภาพรวมจากการมองธรรมะที่เปรียบเหมือนยารักษาโรค นักวิชาการท่านเดิม ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า สังคหัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกันอันเป็นไปเพื่อการสงเคราะห์กันซึ่งมีอยู่ ๔ ข้อ คือ^{๙๔}

๑. ทาน หมายถึง การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่แก่กันและกันซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุกคนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันและกันอยู่ในด้านต่างๆในด้านวัตถุเช่น ทรัพย์สินเงินทองเครื่องอุปโภคบริโภคต่างๆ ในด้านกำลังกายช่วยกระทำการกิจการของกันและกันทางกายในด้านวาจาพูดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูดจาในด้านสติปัญญาช่วยให้ความรู้ให้การแนะนำในข้อที่ควรจะแนะนำต่างๆ การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่เจือจานทุกคนทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยต่างก็ควรมีทานคือการให้ช่วยเหลือกันผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อยผู้น้อยให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่นับด้วยมีจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการหรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

๒. ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักที่จับใจแก่กันและกันอันเป็นถ้อยคำสุภาพเพราะวาจาที่พูดออกไปนั้นถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจก็เป็นวาจาที่อาจเสียความสนใจของผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเสียใจเจ็บใจไม่สบายใจเพราะฉะนั้นจึงสมควรที่ทุกคนจะต้องมีสติควบคุมใจควบคุมวาจาที่จะพูดออกไปให้เป็นวาจาที่สุภาพที่เหมาะสมแม้ว่าในบางครั้งอาจต้องทำงานเหน็ดเหนื่อยก็ตามสิ่งที่จะเป็นเครื่องในการควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเองดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

๓. อัตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ต่อกันและกันคือการทำสิ่งที่เป็นการประโยชน์ต่อสถาบันเช่นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยสังคมที่ตนอาศัยอยู่ตลอดถึงประเทศชาติสิ่งใดที่เป็น

^{๙๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๓๕, ๗๗๘.

^{๙๔} บุญศิริ ขวลิตรารัง, ธรรมโอสธ, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๓๑.

โทษก็ควรละเว้นไม่กระทำการประทุพติตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้งกายวาจาและใจในทุกเวลาทุกโอกาส

๔. สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอหรือเสมอดันเสมอปลาย ซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ที่บัญญัติเอาไว้ เป็นระเบียบของสถานที่ของหน่วยงานเช่นกฎระเบียบของสถาบันการศึกษากฎระเบียบของสถานที่ราชการต่างๆ เป็นต้นตลอดถึงกฎหมายบ้านเมืองในทางพระพุทธศาสนาก็พระวินัยบัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเองจากการทบทวนหลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นธรรมเพื่อการยึดเหนี่ยวจิตใจ ที่กล่าวถึงผู้นำ ซึ่งได้ศึกษาถึงความหมายของภาวะผู้นำตลอดถึงการกำเนิด บทบาทหน้าที่ อำนาจของผู้นำ ทำให้ทราบถึงภาพรวมของผู้นำหรือภาวะผู้นำในด้านต่างๆ โดยเฉพาะคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ในรายละเอียดเฉพาะด้านว่า หลักธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำ ในกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ควรมีลักษณะใดบ้าง ผู้วิจัยได้หลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำ โดยภาพรวมมา เพื่อให้ผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ พิจารณาว่า จะบูรณาการหมวดไหน เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักแห่งการสมานสามัคคี เป็นหลักแห่งการอยู่ร่วมกัน และแสดงน้ำใจไมตรีที่ดีต่อกันในองค์กร การเรียนรู้ร่วมกันนั้นต้องอาศัยหลักการของการแบ่งปันความรู้ให้แก่กัน โดยการใช้ **หลักทาน** คือการให้หรือแบ่งปันให้ผู้อื่นได้มีหรือได้รับในสิ่งที่ตนมี แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ไม่หวงความรู้ที่ตนมี รู้สิ่งใดที่จะเกิดประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงานหรือองค์กรหรือค้นพบองค์ความรู้ใหม่ๆ ก็ถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงานในองค์กรได้รับรู้หรือเรียนรู้ด้วย เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ขึ้นๆ โดยการใช้วาจาประสานไมตรี ด้วย **หลักปิยวาจา** คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และเหมาะสมกับกาลเทศะ เจรจากันด้วยไมตรี และความปรารถนาดีต่อกันซึ่งจะเป็นผลดีต่อการยอมรับกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการทำงานร่วมกันหรือเรียนรู้ร่วมกัน จะต้องช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน และกันเพื่อให้เกิดผลดีต่อการทำงาน และเพิ่มพูนการเรียนรู้ด้วยการใช้ **หลักอัตถจริยา** ซึ่งเป็นหลักของการสงเคราะห์กัน ร่วมแรงร่วมใจที่จะพัฒนาทีมงานที่มีอุดมการณ์เหมือนกันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน มีการพัฒนาทีมงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอด้วย**หลักสมานัตตา** หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย ทำงานร่วมกันทุกคนจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอดันเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่านับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ทีมงานมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากหลักสังคหวัตถุ ๔ ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ นำมาเป็นแนวคิดหลักเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๗ หลักสังคหวัตถุ ๔ สำหรับพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อังศุตรนิกาย หัตถกสูตร	หลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นทางที่จะนำองค์กรให้เกิดการพัฒนา สร้างประสิทธิภาพของผู้นำให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และนำไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้องอย่างเหมาะสมกับองค์กรหรือสังคมที่ตนนำหรือปกครองอยู่ และจะเป็นผู้นำที่ดีที่พึงประสงค์ คือ มีทั้งความรู้ดี ความสามารถดี และความประพฤติดี อันเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้นำในยุคปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่มีธรรม มีวิสัยทัศน์
บุญสิริ ขวลิตรำรง (๒๕๒๙, หน้า ๓๑).	หลักทาน คือการให้หรือแบ่งปันให้ผู้อื่นได้มีหรือได้รับในสิ่งที่ตนมี แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ไม่หวงความรู้ที่ตนมี หลักปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และเหมาะสมกับกาลเทศะ เจรจกกันด้วยไมตรี หลักอรรถจริยา หมายถึง เป็นหลักของการสงเคราะห์กัน ร่วมแรงร่วมใจที่จะพัฒนาทีมงานที่มีอุดมการณ์เหมือนกัน ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน มีการพัฒนาทีมงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ หลักสมานัตตา หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือ มีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย ทำงานร่วมกันทุกคน จะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอดันเสมอ ปลาย ทำตนให้เป็นที่น่านับถือ

๒.๔.๑ ความหมายของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

ทางพระพุทธศาสนานักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เป็นที่ยอมรับและนักวิจัยหลาย ๆ ท่านได้เสนอไว้ดังนี้

พระนักวิชาการบางท่าน กล่าวว่า ผู้นำ คือ คำว่า ประมุข มาจากคำว่า ปะ แปลว่า ทั้งหมดทั้งสิ้น และมุข แปลว่า หน้า รวมเป็น ปมุข มีความหมายว่า หน่วยออกหน้าทั้งหมดทั้งสิ้น คือลักษณะแห่งผู้นำนั่นเอง เป็นการนำอย่างสัตบุรุษ^{๙๕} ส่วนพระนักวิชาการบางท่านกล่าวว่า ผู้นำ ในทางนี้ในทางบ้านเราเรียกว่า หัวหน้าคน หรือผู้นำคน และเราก็มักจะใช้ภาษาอังกฤษ ว่า Leader แปลว่า ผู้นำ ภาวะของผู้นำนั้นจะต้องมีภาวะผู้นำ จะต้องเป็นหัวหน้าคน เป็นหัวใจของคน เป็นหัวใจให้แก่คน หรือกุมหัวใจคนไว้ นี่คือ ภาวะผู้นำที่สมบูรณ์แบบ^{๙๖}

ในขณะเดียวกัน มีพระนักวิชาการบางท่านกล่าวว่า ผู้นำ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Leadership” ซึ่งมีความหมายในทำนองเดียวกันว่า “Being a leader ; power of leading, the qualities of a leader” หมายถึง ผู้นำไปสู่สิ่งที่ตั้งตามและเป็นประโยชน์แก่มหาชนการนำไปในทางชั่ว ต่ำ เสียหาย เช่น เป็นหัวหน้าโจรพาลูกน้องไปปล้นหรือลักขโมย หรือการตั้งตนเป็นหัวหน้าไปพาคน ค้ายาเสพติด ก็คงไม่นับว่าเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำ เพราะไม่สัมพันธ์กับเป้าหมายที่ตั้งตาม และมีได้ ตั้งอยู่บนฐานแห่งศีลธรรม คุณธรรม และสติปัญญา^{๙๗}

นอกจากนี้ ยังมีการกล่าวว่า ผู้นำ คือผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวก้าวหรือกระทำการทิศทาง ที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่นเป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ^{๙๘}

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักพุทธธรรม เพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

^{๙๕} พุทธาส อินทปัญญา, ธัมมิกสังคมนิยม DHAMMIC SOCIALISM, กรุงเทพมหานคร) : บริษัท ตลตา พับลิเคชั่น จำกัด, ๒๕๔๘, (หน้า ๒๑๒).

^{๙๖} พระราชวชิรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทร), ผู้นำคัมภีร์นักบริหารตำนานนักปกครอง, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์เลียงเชียง เพียรเพื่อพุทธศาสน์ จำกัด, ๒๕๕๕), หน้า ๓๔.

^{๙๗} พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), พุทธศาสนาประยุกต์ สงฆ์ผู้นำสังคม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘, (หน้า ๕๓).

^{๙๘} พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วินต้า โปรดักส์, ๒๕๕๕), หน้า ๓๕.

ตารางที่ ๒.๑๘ หลักธรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พุทธทาส อินทปัญโญ, (๒๕๔๘, หน้า ๒๑๒).	ลักษณะแห่งผู้นำนั่นเอง เป็นการนำอย่างสัตบุรุษ
พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทร) (๒๕๕๕, หน้า ๓๘).	ผู้นำ ภาวะของผู้นำนั้นจะต้องมีภาวะผู้นำ จะต้องเป็นหัวหน้าคน เป็นหัวใจของคน เป็นหัวใจให้แก่คน หรือกุมหัวใจคนไว้ นี่คือ ภาวะผู้นำที่สมบูรณ์แบบ
พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต) (๒๕๔๘, หน้า ๕๓).	ผู้นำ คือผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่นเป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ
พระเทพโสภณ (ประยูร ธมมจิตโต) (๒๕๔๘, หน้า ๓๔).	ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้

๒.๔.๕ แนวคิดเกี่ยวกับหลักภavana ๔

คำว่า ภavana ก่อนที่จะแปลว่า เจริญ ภavanaถ้าแปลตามตัวอักษร แปลว่า การทำให้เป็นให้มี หมายความว่า อันไหนที่ไม่เป็นก็ทำให้เป็นขึ้น อันไหนที่ไม่มีก็ทำให้มีขึ้นซึ่งหมายความว่า การทำให้เพิ่มพูนขึ้น ทำให้กล้าแข็งขึ้นอะไรพวกนี้ เราจึงแปลกันอีกความหมายหนึ่งว่า “ฝึกอบรม” คำว่าฝึกอบรม ก็ไปใกล้กับความหมายของคำว่า สิกขาเพราะฉะนั้น สิกขากับภavana จึงเป็นคำที่ใช้อย่างใกล้เคียง บางที่เหมือนกันเลยทีเดียวนี่เป็นการเข้ามาหาตัวหลักใหญ่ ในการปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าตรัสในคำสอนของพระพุทธองค์เพื่อใช้คุณสมบัติของบุคคลท่านใช้ภาวนิตีโล ภาวนิตจิตโต ภาวนิตปัญโญ คือคำว่า ภavana เวลาใช้เป็นคุณศัพท์ ภาวนิตะ ภาวนิตกาโย ผู้มีกายที่เจริญแล้วหรือฝึกอบรมแล้ว ภาวนิตีโลผู้มีศีลที่ฝึกอบรมแล้วหรือเจริญแล้ว ภาวนิตจิตโต ผู้ที่จิตที่เจริญแล้วหรือมีจิตที่ฝึกอบรมแล้ว ภาวนิตปัญโญ ผู้ที่มีปัญญาที่เจริญแล้ว หรือปัญญาที่ฝึกอบรมแล้ว ถ้าเป็นคำนาม ๔ อันนี้ก็คือ

๑. กายภavana คนเป็นภาวนิตกาโย ตัวการการกระทำเป็นกายภavana
๒. ศีลภavana คนเป็นภาวนิตีโล ตัวกระทำเป็นจิตภavana
๓. จิตภavana คนเป็นภาวนิตจิตโต ตัวกระทำเป็นจิตภavana

๔. ปัญญาภาวนา คนเป็นภาวิตปัญญา ตัวกระทำเป็นปัญญาภาวนา^{๙๙}

นอกจากนั้น พระพรหมคุณาภรณ์ ได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ภาวนาแปลว่า การทำให้มีขึ้นเป็นขึ้น การเจริญ การบำเพ็ญเพราะว่าการฝึกอบรมตามหลักพระพุทธศาสนามีสองอย่าง คือ ๑) สมถภาวนาฝึกอบรมให้เกิดความสงบ ๒) วิปัสสนาฝึกอบรมปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจเป็นจิตโดยรวม ก็คือ ๒ อย่าง คือ ๑) จิตตภาวนา การฝึกจิตใจให้เจริญงอกงามด้วยคุณธรรมความเข้มแข็งมั่นคงเบิกบานสงบสุขผ่องใสด้วยความเพียรสติและสมาธิ ๒) ปัญญาภาวนา คือ การฝึกอบรมเจริญปัญญาให้รู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง^{๑๐๐}

ดังนั้น ภาวนา ตามความหมายก็คือ หลักธรรมที่ช่วยส่งเสริมให้บุคคลมีแนวทางการพัฒนาที่ถูกต้องโดยการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง ทำให้ตนเกิดการเจริญพัฒนาขึ้นใน ๔ ด้าน คือ การพัฒนาทางด้านกาย ศีล จิตและปัญญา ได้แก่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสิ่งแวดล้อมทางกายหรือวัตถุอย่างมีสติ

จากแนวคิดเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่างดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๙ แนวคิดเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (๒๕๔๐, หน้า ๕๖).	ภาวนาแปลว่า การทำให้มีขึ้น เจริญขึ้น การทำให้เพิ่มพูนขึ้น แข็งแรงขึ้น
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (๒๕๔๕, หน้า ๗๕).	การฝึกอบรมตามหลักพระพุทธศาสนามีสองอย่าง คือ ๑) สมถภาวนาฝึกอบรมให้เกิดความสงบ ๒) วิปัสสนาฝึกอบรมปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจเป็นจิต โดยรวม ก็คือ ๒ อย่าง คือ จิตตภาวนา การทำให้จิตมีความผ่องใส เจริญงอกงามด้วยคุณธรรม กับปัญญาภาวนา คือการเจริญให้รู้และ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง

^{๙๙}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต*, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๕๑.

^{๑๐๐}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗, บริษัท เอส อาร์ พรินเตอร์แมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๕, หน้า ๑๗๒.

๒.๔.๖ ภาวนา ๔ ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก

ในคัมภีร์ที่สำคัญทางพระพุทธศาสนาที่เรียกว่า พระไตรปิฎก ปรากฏมักแสดงอยู่ในรูปที่เป็นคุณสมบัติของบุคคลผู้ที่ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว ดังข้อความสำคัญว่า

“พระผู้มีพระภาค ชื่อว่า ทรงอบรมพระองค์แล้ว ทรงเป็นภาวิตัตต หรือพระองค์ที่ทรงเจริญหรือพัฒนาแล้ว เป็นอย่างไร คือ พระผู้พระภาคทรงอบรมพระวรกายแล้ว อบรมศีล อบรมจิต อบรมปัญญา..... ขยายความต่อไปอีกว่าทรงเจริญโพธิปักขิยธรรม ๓๗ ประการ^{๑๐๑}”

ส่วนในคัมภีร์อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาตร มีเนื้อหาที่เกี่ยวกับภาวนา ๔ ว่า ภิกษุผู้ไม่ได้เจริญกาย ศีล จิต ปัญญา จักไม่สามารถแนะนำผู้อื่นให้สามารถประพัตติในอริศีล อริจิต อริปัญญาได้ ,ไม่สามารถแสดงธรรมอันเยี่ยมยอดที่สร้างความปิตินาชื่นชมแก่ผู้ฟังแต่กลับลาลงสู่ธรรมดำ ได้แก่แสดงธรรมเพื่อการแข่งดี เพื่อกล่าวกระทบบุคคลอื่นหรือ เพื่อหวังลาภสักการะ,ไม่สนใจ ไม่ให้ความสำคัญในพระธรรมที่พระพุทธองค์ทรงแสดงไว้แต่กลับชื่นชมยินดีสนใจศึกษาในคำกล่าวของบุคคลนอกพระพุทธศาสนา,ประพัตติตนเป็นผู้มักมาก เป็นตัวอย่างที่ไม่ดีให้คนรุ่นหลังพากันทำตาม^{๑๐๒} ส่วนในขุททกนิกายธรรมบท มีเนื้อความที่กล่าวถึง ภาวนา ๔ ว่า เป็นคุณสมบัติที่มีคุณค่าให้แก่บุคคล พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับการพัฒนาตน จึงเชิดชูบุคคลผู้มีการพัฒนาแล้วว่าเป็นบุคคลสูงสุด^{๑๐๓} ขณะที่ในคัมภีร์อังคุตตรนิกาย จตุกกบาตร มีเนื้อความที่กล่าวยกย่องบุคคลที่ปฏิบัติตามภาวนา ๔ ว่าเป็นบุคคลที่ควรแก่การบูชา^{๑๐๔} ซึ่งการยกย่องเช่นนั้นนั้นเกิดคุณของภาวนา ๔ ที่เป็นผลของการฝึกตนนั่นเอง^{๑๐๕} ส่วนในคัมภีร์อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาตร มีเนื้อหาที่กล่าวถึง ภาวนา ๔ ว่า ภิกษุไม่อบรมกาย ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา ถ้าเป็นพระเถระก็จักมักมาก มีความย่อหย่อนในการปฏิบัติธรรม เป็นผู้นำในการลวงละเมิดอาบัติ ทอดทิ้งความสัจ ไม่ทำความเพียร เพื่อบรรลุธรรมหรือทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง คนรุ่นหลังก็จะถือเอาเป็นตัวอย่าง หากทอดทิ้งภาวนา ๔ นี้ภัยในอนาคตก็จะบังเกิดขึ้น^{๑๐๖}

จากเนื้อหาสาระที่สำคัญในพระไตรปิฎก ภาวนา ๔ ไม่ได้เป็นหลักธรรมสำหรับพระภิกษุสามเณรเท่านั้นที่ต้องประพัตติแต่บุคคลผู้หวังการพัฒนาตน ให้เป็นบุคคลผู้ควรแก่การยกย่อง ควรที่จะเป็นผู้นำ ให้ผู้อื่นได้เดินตาม เกิดจากการฝึกตนตามแบบภาวนา ๔ ซึ่งมีกายพัฒนา ศีลพัฒนา จิต

^{๑๐๑} พุ.๓๐/๑๘/๑๑๕จุ.(ไทย) .

^{๑๐๒} อจ.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๗๙/๑๔๕.

^{๑๐๓} พุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๓๒๑/๑๑๓.

^{๑๐๔} อจ.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๓๖/๕๙.

^{๑๐๕} พุ.ธ.(ไทย) ๒๕/๑๐๖/๖๓.

^{๑๐๖} อจ.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๗๙/๑๒๑.

พัฒนา ปัญญาภาวนา บุคคลที่พัฒนาเช่นดังกล่าวมาแล้ว ควรแก่การยกย่องสรรเสริญ เป็นคนที่มีผู้ตามควรเดินตาม

จากภาวนา ๔ ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๐ ภาวนา ๔ ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ขุททกนิกายจูฬวรรค	พระพุทเจ้าทรงอบรมกาย อบรมศีล อบรมจิต อบรมปัญญา ด้วยภาวนา ๔
อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาตร	หลักธรรมนี้ไม่จำเพาะเจาะจงว่า เฉพาะพระภิกษุ ฆราวาสญาติโยมสามารถนำมาประพฤติได้ ผู้ไม่ประพฤติธรรมนี้ไม่สามารถบอกหรือว่าสอนบุคคลอื่นให้ประพฤติตามได้
ขุททกนิกายธรรมบท	คุณสมบัติที่มีคุณค่าให้แก่บุคคล พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญกับการพัฒนาตน จึงเชิดชูบุคคลผู้มีการพัฒนาแล้วว่าเป็นบุคคลสูงสุด

๒.๔.๗ ความสำคัญของหลักภาวนา ๔

นอกจากพระไตรปิฎกที่กล่าวถึงภาวนา ๔ ดังกล่าวแล้ว ยังมีนักวิชาการทางพระพุทธศาสนาที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นปราชญ์ทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภาวนา ๔ ไว้ว่า

ภาวนา เป็นคำในภาษาบาลี ที่มีรูปกิริยาศัพท์เป็น ภาเวติ มีความหมายตรงกับคำว่า วุฑฺฒติ ซึ่งก็คือ วัฒนา หรือ การพัฒนา ที่ใช้ในภาษาไทย คำว่า ภาวนา ในคำสอนของพระพุทธศาสนา หมายถึงการทำให้มีขึ้นเป็นขึ้น การทำให้เกิดขึ้น การเจริญ การบำเพ็ญ การฝึกอบรม การพัฒนาเพื่อทำสิ่งที่ยังไม่มีให้มีขึ้น^{๑๐๗} นอกจากนั้น พระพรหมคุณาภรณ์ ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การพัฒนาตามความหมายของพระพุทธศาสนา ก็คือ ภาวนา หมายถึง การทำให้เป็นให้มีขึ้น การฝึกอบรม การพัฒนา ซึ่งการพัฒนามีอยู่ ๔ ประเภทคือ

๑. กายภาวนา คือ การเจริญกาย พัฒนากาย การฝึกอบรม ให้รู้จักติดต่อกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลธรรมเสื่อมสูญ การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

๒. ศีลภาวนา คือ การเจริญศีล การพัฒนาความประพฤติ การฝึกอบรม ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ด้วยดีเกื้อกูลแก่กัน

^{๑๐๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), หลักแม่บทของการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐-๑๕.

๓. จิตตภาวนา คือ การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น การมีเมตตา มีฉันทะ ขยันหมั่นเพียร อุตทน มีสมาธิและสติขึ้นเบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น

๔. ปัญญาภาวนา คือ การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นแจ้งโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำให้เป็นอิสระทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลดปล่อยจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา^{๑๐๘}

นอกจากนั้นในหนังสือพุทธธรรมฉบับเดิม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวว่าในการฝึกศึกษาหรือตัวกระบวนการฝึกฝนบุคคล รูปศัพท์ที่พบจึงมักเป็นคำแสดงคุณสมบัติตัวบุคคลคือแทนที่จะเป็น ภาวนา ๔ (กายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา) ก็เปลี่ยนเป็นภาวิต ๔ คือ

๑. ภาวิตกาย มีกายที่พัฒนาแล้ว (=มีกายพัฒนา) มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในทางที่เกื้อกูลและได้ผลดี เริ่มแต่รู้จักใช้อินทรีย์ เช่น ตา หู ฟัง เป็นต้น อย่างมีสติ ดูเป็นฟังเป็น ให้ได้ปัญญา บริโภคปัจจัย ๔ และสิ่งของเครื่องใช้ตลอดจนเทคโนโลยีอย่างฉลาดได้ผลตรงเต็มตามคุณค่า

๒. ภาวิตศีล มีศีลที่พัฒนาแล้ว (=มีศีลภาวนา) คือ มีพฤติกรรมทางสังคมที่พัฒนาแล้วไม่เบียดเบียนก่อความเดือดร้อนเวรภัย ตั้งอยู่ในวินัยและมีอาชีพะที่สุจริต มีความสัมพันธ์ทางสังคมในลักษณะที่เกื้อกูล สร้างสรรค์และส่งเสริมสันติสุข

๓. ภาวิตจิต มีจิตที่พัฒนาแล้ว (=มีจิตภาวนา) คือ มีจิตในที่ฝึกอบรมดีแล้วสมบูรณ์ด้วยคุณภาพจิต คือ ประกอบด้วยคุณธรรม เช่น มีเมตตา กรุณา เอื้ออาทร มีมุทิตา มีความเคารพ อ่อนโยน ซื่อสัตย์ กตัญญู เป็นต้น สมบูรณ์ด้วยสมรรถภาพจิต คือ มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความเพียรพยายาม กล้าหาญ อุตทน รับผิดชอบ มีสติ มีสมาธิ เป็นต้น

๔. ภาวิตปัญญา มีปัญญาที่พัฒนาแล้ว (=มีปัญญาภาวนา) คือ รู้จักคิดรู้จักพิจารณา รู้จักวินิจฉัย รู้จักแก้ปัญหา และรู้จักจัดทำดำเนินการต่างๆ ด้วยปัญญาที่บริสุทธิ์ ซึ่งมองดูรู้เข้าใจเหตุปัจจัย มองเห็นสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริงหรือตามที่มันเป็น ปราศจากอคติและแรงงูใจแอบแฝง เป็นผู้ที่ไม่เผลอครอบงำบัญชาไม่ได้ เป็นอยู่ด้วยปัญญารู้เท่าทันโลกและชีวิตเป็นอิสระไร้ทุกข์ ผู้มีภาวนาครบทั้ง ๔ อย่างเป็นภาวิตทั้ง ๔ ด้านนี้แล้ว โดยสมบูรณ์เรียกว่า “ภาวิตตตะ” แปลว่าผู้ได้พัฒนาตนแล้ว ได้แก่พระอรหันต์^{๑๐๙}

^{๑๐๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **หลักแม่บทของการพัฒนาตน**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๑๐-๑๕.

^{๑๐๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธธรรม(ฉบับเดิม)**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส อาร์ พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๗๒.

ตามความหมายการพัฒนาคน หรือจะเสริมสร้างบุคคลให้เกิดภาวะผู้นำต้องดำเนินการหลายอย่างร่วมกันเช่น การพัฒนา การพัฒนาจิต การพัฒนาปัญญา เข้าด้วยกันจึงจะเป็นการพัฒนาบุคคลให้ยั่งยืนต้องไม่เน้นอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ว่าต้องไปด้วยกัน

จากหลักความสำคัญของภาวนา ๔ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๑ ความสำคัญของหลักภาวนา ๔

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (๒๕๔๓ หน้า ๘๗)	๑. ภาวิตกาย มีกายที่พัฒนาแล้ว (=มีกายพัฒนา) มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในทางที่เกื้อกูลและได้ผลดี เริ่มแต่รู้จักใช้อินทรีย์ เช่น ตา หู ฟัง เป็นต้น อย่างมีสติ ดูเป็น ฟังเป็น ให้ได้ปัญญา บริโภคปัจจัย ๔ และสิ่งของเครื่องใช้ตลอดจนเทคโนโลยีอย่างฉลาดได้ผลตรงเต็มตามคุณค่า ๒. ภาวิตศีล มีศีลที่พัฒนาแล้ว (=มีศีลภาวนา) คือ มีพฤติกรรมทางสังคมที่พัฒนาแล้วไม่เบียดเบียนก่อความเดือดร้อนแหวะภัย ตั้งอยู่ในวินัยและมีอาชีพะที่สุจริต มีความสัมพันธ์ทางสังคมในลักษณะที่เกื้อกูล สร้างสรรค์และส่งเสริมสันติสุข ๓. ภาวิตจิต มีจิตที่พัฒนาแล้ว (=มีจิตภาวนา) คือ มีจิตในที่ฝึกอบรมดีแล้วสมบูรณ์ด้วยคุณภาพจิต คือ ประกอบด้วยคุณธรรม เช่น มีเมตตา กรุณา เอื้ออาทร มีมุทิตา มีความเคารพอ่อนโยน ซื่อสัตย์ กตัญญู เป็นต้น สมบูรณ์ด้วยสมรรถภาพจิต คือ มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความเพียรพยายาม กล้าหาญ อดทน รับผิดชอบ มีสติ มีสมาธิ เป็นต้น ๔. ภาวิตปัญญา มีปัญญาที่พัฒนาแล้ว (=มีปัญญาภาวนา) คือ รู้จักคิดรู้จักพิจารณา รู้จักวินิจฉัย รู้จักแก้ปัญหา และรู้จักจัดทำดำเนินการต่างๆ ด้วยปัญญาที่บริสุทธิ์ ซึ่งมองดูรู้เข้าใจเหตุ

๒.๔.๘ กระบวนการเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔

ปราชญ์กล่าวไว้ว่า ภาวนา ๔ (การเจริญ การทำให้เป็นให้มีขึ้น การฝึกอบรม การพัฒนา-Bhavanagrowth:cultivation training: development)

๑. กายภาวนา (การเจริญกาย พัฒนากาย การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิด

โทษให้กุศลธรรมงอกงาม ให้อกุศลเสื่อมสูญ การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ - Kaya-Bhavana:physical development)

๒. ศีลภาวนา (การเจริญศีล พัฒนาความประพฤติ การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ดี เกื้อกูลแก่กัน-SilaBhavana:moral development)

๓. จิตตภาวนา (การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคง เจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา มีฉันทะ ขยันหมั่นเพียร อดทน มีสมาธิ และสดชื่นเบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น-Citta-Bhavana:cultivation of the heart,emotional development)

๔. ปัญญาภาวนา (การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นแจ้งโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา-Panna-Bhavana:cultivation of wisdom:intellectual development:wisdom development)^{๑๑๐}

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ผู้เขียนท่านเดิมยังกล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔ ไว้ว่า ภาวนา ๔ เป็นกระบวนการที่เพิ่มคุณค่าให้แก่ตัวเอง เพราะว่าผู้ที่ได้ฝึกอบรมตน ถือเป็นตัวที่ขี้นอกบุคคล หรือผู้ควรแก่ทักษิณา เพราะบุคคลเหล่านี้ เป็นผู้บริโศกเพียงที่จำเป็น ทำให้เกิดความสิ้นเปลืองแก่โลกเพียงเล็กน้อย มีการดำเนินชีวิตที่ไม่ยึดมั่นในตัวตน ไม่มีปรารถนาเพื่อตัวตน เคลือบแฝง เมื่อตั้งอยู่บนพื้นฐานของจิตใจที่เป็นอิสระ จึงมีความเห็นอกเห็นใจ เกิดความคิดที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลแก่สังคมด้วยการสืบทอดธรรมให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์ เป็นอิสระบ้าง เรียกได้ว่า เป็นผู้เอาโลกแต่น้อย และเป็นผู้ให้แก่โลกอย่างมากมาย

การจะเสริมสร้างให้ผู้นามีภาวนา ๔ นั้น ก็เพราะว่าบุคคลที่มีการฝึกอบรมตนในทางความประพฤติ และคุณธรรมต่างๆ อย่างเพียบพร้อม ย่อมสามารถแนะนำผู้อื่นให้เข้าถึงชีวิตเหมือนกับตน ด้วยตนเองได้ส่งผลดีต่อกลุ่มสังคมจะสะสมทรัพย์ซึ่งอาศัยการรักษาสัจจะ คือ การรักษาศีลข้อที่ ๔ เป็นสำคัญ อาศัยการเลี้ยงชีวิตชอบด้วยกิจกรรมที่สุจริตของกลุ่ม และพระพุทธศาสนาสืบต่อไป^{๑๑๑}

จากกระบวนการเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสังคมจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ดังตารางต่อไปนี้

^{๑๑๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗, หน้า ๑๗๒.

^{๑๑๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : F โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๒๕๐-๒๕๒.

ตารางที่ ๒.๒๒ กระบวนการเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (๒๕๔๓ หน้า ๗๙).	๑.กายภาวนา การเจริญกาย พัฒนากาย การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี ๒.ศีลภาวนา การเจริญศีล พัฒนาความประพฤติ การฝึกอบรมศีลให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยไม่เบียดเบียน ๓.จิตตภาวนา การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคง เจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย ๔.ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นแจ้งโลกและชีวิตตาม

๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมาย แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีนักวิชาการศึกษาไว้อย่างกว้างขวาง ดังนี้

๒.๕.๑ ความหมายของการพัฒนาชุมชน

การพัฒนาชุมชน เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายดังได้กล่าวมาแล้ว หน่วยงาน นักวิชาการและนักปฏิบัติการด้านการพัฒนาชุมชนขององค์การระหว่างประเทศและประเทศต่างจึงได้ให้ความหมายของการพัฒนาชุมชนไว้มากมาย ซึ่งส่วนใหญ่มีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกัน ความหมายที่ควรศึกษามีดังนี้

๑. ที่ประชุมสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญ เรื่องการบริหารและการปกครองของประเทศในทวีปแอฟริกา ณ มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ ประเทศอังกฤษ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาชุมชนไว้เป็นครั้งแรก เมื่อปี ค.ศ.1948 ว่า การพัฒนาชุมชน เป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้นโดยอาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังของประชาชนและเกิดจากความคิดริเริ่มของประชาชน แต่ถ้าประชาชนไม่เกิดความริเริ่มก็ใช้เทคนิคกระตุ้นให้เกิดความริเริ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับการตอบสนองจากประชาชนด้วยความกระตือรือร้นอย่างแท้จริง^{๑๑๒}

๒. องค์การสหประชาชาติ ได้ให้ความหมายไว้เป็นครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ.1955 ว่า การพัฒนาชุมชน เป็นกระบวนการสร้างเสริมความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนด้วยการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง และการพึ่งตนเองอย่างแท้จริงโดยความคิดริเริ่มของประชาชนในชุมชน (UN

^{๑๑๒} สนธยา พลศรี, เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน, พิมพ์ครั้งที่ ๒,(กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้า, ๒๕๕๐), หน้า ๙๔.

Bureau of Social Affairs.1955:6) ปีต่อมาได้ปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและเป็นที่ยอมรับทั่วไปว่า การพัฒนาชุมชน เป็นกระบวนการรวมกำลังระหว่างประชาชนในชุมชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐบาล เพื่อปรับปรุงสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของชุมชนนั้นๆให้เจริญยิ่งขึ้นและผสมผสานเข้าเป็นชีวิตของชาติ ทำให้ประชาชนสามารถอุทิศตนเองเพื่อความก้าวหน้าของประเทศชาติได้อย่างเต็มที่^{๑๑๓}

๓. การพัฒนาชุมชนเป็นกระบวนการกระทำทางสังคมซึ่งประชาชนในชุมชนร่วมกันจัดวางแผนและลงมือปฏิบัติการด้วยตนเอง โดยกำหนดว่ากลุ่มของตนและแต่ละบุคคล มีความต้องการอย่างไร มีปัญหาอะไรร่วมกัน แล้วจัดทำแผนของกลุ่มและของแต่ละบุคคล เพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ต้องการและสามารถแก้ไขปัญหาเหล่านั้น โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนนั้นให้มากที่สุด แล้วเสริมด้วยบริการและวัสดุจากองค์การหรือหน่วยงาน ภาครัฐบาลและภาคเอกชนที่อยู่นอกชุมชน^{๑๑๔}

๔. สำนักบริหารการปกครองท้องที่ มีแนวคิดที่ว่า ชุมชนที่อยู่เย็นเป็นสุข มีคุณภาพในการดำรงชีวิตภายใต้ศักยภาพของฐานทรัพยากรและวิถีวัฒนธรรมที่ดีงาม มีความสามารถในการพึ่งตนเอง มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมและกระแสโลกาภิวัตน์ และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา ความเข้มแข็งชุมชนจึงเป็นรากฐานสำคัญ^{๑๑๕}

อันเป็นการร่วมกำลังดำเนินการปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนให้มีความเป็นปึกแผ่นและดำเนินงานไปในแนวทางที่ต้องการระหว่างประชาชนกับรัฐบาล^{๑๑๖}

โดยเป็นวิธีการหนึ่งที่น่ามาสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน ประกอบด้วยการช่วยตนเอง การให้ความสำคัญต่อความต้องการที่แท้จริงของประชาชนลักษณะของสังคม วัฒนธรรม ประเพณี และลักษณะอื่นๆ ของชุมชนแห่งนั้นเป็นส่วนรวม^{๑๑๗}

^{๑๑๓} Chang, Chi-Wen. Rural Asia Marches Forward: Focus on Agricultural and Rural Development, (Philippines : University of Philippines, 1969) อ้างใน "ราชันกร เศรษฐกิจ, สังคมวิทยาชนบท", (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘), หน้า ๓๐๕-๓๐๖.

^{๑๑๔} สนธยา พลศรี, **เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, ๒๕๕๐, หน้า ๙๕.

^{๑๑๕} สำนักงานอนุกรรมการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อเผชิญปัญหาวิกฤต, **การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อเผชิญปัญหาวิกฤต**, (สำนักบริหารการปกครองท้องที่ กรมการปกครอง, ๒๕๔๒), หน้า ๒-๔.

^{๑๑๖} Dunham, Authur, **Community Welfare Organization**, (New York : THOMASY.Crowell Company, 1958), p.3.

^{๑๑๗} Soutoy, PeterDu, **THE Organization of Community Development Programme**, (London : Oxford University Press, 1962), p.1.

๕. กรมการพัฒนาชุมชนของประเทศไทย^{๑๑๘} ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาชุมชน คือ การพัฒนาความรู้ ความสามารถของประชาชน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการช่วยตนเอง เพื่อ บ้านและชุมชน ให้มีมาตรฐานความเป็นอยู่ดีขึ้น โดยการร่วมมือกันระหว่างประชาชนกับรัฐบาล

จากการทบทวนเอกสาร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อรูปแบบการ เสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยสามารถ สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๓ ความหมายของการพัฒนาชุมชน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สนธยา พลศรี (๒๕๔๒, หน้า ๙๔-๙๕).	การพัฒนาชุมชนเป็นกระบวนการกระทำทางสังคม ซึ่ง ประชาชนในชุมชนร่วมกันจัดวางแผนและลงมือปฏิบัติด้วย ตนเอง
สำนักงานอนุกรรมการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อเผชิญ ปัญหาวิกฤติ (๒๕๔๒, หน้า ๒-๔).	การร่วมกำลังดำเนินการปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ของ ชุมชนให้มีความเป็นปึกแผ่นและดำเนินงานไปในแนวทาง เดียวกันกับทางรัฐบาล
Dunham, Authur (1985, p.3).	เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งนำมาสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน ประกอบด้วย การช่วยตนเอง
Soutoy, Peter Du (1962, p.1).	เป็นวิธีการนำมาสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน ประกอบด้วย การช่วยตนเอง การให้ความสำคัญต่อความต้องการที่ แท้จริงของประชาชนลักษณะของสังคม
กรมการพัฒนาชุมชนของประเทศไทย (๒๕๒๗, หน้า ๑).	การพัฒนาชุมชนคือ การพัฒนาความรู้ ความสามารถของ ประชาชน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการช่วยตนเอง เพื่อ บ้านและชุมชน ให้มีมาตรฐานเป็นอยู่ดีขึ้น
พัฒน์ บุญรัตน์ (๒๕๑๗, หน้า ๑).	การพัฒนาชุมชน เป็นกระบวนการหนึ่งที่รัฐบาลและ ประชาชนในชุมชน ร่วมมือกันวางแผนเพื่อปรับปรุง สร้างสรรค์ชุมชนให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคมการเมือง การปกครอง และสิ่งแวดล้อม

^{๑๑๘} กรมการพัฒนาชุมชน, การพัฒนาชุมชน, (กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน, ๒๕๕๐),
หน้าที่ ๑.

๒.๕.๒ ลักษณะของการพัฒนาชุมชน

การพัฒนาชุมชนมีความเป็นมา ปรัชญา แนวความคิด ความหมายที่เป็นของตนเองซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดลักษณะของการพัฒนาชุมชนได้ดังนี้

๑. เป็นการดำเนินงานโดยคนและใช้ทรัพยากรในชุมชนเป็นสำคัญ ไม่พึ่งพาบุคคลหรือทรัพยากรนอกชุมชน นอกจากมีความจำเป็นจริงๆ คือ เกินขีดความสามารถของชุมชนเท่านั้น และเป็นการร่วมมือกันระหว่างคนในชุมชนด้วยกัน คนในชุมชนกับหน่วยงานของรัฐหรือคนในชุมชนกับภาคเอกชน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การพัฒนาชุมชนประสบความสำเร็จตามขีดความสามารถที่มีอยู่

๒. เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีเป้าหมายหรือทิศทาง สามารถควบคุมสมดุลที่จะเปลี่ยนแปลงได้ กำหนดปริมาณคุณภาพและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมได้เกิดจากความตั้งใจและการกระทำของมนุษย์ ตามแผนและโครงการที่กำหนดขึ้นไม่ใช่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติเป็นการพัฒนาคุณภาพของคนในชุมชน ให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาตนเอง บุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพชีวิตของตนและชุมชนให้ได้มาตรฐานที่ต้องการเป็นกระบวนการจัดองค์กรหรือกลุ่ม เพราะการพัฒนาชุมชนเป็นการผนึกกำลังของคนในชุมชนเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดศักยภาพหรือพลังของชุมชนและนำมาใช้ในการพัฒนาชุมชน

๓. เป็นการนำกลวิธีหรือวิธีการต่างๆมาใช้ เช่น การใช้ตัวนำการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงเจตคติ การสร้างผู้นำ การสร้างกลุ่ม การเสริมสร้างทักษะและความสามารถในการด้านต่างๆ เป็นต้น จึงมีลักษณะเป็นการผสมผสานวิธีการเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาชุมชนมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย การพัฒนาชุมชนเป็นของคนในชุมชน ดำเนินการโดยคนในชุมชน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในชุมชน เป็นการให้สิทธิเสรีภาพ อิสระภาพ เสมอภาคและภราดรภาพแก่คนในชุมชน ตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้คนในชุมชนเป็นผู้กำหนดวิถีการดำรงชีวิตของตนเอง นอกจากนี้ การพัฒนาชุมชนเป็นการดำเนินงานโดยคนและกลุ่มคนเป็นจำนวนมาก การทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องนำวิธีการแบบประชาธิปไตยมาใช้จึงจะประสบความสำเร็จ^{๑๑๙}

๒.๕.๓ องค์ประกอบของการพัฒนาชุมชน

ถ้าพิจารณาจากลักษณะที่สำคัญของการพัฒนาชุมชนแล้ว องค์ประกอบของการพัฒนาชุมชนมีดังต่อไปนี้

๑. คนในชุมชน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะการพัฒนาชุมชนเป็นเรื่องของคนในชุมชนโดยตรง โดยเฉพาะศักยภาพหรือพลังความสามารถของคนในชุมชนสิ่งแวดล้อมในชุมชน ทั้ง

^{๑๑๙} ทวีศักดิ์ นพเกษร, ต้นฉบับร่างวิทยุสังคมไทย ๒๕๔๐ กับบทบาทวิทยากรกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อจัดเวทีประชาคม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู สำนักงานสถาบันราชภัฏ, ๒๕๔๑), หน้า ๑๐.

สิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เช่น ทรัพยากรธรรมชาติต่างๆและสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น การจัดระเบียบทางสังคม สถาบันทางสังคมขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เทคโนโลยีต่างๆ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนงานพัฒนาชุมชนวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา เช่น วัสดุสำนักงาน วัสดุก่อสร้าง เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆยานพาหนะ เครื่องมือ เครื่องจักร เป็นต้น วัสดุอุปกรณ์เหล่านี้ต้องมีคุณภาพเหมาะสมแลเพียงพอกับกิจกรรมการพัฒนาชุมชนที่กำหนดขึ้น

๒. กลวิธีหรือวิธีการพัฒนา การพัฒนาชุมชนมีหลายวิธี เช่น การให้การศึกษาอบรมการจัดระเบียบชุมชน การสร้างผู้นำ การสร้างกลุ่มและองค์กร การวางแผนและโครงการการประสานงาน เป็นต้น กระบวนการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน คือ การศึกษาชุมชนการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการชุมชน การวางแผนแก้ปัญหาในลักษณะของโครงการการพิจารณาวิธีการดำเนินงาน การดำเนินงาน การประเมินผลงาน และการทบทวน เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

๓. การสนับสนุนช่วยเหลือจากรัฐบาลและภาคเอกชน เป็นการสนับสนุนช่วยเหลือเฉพาะในสิ่งที่มีความจำเป็น เกินขีดความสามารถของชุมชน หรือเพื่อกระตุ้นเตือนเร่งรัดให้ประชาชนเกิดความตื่นตัวและเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนา ไม่ใช่เรื่องพื้นฐานของการพัฒนาการบริหารและการจัดการ การพัฒนาชุมชนมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคนกลุ่มคน องค์กร และหน่วยงานต่างๆทั้งภายในและภายนอกชุมชน ทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน มีวิธีการและกระบวนการหลายขั้นตอน จึงจำเป็นต้องมีบริหารและการจัดการที่ดีทั้งในระยะเตรียมการ ระหว่างการดำเนินงาน และหลังจากได้รับผลของการพัฒนาแล้ว

๔. การประสานงาน การพัฒนาชุมชนมีลักษณะและองค์ประกอบหลายประการ ดังได้กล่าวมาแล้ว องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การประสานงาน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ดำเนินกิจกรรมพัฒนาอย่างประสาน สอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ถูกต้องการขั้นตอนที่วางไว้

๕. ผลงานที่เกิดขึ้น องค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาชุมชน คือ ความสำเร็จในการพัฒนา ดังนั้น กระบวนการพัฒนาชุมชนที่ผ่านไปในแต่ละขั้นตอน จึงอาจจะมีผลเกิดขึ้น ไม่อย่างใดก็อย่างหนึ่ง ไม่มากก็น้อย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความสำเร็จของการพัฒนาชุมชน ผลงานที่เกิดขึ้นนี้ ต้องเป็นของประชาชนในชุมชนอย่างทั่วถึงและยุติธรรม

องค์ประกอบของการพัฒนาชุมชนนี้ ต่างมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน ทั้งเกื้อหนุนและเหนี่ยวรั้ง จึงต้องดำเนินงานไปพร้อมๆกัน และมีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนมาก เพราะการดำเนินงานพัฒนาชุมชนให้ประสบความสำเร็จ คือ การพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้ให้มีคุณภาพ มีปริมาณที่เพิ่มขึ้น และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั่นเององค์ประกอบดังกล่าว

จากแนวคิดความเป็นมาของการพัฒนาชุมชน ตลอดจนผลการการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยได้วิเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๔ องค์ประกอบของการพัฒนาชุมชน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ทวีศักดิ์ นพเกสร (๒๕๔๑, หน้า ๑๐).	การพัฒนาชุมชนมีลักษณะเป็นกระบวนการ วิธีการโครงการ และขบวนการทางสังคม ซึ่งเป็นลักษณะของกระบวนการเรียนรู้และการตัดสินใจร่วมกันของชุมชน

๒.๕.๔ เป้าหมายของการพัฒนาชุมชน

เมื่อศึกษาวิเคราะห์ปรัชญา แนวความคิด ความหมาย ลักษณะ และองค์ประกอบของการพัฒนาชุมชนแล้ว พบว่าการพัฒนาชุมชนมีเป้าหมายที่สำคัญ ๒ ประการ คือ การพัฒนาคนให้มีความสุข และการพัฒนากลุ่มคนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีความสุข ดังนี้

๑. การพัฒนาคนให้มีความสุข คนมีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนมาก เพราะคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาเนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทในการพัฒนาชุมชน ทั้งเป็นผู้ดำเนินงาน เป็นผู้ได้รับผลที่เกิดขึ้นและเป็นผู้สืบทอดงานพัฒนาไม่ให้สิ้นสุด จึงต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณภาพ และมีความสุข^{๑๒๐} โดยวิธีต่อไปนี้

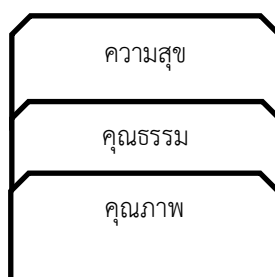
๑) การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คือ ทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการประกอบกิจการงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองและครอบครัว มีความรู้ทางการเมืองและความรู้ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เสนอผลงาน มีวิสัยทัศน์ สุขภาพดี บุคลิกภาพดี สามารถพึ่งตนเองได้ ใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นต้น

๒) การพัฒนาคนให้มีคุณธรรม คือ ทำคนให้เป็นคนดีทั้งการคิด การพูดและการประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม เช่น ละเว้นอบายมุข ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว เอื้ออาทรต่อคนอื่น รู้จักความพอเพียงในสิ่งต่างๆ มีความอดทนสามารถยับยั้งตนเองไม่ให้ประพฤติดูชั่วได้ เป็นต้น

๓) การพัฒนาคนให้มีความสุข คือ การทำให้คนมีความสงบสุข มีจิตใจดีงาม เยือกเย็น มั่นคง ผ่องใส ไม่มีความเครียด มีความสุขุมรุ่มเย็น มีเมตตากรุณา รู้จักความพอเพียง รู้จักประมาณ

^{๑๒๐} สัณญา สัณญาวิวัฒน์, การพัฒนาชุมชนแบบจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ห้างจำกัด เอมีเทรดดิ้ง, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓.

เข้าถึงสัจจะธรรมของชีวิต มองโลกในแง่ดี ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ได้ เป็นต้น การทำให้คนมีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีความสุข อาจสรุปได้ ดังรูป



แผนภาพที่ ๒.๔ เป้าหมายของการพัฒนาคน

๒. การพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีความสุข

การพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีความสุข คือ การทำให้คนในชุมชนมีจิตสำนึกร่วมกัน มารวมตัวกันในลักษณะที่เป็นหุ้นส่วนกันในการกระทำบางอย่าง ด้วยความรักและความเอื้ออาทรต่อกัน ภายใต้ระบบการจัดการ ให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน เพื่อประโยชน์สาธารณะการรวมตัวกันอาจจะเป็นกลุ่มเล็กๆ กระจุกกระจายกันก็ได้ แต่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้จนกลายเป็นองค์กร(Community Organization) และมีความเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายย่อยๆขึ้น(Community Network) ทำให้เกิดโครงสร้างสังคมแนวใหม่ ที่มีความสัมพันธ์กันในแนวราบที่เท่าเทียมกัน ซึ่งเมื่อประสานกับโครงสร้างที่มีความสัมพันธ์ในแนวดิ่งด้วยความสมานฉันท์แล้ว ก็จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งขึ้น (Civil Community) ชุมชนเข้มแข็งมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

๑) มีจิตสำนึกชุมชน(Community Conseciousness) หรือเป็นชุมชนที่มีจิตวิญญาณ (Spirituality) คือ สมาชิกสำนึกว่าตนเองเป็นเจ้าของชุมชน มีความตั้งใจที่จะเข้าร่วมรับผิดชอบปัญหาต่างๆ กับบุคคลอื่นๆอย่างเท่าเทียมกันและมีมิตรภาพ ยอมรับในศักยภาพของกันและกันและยอมรับในความแตกต่างหลากหลายระหว่างสมาชิก มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของชุมชนร่วมกัน เป็นต้น^{๑๒๑}

๒) ต้องมีกระบวนการพัฒนาจิตสำนึก เป็นการค้นหาประวัติศาสตร์ของตนเอง ประวัติศาสตร์ชุมชน ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ไม่ใช่รู้แต่ประวัติศาสตร์ชาติไทย แต่ไม่รู้ว่ามีหมู่บ้านของตัวเอง^{๑๒๒} ความมีจิตวิญญาณชุมชน ทำให้เกิดความปิติ ความสุขอย่างล้นเหลือและเกิดพลังอย่างมโหฬาร เป็นพลังเยียวยา (Healing Power) ที่ทำให้เกิดคนและชุมชนมีความสุข^{๑๒๓}

^{๑๒๑} ทวีศักดิ์ นพเกษร, ต้นฉบับร่างวิกฤติสังคมไทย ๒๕๔๐ กับบทบาทวิทยากรกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อจัดเวทีประชาคม, หน้า ๘-๑๐.

^{๑๒๒} เสรี พงศ์พิศ,แผนที่ชีวิต เข้มทิศชุมชน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พลังปัญญา, ๒๕๕๕), หน้า๔๗.

^{๑๒๓} ประเวศ วะสี, ประชาคมตำบล, พิมพ์ครั้งที่ ๒, หน้า ๑๔.

จิตวิญญาณชุมชน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการมีจิตสำนึก ซึ่งนอกจากจะทำให้ชุมชนเข้มแข็งโดยตรงแล้วยังเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจแก่ชุมชนในด้านอื่นๆ อีกด้วย เพราะเป็นเสมือนการทำให้สมาชิกในชุมชนมีจิตใจแข็งแกร่ง มีความพร้อมที่จะร่วมพลังกันเพื่อพัฒนาชุมชนของตนต่อไป

๓) เป็นชุมชนเรียนรู้(Communiy Learning) คือ สมาชิกช่วยกันเรียนรู้ หรือเรียนรู้เป็นกลุ่ม มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา รู้ข่าวคราวในด้านต่างๆทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ซึ่งอยู่นอกชุมชน และความรู้เกี่ยวกับชุมชนที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติหรือประสบการณ์ที่ได้ร่วมกัน^{๑๒๔} ต้องมีแนวทางให้สมาชิกในชุมชนได้เข้าถึงแหล่งความรู้พื้นฐานหรือความรู้มาตรฐาน ก่อนที่จะนำไปประยุกต์หรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นเรื่องความคิดที่สร้างสรรค์^{๑๒๕} การเป็นชุมชนเรียนรู้ ทำให้สมาชิกมีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานพัฒนาชุมชนร่วมกัน เพราะผลจากการเรียนรู้จะนำไปสู่การคิดหาวิธีการที่จะร่วมกันพัฒนาชุมชนของตน

๔) เมืองค์กรชุมชนเข้มแข็ง คือ ประชาชนรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่นด้วยจิตสำนึกชุมชน และจิตวิญญาณชุมชน ผนึกกำลังกัน เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาชุมชน ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ร่วมกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำมีการจัดการชุมชนที่ดี(Communiy Management) คือ สมาชิกของชุมชนมีความสามารถในการจัดการตนเองและชุมชนได้ วางแผน จัดกระบวนการ ดำเนินงานและประเมินผลการพัฒนาชุมชนของตนเองได้ ทำให้องค์กรชุมชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น^{๑๒๖}

๕) มีภาวะผู้นำชุมชน(Community Leadership) คือ ผู้นำเป็นผู้ประสานความคิดของสมาชิกให้โอกาสสมาชิกได้แสดงความเห็นไม่ผูกขาดความคิดหรือเป็นเจ้าของชุมชนเพียงผู้เดียวพร้อมที่จะเรียนรู้แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นกับผู้อื่น ผนึกตัวเองเข้ากับชุมชนได้อย่างแนบแน่นและร่วมทำประโยชน์เพื่อชุมชน โดยสรุป ผู้นำที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง คือ ผู้ที่เชื่อมประสานแนวความคิดต่างๆของสมาชิกและองค์กรชุมชน เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมนั่นเอง

๖) เป็นชุมชนที่พึ่งตนเองได้ คือ สมาชิกและองค์กรต่างๆในชุมชน มีความเข้มแข็งพอที่จะช่วยเหลือหรือพึ่งตนเองได้ ทั้งในทางเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง สังคมและวัฒนธรรมทั้งในยามปกติและประสบกับภาวะวิกฤติต่างๆ อันเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืนที่พึ่งประสงค์ เป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน ชุมชนเข้มแข็งมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้ชุมชนดำรงอยู่และดำรงต่อไป

^{๑๒๔} สัณญา สัณญาวิวัฒน์, การพัฒนาชุมชนแบบจัดการ, หน้า๑๔-๑๕.

^{๑๒๕} ล้นทม จอนจวบทรง, วิถีชุมชนการจัดการความรู้เพื่อยกระดับธุรกิจชาวบ้าน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๓๗.

^{๑๒๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

ได้ โดยไม่ล่มสลาย อันเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืนนั่นเอง ชุมชนที่เข้มแข็งจึงสามารถแก้ปัญหาได้ทุกชนิด ทั้งเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การเมือง และสุขภาพ^{๑๒๗}

ถ้าหากทำให้คนมีสุขภาพ มีคุณธรรม มีความสุข และชุมชนเข้มแข็งได้สำเร็จก็ถือว่าบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาชุมชน และสามารถทำให้คนพร้อมที่จะร่วมกันพัฒนาด้านอื่นๆ เช่น เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ไม่ได้มีแต่การพัฒนาชุมชนเท่านั้นมีวิธีการพัฒนาต่างๆ อีกหลายวิธีการ เช่น การพัฒนาสังคม การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง การพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาเหล่านี้ ต่างก็มีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการพัฒนาเป็นของตนเองที่แตกต่างออกไปจากการพัฒนาชุมชนและถูกนำมาใช้ในชุมชนเช่นเดียวกันทำให้เกิดความเข้าใจว่าเป็นวิธีการพัฒนาชุมชนซึ่งไม่ถูกต้อง ดังนั้น จึงควรทำความเข้าใจการพัฒนาต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้ในชุมชนกับวิธีการพัฒนาชุมชนว่ามีลักษณะเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง เพื่อความรู้ความเข้าใจถูกต้องต่อไป

จากความหมาย เกี่ยวกับปรัชญาและแนวคิดการพัฒนาชุมชน และผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยประมวลได้ว่า แนวคิดหลักที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน เพื่อรูปแบบการพัฒนาชุมชนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๕ เป้าหมายการพัฒนาชุมชน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (๒๕๔๑, หน้า ๑๓).	คนมีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนมาก เพราะคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาเนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทในการพัฒนาชุมชน
ทวีศักดิ์ นพเกษร (๒๕๔๐, หน้า ๘๑-๑๐)	สมาชิกทุกคนรู้สึกสำนึกว่าตนเองเป็นเจ้าของชุมชน มีความตั้งใจที่จะเข้าร่วมรับผิดชอบปัญหาต่างๆ กับบุคคลอื่นๆ ห่วงแหนชุมชน มีสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกัน
เสรี พงศ์พิศ (๒๕๒๗, หน้า ๒-๓).	เป็นกระบวนการที่จะยกฐานะความเป็นอยู่ของคนในด้านการศึกษา การมีงานทำ ที่อยู่อาศัย สวัสดิการทางสังคม ค่านิยม สุขภาพอนามัย การแสดงออกทางวัฒนธรรม

^{๑๒๗} อ้างแล้ว, หน้า ๑๗.

ตารางที่ ๒.๒๕ เป้าหมายการพัฒนาชุมชน(ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อุทิศ บุญลือ (๒๕๔๐, หน้า ๔-๗).	การพัฒนาเมือง (Urban Development) หมายถึงกระบวนการ หรือวิธีการจัดการขั้นพื้นฐานเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในหลายรูปแบบ ให้บรรลุเป้าหมาย
สมยศ พุ่มหวั (๒๕๒๔, หน้า ๑๘๗).	การพัฒนาชนบท (Rural Development) เป็นยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อที่จะปรับปรุงสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มคนยากจนในชนบท โดยการสนับสนุนของภาครัฐ เพื่อที่คนในชนบทจะได้พึ่งพาตนเองได้

๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนยั่งยืนจากกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

๒.๖.๑ การพัฒนาชุมชนยั่งยืนจากกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

รัฐบาลไทยได้สร้างสถาบันการเงินเฉพาะทาง เพื่อให้เป็นสถาบันทางการเงินของเกษตรกรสามารถกู้เงินมาลงทุนได้แต่ระบบการดำเนินการและหลักการที่อยู่เบื้องหลังของระบบสถาบันการเงินแห่งนี้ คือโครงสร้างทางการเงินถูกจำแนกแตกต่างมาเป็นสถาบันการเงินเฉพาะ เพื่อจัดระบบที่มีความเหมาะสมกับโครงสร้างการผลิตทางการเกษตร อันมีความเชื่อมโยงระบบทุนของสถาบันการเงินกับองค์กรการเงินระดับโลก สถาบันนี้มีเหตุผลอยู่เบื้องหลัง คือ การจัดการเกี่ยวกับการให้เกษตรกรมีการลงทุนเพื่อผลิตสินค้าการเกษตรออกสู่ตลาดโลกหรือน้อยที่สุดก็เป็นสินค้าของภายในประเทศนั้นๆ สถาบันการเงินนี้มีระบบโครงสร้างการจัดการแบบองค์กรสมัยใหม่ และเป็นไปตามหลักการของระบบทุนนิยม^{๑๒๘} สถาบันการเงินนี้มีระบบโครงสร้างการจัดการแบบองค์กรสมัยใหม่ และเป็นไปตามหลักการของระบบทุนนิยม ในขณะที่ชาวบ้านมีการประกอบกิจการที่ค่อนข้างใช้รูปแบบและวิธีการ หรือเทคโนโลยีเกี่ยวกับการผลิตค่อนข้างล้าสมัย และขาดศักยภาพและประสิทธิภาพในการจัดการขององค์กรการผลิตของตน ดังนั้นเมื่อชาวบ้านดังกล่าวถูกผนวกเข้ากับสถาบันการเงินระบบทุนนิยมดังกล่าว ซึ่งเป็นฝ่ายเสียเปรียบ เพราะกลายเป็นผู้พึ่งพิงด้านทุนของสถาบันการเงิน อย่างไม่มีวันจบสิ้นหรือหยุดได้ トラバไต่ยังต้องการผลิตสินค้าเกษตร เช่นการทำไร่นา ทำสวน เป็นต้น โดยใช้ทุนจากสถาบันการเงินดังกล่าว

^{๑๒๘} นภาพร หนะวานนท์และคณะ, **ทฤษฎีฐานรากในเรื่องความเข้มแข็งของชุมชน**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานสนับสนุนกองทุนวิจัย, ๒๕๕๙), หน้า ๒๖๘.

ที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยต้องการจะทบทวนวรรณกรรมเพื่อชี้ให้เห็นว่า สถาบันการเงินแบบ ธกส. ไม่สอดคล้องกับการเป็นแหล่งทุนของเกษตรกรระดับชาวบ้านดังกล่าว เพราะเป็นระบบทุนที่ใหญ่เกินไป และเป็นโครงสร้างที่แบ่งแยกเฉพาะจนไม่สามารถกลมกลืนกับโครงสร้างทางการผลิตของเกษตรกรได้ ดังพบจากประสบการณ์ของการเป็นหนี้ต่อ ธกส. ของชาวไร่ ชาวนา ที่มีอยู่อย่างมากมาย

ในชุมชนหมู่บ้านมีการสร้างองค์การทางการเงินของตนเพื่อปรับตัวให้ตนอยู่ในกระแสความเป็นทุนนิยมได้อย่างเหมาะสม ด้วยการจัดตั้งองค์การทางการเงิน หรือทุนของตนขึ้นมาได้ ด้วยเงื่อนไขที่เกิดจากทั้งภายนอกและภายในชุมชน และองค์การที่กล่าวถึงนั้น คือ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

๑. จุดกำเนิดกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

ก่อนที่จะมีกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ใช้ชาวบ้านเป็นแหล่งเงินกู้ยืม มีนายทุนภายในหมู่บ้านหรือชุมชนเป็นคนออกเงินให้กู้แก่ชาวบ้าน ซึ่งเขาคิดดอกเบี้ยแพงมาก มีประชาชนในชุมชนได้รับความเดือดร้อนและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากปัญหาหนี้ในระบบจำนวนมาก สภาพปัญหามีความรุนแรง และมีรูปแบบที่แตกต่างกัน^{๑๒๙} แต่คนจำเป็นต้องใช้เงิน โดยเฉพาะเงินลงทุนการทำมาหากิน ไม่รู้จะไปกู้ที่ไหน ถึงแม้ดอกเบี้ยจะแพงก็ยอมกู้ การไปกู้เงินนายทุนสมัยก่อนนั้นต้องเอาโฉนดที่ดินไปจำนอง ทำสัญญาประกัน ดอกเบี้ยที่กู้มีตั้งแต่ร้อยละ ห้าบาท สิบบาท หรือ ยี่สิบบาท ก็มีซึ่งเป็นอัตราดอกเบี้ยต่อเดือน ไม่ใช่ต่อปี ฉะนั้นจะเห็นได้ว่า อัตราดอกเบี้ยนี้แพงมาก ในสมัยนั้นชาวนามีความจำเป็นต้องลงทุนในปัจจัยเกี่ยวกับการผลิต เช่น ไม่มีควายสำหรับไถนา ก็ต้องกู้ยืมมาก่อน เพื่อไปซื้อควาย เมื่อทำนาแล้วได้ข้าวมากก็จะขายเพื่อใช้หนี้ หากไม่พอก็ขายความนั้นเสีย ใช้หนี้ไปเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปก่อน ถ้าไม่ทำอย่างนี้ก็สู้ดอกเบี้ยไม่ได้ แพงมาก ชาวนาบางคนโชคร้ายไปกว่านั้น คือ ขายข้าว ขายควายแล้ว เงินก็ยังไม่พอใช้หนี้แก่หนี้้นายทุน ทำให้ต้องมีการยึดที่นาเกิดขึ้น แต่ก็ก็มีจำนวน ไม่มากนักสำหรับกรณีอื่นๆ

ต่อมาได้มีการตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ หรือ ธกส. ขึ้นชาวบ้านที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมก็สามารถกู้ได้ ซึ่งกระบวนการเป็นไปตามระบบธนาคาร คือ การกู้ต้องมีการค้ำประกัน โดยหากกู้ไม่มากก็ให้จับกลุ่มค้ำประกัน และหากกู้มากก็ต้องใช้โฉนดที่ดินไปค้ำประกัน ฉะนั้นคนที่กู้ ธกส. จึงเป็นชาวนาที่ค่อนข้างมีหลักทรัพย์ สำหรับผู้ที่ยากจนจริงๆ จึงไม่มีโอกาสกู้ ธกส. ซึ่งคนเหล่านี้เป็นคนส่วนใหญ่ของหมู่บ้าน^{๑๓๐} เป็นความผิดพลาดของรัฐเอง มาจากโครงสร้างระบบที่ไม่เป็นธรรม ที่ไม่เอื้อต่อคนจน^{๑๓๑}

^{๑๒๙} มูลนิธิชีวิตไทย, หนี้ในระบบเกษตรกรฟางเส้นสุดท้ายสู่การสูญเสียที่ดิน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, ๒๕๕๙), หน้า ๓๕.

^{๑๓๐} นภาพร วัฒนุสและคณะ, ทฤษฎีฐานรากในเรื่องความเข้มแข็งของชุมชน, หน้า ๒๖๘.

^{๑๓๑} เสรี พงศ์พิศ, แผนที่ชีวิตเข้มทิศชุมชน, (กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์, ๒๕๕๕),

สถาบันการเงินสำหรับคนในหมู่บ้านจริงๆ แล้วไม่ได้เกิดจากคนที่มีฐานะหรืออำนาจเหนือกว่า คือ ไม่ได้จากนายทุน และรับ หากแต่เกิดจากขบวนการของชาวบ้านที่ยากจน ช่วยกันเอง จุดกำเนิดของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์อันเป็นสถาบันทางการเงินของคนในหมู่บ้าน พบว่า เกิดจากคนในชุมชนก่อน เช่นมีคนอยู่คนหนึ่งซึ่งขณะนี้ก็ยังมียาบาทเป็นผู้นำในกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ของชุมชนที่สามารถกล่าวได้ว่า เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ของชุมชนนี้ ก็คือผู้นำ ที่เป็นพระสงฆ์ เจ้าอาวาสที่อยู่ในหมู่บ้านนั้นๆ

๒. การสะสมเงินทุนอย่างเต็มใจและซื่อสัตย์

การออมทรัพย์ทำโดยการรวบรวมเงินมาไว้ที่ส่วนกลาง ไว้ให้คณะกรรมการดูแลเพื่อบริหารจัดการให้ได้กำไรและเป็นประโยชน์กับกลุ่ม ดังนั้นทุกคนที่เป็นสมาชิกก็นำเงินมารวมกันอันเป็นการออมนั่นเองการออมนี้ในอีกแง่หนึ่ง คือ การสะสมเงินของชาวบ้าน สะสมทีละเล็กทีละน้อยเปิดให้นำมารวมทุกเดือน บางคน ๑๐ บาท ๒๐ บาท ๓๐ บาท ๑๐๐ บาท หรือ ๒๐๐ บาท ไม่จำกัดจำนวน ถ้าใครมีมากก็สะสมได้มาก อันนี้เป็นการรวมของชาวบ้านจริงๆ ซึ่งชาวบ้านไม่มีใครมีเงินมากจนสามารถเอาเงินมาลงคนเดียวจนกลายเป็นนายทุน ชาวบ้านมารวมกันก็เพื่อเป็นพวกเดียวกัน มีบางคนคล้ายกันทั้งนั้น เพราะฉะนั้นจึงไม่จำเป็นต้องไปจำกัดจำนวนสูงสุดของการสะสมไว้กับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ จำนวนเงินที่สะสมที่เริ่มต้นด้วยเงินคนละ ๑๐ บาท

สมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ หัวใจสำคัญของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ไม่ได้อยู่ที่จำนวนเงินจำนวนมาก หากอยู่ที่ใจของสมาชิกที่เต็มใจมาร่วม และเห็นประโยชน์ หรือความสำคัญของการรวมกลุ่มกันเพื่อสะสมทุน หรือออมทรัพย์ไปเป็นทุน ทางกรรมการต้องการให้คนที่ดีด้วยมาร่วมมากๆ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ต้องการคนที่ร่วมมือจริงๆ ไม่ใช่เห็นแก่ประโยชน์ที่ได้จากการกู้เท่านั้น หากแต่เป็นประโยชน์เกิดกับสังคมด้านอื่นๆ

๓. สถาบันการเงินชุมชนเพื่อชุมชนโดยชุมชน

ผลจากการดำเนินงานกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ คือ ดอกเบี้ย ซึ่งถูกจัดไว้เป็นสวัสดิการ เช่น ใช้หนี้แทนสมาชิกที่เสียชีวิตดังกล่าว จัดเป็นทุนการศึกษา เช่น ปีที่แล้วให้ทุนการศึกษา ๑๕ ทุน ทุนละ ๕๐๐ บาท รวมเงิน ๗,๕๐๐ บาท หากมีสาธารณภัยเกิดขึ้น เช่น ไฟไหม้ พายุพัด ต้นไม้ล้มใส่บ้านเกิดความเสียหาย ทางกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ก็จะให้ ๑,๐๐๐ บาท โดยต้องเกิดความเสียหายเกิน ๓,๐๐๐ บาท^{๑๓๒} นอกจากชุมชนได้รับประโยชน์อันเป็นตัวเงินดังกล่าว ซึ่งเป็นกำไรเชิงเศรษฐกิจแล้วชุมชนยังได้รับประโยชน์เชิงสังคม อันเป็นรากฐานสำคัญของหมู่บ้านหรือชุมชน เป็นกระบวนการทางสังคมที่ใช้กลุ่มสร้างบรรทัดฐานแห่งการออมทรัพย์ สร้างคุณธรรม หรือค่านิยมในสังคม ทำให้คนมีความสามัคคีร่วมมือกันเพื่อส่วนรวม กลุ่มออมทรัพย์มีอิทธิพลต่อสมาชิก เช่น เมื่อผู้กู้ซึ่งเป็นสมาชิกหากกู้ไปแล้วใช้เงินไปในทางที่ไม่ถูกต้อง เช่น ไปดื่มสุรา ถือว่าใช้เงินแบบไร้ประโยชน์ ถ้าประธานหรือ

^{๑๓๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๗๑.

กรรมการกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ทราบหรือเห็นก็จะตกเดือน หากไม่เชื่ออาจถูกเรียกเงินคืน หรือห้ามกู้เงินครั้งต่อไป หรือลดจำนวนการกู้ลงในกรณีที่หมู่บ้านขอความร่วมมือ ถ้ามีสมาชิกคนใดไม่ให้ความร่วมมือ ทางกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์จะเพ่งเล็งไม่ให้กู้เงิน หรือบางคนที่ไม่ยอมไปส่งสัจจะ ในวันอาทิตย์ ต้นเดือนก็จะถูกกลุ่มสร้างแรงกดดันบังคับ

เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่ากลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถเสริมสร้างรากฐานของสังคมให้ยึดมั่นในหลักคุณค่า หรือคุณธรรม อันเป็นประโยชน์ต่อการอยู่ร่วมกันของคนในชุมชนและเป็นแหล่งทุนที่ชุมชนสามารถกู้ยืมมาประกอบอาชีพได้ระดับหนึ่ง ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นธนาคารของชุมชนที่มีสายใยเชื่อมโยงก่อให้เกิดผลผลิต และรายได้ของชุมชน ทำให้ชุมชนไม่ต้องหันไปพึ่งสถาบันทางการเงินอย่างเช่น ธ ก ส. อันเป็นสถาบันทางการเงินที่เชื่อมโยงให้เงินไหลออกจากชุมชน ไปสู่ระดับประเทศและระดับโลกได้ง่าย ทำให้เกิดความสัมพันธ์ใกล้ชิดแก่คนในชุมชน ทำให้คนกู้ไม่กล้าโกง ชาวบ้านเอาเงินมาออมรวมกัน เพราะมีสัจจะ ทำให้สัจจะสะสมทรัพย์หลายแห่งมีเงินหลายสิบล้าน เช่น ที่พื้นที่การศึกษาทั้งสองแห่งหรือต่างพื้นที่ศึกษา อำเภอนะมีประมาณ ๖๐ ล้านบาท

จากนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนยังยืมจากกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยังยืม ภาคเหนือตอนล่าง ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๖ การพัฒนาชุมชนยังยืมจากกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นภาพรณ์ หะวานนท์และคณะ (๒๕๕๙, หน้า ๒๖๘).	กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เป็นการสร้างความสัมพันธ์และความเข้มแข็งในชุมชน ทำให้เกิดกลุ่มต่างๆ ที่เป็นผลผลิตของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เช่น กลุ่มแปรรูปอาหาร กลุ่มทำงานด้านเกษตรกรรม ก่อให้เกิดคุณธรรม คือความมีสัจจะ ความร่วมมือ คือการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อตกลงของกลุ่ม เป็นลักษณะของการเสียสละ ประโยชน์ส่วนตัว ความสามัคคี
มูลนิธิชีวิตไทย (๒๕๕๙, หน้า ๓๕).	หนี้ที่เกิดขึ้นในชุมชนเกิดขึ้นจากความจำเป็นของคนในชุมชน เช่น เกิดการกู้กันในช่วงเปิดเทอม บางครั้งเงินสำรองไม่พอต้องไปหากู้จากแหล่งอื่น
เสรี พงศ์พิศ (๒๕๕๕, หน้า ๑๘).	เมื่อคนจำเป็นอย่างต้องใช้เงิน ก็เกิดความต้องการที่จะได้เงินระบบกู้เงินของกลุ่มคือ การกู้แบบสัจจะและต้องมีสมาชิกมาค้ำประกัน ๒ คน เงินที่กู้ไปใช้ในสิ่งที่จำเป็นของการดำเนินชีวิต กล่าวคือ ชาวบ้านส่วนใหญ่เป็นชาวนา ชาวไร่ ชวนา

๒.๖.๒ หลักการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน

หลักการ หมายถึง หลักวิชาหรือหลักการทางวิชาการที่นำมาใช้ในการทำงาน หรือหลักปฏิบัติในการดำเนินชีวิต หลักปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ หลักการในส่วนที่นำไปใช้แล้วจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน ผู้วิจัยสามารถประมวลได้ดังนี้

๑. หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญที่สุดเพราะสิ่งทั้งหลายที่เกิดขึ้นและมีอยู่ ปรากฏการณ์ต่างๆ ทางสังคมที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องของมนุษย์ทั้งสิ้น เกิดโดยมนุษย์เพื่อมนุษย์ จึงมีแนวคิดเอาคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาดังกล่าวแล้วยังมีแนวคิด ทฤษฎี และปรัชญามากมายที่มุ่งอธิบายเรื่องมนุษย์ ศาสนาทุกศาสนา การศึกษาสาขาต่างๆ หลักการพัฒนาทุกเรื่องเป้าหมายสูงสุดคือ เพื่อนมนุษย์ปัญหาการพัฒนาคนไม่ได้อยู่ที่หลักการ แต่อยู่ที่ความรู้ ความเข้าใจ และการกระทำ คือ รู้น้อยหรือไม่รู้ว่าจะทำอะไร หรือรู้แล้วแต่ไม่เข้าใจ รวมถึงความเข้าใจไม่ถูกต้องและไม่กระทำการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลอย่างแท้จริง^{๑๓๓}

ปราชญ์กล่าวว่า การพัฒนาคนต้องพัฒนาทั้งระบบที่มี ๓ ด้าน คือ พฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ทั้ง ๓ ด้านแห่งการดำเนินชีวิตนั้นมีความสัมพันธ์อิงอาศัยเป็นปัจจัยส่งผลต่อกันและต้องพัฒนาไปด้วยกันอย่างไร กล่าวคือเป็นระบบแห่งไตรสิกขา ได้แก่ศีล สมาธิ และปัญญา จุดที่ต้องพัฒนา คือ พฤติกรรม หมายถึงพฤติกรรมในการทำมาหาเลี้ยงชีพ พฤติกรรมในการหาความสุข จิตใจ จิตใจที่มีเจตจำนงเป็นตัวชี้้นกำหนดพฤติกรรม และสภาพจิตใจที่พอใจมีความสุขก็ทำให้พฤติกรรมมีความมั่นคงปัญญาจะทำงานได้ผลและพัฒนาไปได้ต้องอาศัยสภาพจิตใจที่เหมาะสม ปัญญาเป็นตัวแก้ปัญหา เป็นตัวจัดปรับทุกอย่างทั้งพฤติกรรมและจิตใจให้ลงตัวพอดีและเป็นตัวนำสู่จุดหมายแห่งความอิสระภาพและสันติสุข^{๑๓๔} ขณะที่นักวิชาการอีกท่านกล่าวว่า หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้ชุมชนยั่งยืนได้นั้น ต้องประกอบด้วยการทำให้จำนวนผู้นำตามธรรมชาติดีเพียงพอต่อประชากร จำนวนสมาชิกของกลุ่มต่อประชากร อัตราเพิ่มของจำนวน จำนวนองค์กรธุรกิจที่องค์กรชุมชนเป็นเจ้าของ อัตราเพิ่มของเงินสวัสดิการเพื่อคนในชุมชนอัตราการเพิ่มของรายได้ของธุรกิจที่

^{๑๓๓} ธนากร สังเขป, *การพัฒนาที่ยั่งยืน*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๑.

^{๑๓๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *การพัฒนาที่ยั่งยืน*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓๒-๒๓๗.

องค์กรชุมชนเป็นเจ้าของ^{๑๓๕} อย่างไรก็ตามแนวคิดการนำมนุษย์มาเป็นศูนย์กลางการพัฒนา นับเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาที่ถูกต้องให้มนุษย์อยู่ในความคิดของมนุษย์ทุกหมู่เหล่า ก็จะทำให้การพัฒนา มนุษย์ถึงระดับทำให้สังคมโลกสงบและสันติ นั่นคือ ความยั่งยืน ตามหลักพระพุทธศาสนา ความยั่งยืน อย่างแท้จริง คือ นิพพาน

๒. หลักการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม เป็นหลักการที่กล่าวถึงกันมากมายหลังวิกฤติเศรษฐกิจของไทย เมื่อ พ.ศ.๒๕๔๐ และมีการกำหนดให้ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำร่างรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๔๐ ตลอดจน กำหนดการมีส่วนร่วมของประชาชนในกรณีต่างๆไว้ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๔๐ ด้วย ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ.๒๕๕๐ ก็กำหนดเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ในกรณีต่างๆ หลายกรณีเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะกรณีที่เกี่ยวข้องกับสิทธิเสรีภาพของประชาชน การกระทำหรือการพัฒนาที่จะกระทบกับ ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน จึงเกิดมี การประชาพิจารณ์ การประชาคม เพื่อแสดงว่าในประเด็นที่ จะทำได้นั้นต้องมีส่วนร่วมจากประชาชนเป็นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม

ผลการพัฒนาที่ผ่านมาก็แสดงให้เห็นความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอัน เนื่องมาจากการมีส่วนร่วมซึ่งไม่เพียงเป็นการยอมรับเท่านั้น แต่ทำให้เกิดความรอบคอบเชื่อมโยงไม่ แยกส่วน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีการเรียนรู้ ซึ่งทั้งหมดเป็นฐานของการพัฒนาที่ถูกทางและ ยั่งยืน^{๑๓๖} ประเด็นของการมีส่วนร่วมต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทุกขั้นตอนจึงจะบรรลุผลการพัฒนา ดังกล่าว ขั้นตอนการมีส่วนร่วม คือ เริ่มตั้งแต่ร่วมให้ข้อมูล รวมรับทราบข้อมูลแล้วร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ ประชาพิจารณ์หรือประชาคม เลือกรหรือไม่เลือกที่จะทำอย่างไรอย่างหนึ่ง ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลการพัฒนา การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนจึงเป็นการ มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ความผิดพลาดของการมีส่วนร่วมที่ผ่านมามักจะขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไป การมีส่วนร่วมในบางครั้งจึงไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาแต่กลับทำให้เกิดความยุ่งยากมากขึ้น เข้าตำรา สิ่งที่เป็นคุณอนันต์ ก็มีโทษอย่างมหันต์ ถ้าการจัดการหรือดำเนินการไม่ถูกต้อง^{๑๓๗}

๓. หลักการบริหารจัดการ

ชุมชนที่มีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะทำให้ชุมชนมีทิศทางและเป้าหมาย ร่วมกัน ชุมชนที่มีการบริหารจัดการจะเหมือนกับองค์กรที่มีบริหารจัดการ ยิ่งมีองค์กรมีการบริหาร

^{๑๓๕} ประทีป วีระพัฒนนิรันดร์, ศูนย์การเรียนรู้ธุรกิจชุมชน : จุดเชื่อมภูมิปัญญาท้องถิ่นกับความรู้ สากล รับวิกฤติเศรษฐกิจโลก ปี 2000 เศรษฐกิจยั่งยืน, (กรุงเทพมหานคร : อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๒), หน้า ๖๕.

^{๑๓๖} ธนากร สังเขป, การพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, หน้า ๔๕.

^{๑๓๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๕.

จัดการที่ดี มีผู้นำเก่งก็ยังมีคุณภาพมาก ชุมชนก็ไม่แตกต่างกัน สิ่งที่มีสัมพันธ์มากกับบริหารจัดการ คือ ทุนในชุมชน และการยอมรับจากสังคมภายนอก^{๑๓๘}

๔. ผู้นำกับการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม เกิดจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่ามนุษย์มีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ถ้าเรานำมนุษย์เหล่านี้มารวมกันก็จะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งถ้าได้มีการแบ่งงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดระบบสื่อสารที่เหมาะสม จะทำให้การทำงานนั้นบรรลุจุดหมาย

กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือ ความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก^{๑๓๙}

การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เข้ามาทำงานเพื่อให้สำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และพึ่งพาอาศัยกัน และให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกันโดยการทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่มสมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผน และกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิสัมพันธ์กันในกลุ่มและกลุ่มอื่นๆ อยู่ตลอดเวลา^{๑๔๐} ขณะที่นักวิชาการอีกท่านกล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่ดีนั้น ต้องประกอบด้วย ดังนี้ ผู้นำ ผู้บริหารหรือหัวหน้าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด ความยุติธรรม ความเป็นคนมีหลักการเหตุผลและความเป็นเพื่อนร่วมงานของผู้นำจะสามารถเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมได้ดีการสื่อสาร การสื่อสารแบบเปิดไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารจากระดับบริหารไปสู่ระดับปฏิบัติ หรือระดับปฏิบัติไปสู่ระดับบริหารหรือเป็นการสื่อสารในระดับเดียวกัน จะทำให้สมาชิกของทีมได้รับรู้ปัญหาการทำงาน นโยบาย การปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกี่ยวกับงานได้อย่างทั่วถึง^{๑๔๑}

สรุปว่าปัจจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล ได้แก่ความพอใจในงาน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารที่ดี การขัดแย้งและใช้อำนาจมีน้อย และการคุกคามต่ำความมั่นคงในการทำงานสูงปัจจัย

^{๑๓๘} อ่างแล้ว.

^{๑๓๙} สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บุ๊คลิงค์, ๒๕๕๕), หน้า ๓.

^{๑๔๐} สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนมหาวิทยาลัยนเรศวร, ผู้นำกับการทำงานเป็นทีม, (พิษณุโลก : โรงพิมพ์ ทิพย์เสนาการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๔๙.

^{๑๔๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๙.

เกี่ยวกับองค์กร ได้แก่ความมั่นคงขององค์กรและงาน การบริหารเน้นให้มีส่วนร่วม ระบบจิตใจเหมาะสม และมีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายปัจจัยเกี่ยวกับงาน ได้แก่เป้าหมาย แนวทาง และแผนงานชัดเจน การใช้ทักษะ และความเป็นผู้นำเหมาะสม งานมีความเป็นอิสระสูงทีมงานมีคุณภาพและมีประสบการณ์ และมีนโยบาย โครงการชัดเจนเหมาะสม

จากการทบทวนเอกสาร สังเคราะห์เนื้อหาเพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง สามารถสรุปเป็นแนวความคิดจากนักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๗ หลักการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธนากร สังเขป (มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖, หน้า ๔๑).	การพัฒนาที่ไม่ยั่งยืนเป็นปัญหาของทุกประเทศและทุกคนทั่วโลก ผลลัพธ์ของการพัฒนาที่ไม่ยั่งยืนทำให้เกิดความเสียหายและเดือดร้อนแก่มนุษย์ทุกคน ไม่เพียงแต่การลงทุนที่ไม่คุ้มค่าเท่านั้น ยังทำให้โลกเกิดภาวะวิกฤติ คือ ภาวะของความไม่สมดุลเป็นเหตุให้เกิดภัยพิบัติต่างๆ ขึ้นกับมนุษย์และโลก ในการพัฒนาจึงต้องคำนึงถึงมิติและสร้างสรรค์การพัฒนาให้ยั่งยืน เพื่อเป็นส่วนหนึ่งที่คนในชุมชนจะสามารถพัฒนา สู่ความยั่งยืน โดยคนเป็นศูนย์กลาง ฟังตนเองได้ เข้าถึงสวัสดิการทางสังคมที่ตนมีส่วนร่วม
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๕๖, หน้า ๒๓๒-๒๓๗).	การพัฒนาที่ยั่งยืนต้องประกอบด้วยหลักของทางศาสนา สำหรับศาสนาพุทธ คือหลักธรรม ศีล สมาธิ ปัญญา ที่ควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางใจ และปัญญา
ประทีป วีระพัฒนนิรันดร์ (๒๕๕๒, หน้า ๖๕).	การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนนั้นต้องมีเป้าหมายและประโยชน์ที่ชัดเจน สมาชิกทุกคนเข้าใจ ยอมรับ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ชัดเจน
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (๒๕๕๕, หน้า ๓).	สมาชิกต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่และบทบาทการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ยอมรับการตัดสินใจของผู้อื่น
สถาบันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนมหาวิทยาลัยนเรศวร, (๒๕๕๒, หน้า ๔๙).	มีโครงสร้างและกระบวนการของทีมที่มั่นคงสอดคล้องกับงาน เป้าหมายและสมาชิกของทีม

๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

แนวคิดความหมายเกี่ยวกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์นั้นผู้วิจัยได้ทบทวนเกี่ยวกับความหมายตลอดจนองค์ประกอบเพื่อศึกษาวิจัย พบว่ามีนักวิชาการต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการประมวลสังเคราะห์วิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

๒.๗.๑ ความหมายของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

ความหมายของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์นั้น พระสุบิน ปณีโต ซึ่งเป็นผู้จุดประกายเริ่มต้นแล้วมีการแตกหน่อ ออกผล ได้ขยายไปทั่วประเทศ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ได้มาจากแนวคิดของธรรมะเรื่องสัจจะ ซึ่งสมัยก่อนแม้แต่โจรยังมีสัจจะ ปล้นเอาอะไรก็เอาแค่นั้น ท่านต้องการให้โยมเป็นคนมีสัจจะและนำไปปฏิบัติอย่างยั่งยืน จึงให้ชื่อว่ากลุ่มสัจจะ ดังนั้นคนที่เข้าโครงการนี้ต้องมีสัจจะ ต้องตรงต่อเวลา ต้องมีสัจจะต่อสถานที่ ต่อชุมชน พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า แม้คนครองผ้ากาสาวพัตร์ ถ้าไม่มีสัจจะกับธรรมะ ก็ไม่ควรครองผ้ากาสาวพัตร์ ชีวิตฆราวาส ชาติไม่ได้ คือสัจจะ^{๑๔๖} โดยที่พระอาจารย์ได้ปรับแนวคิดของครูชบ ยอดแก้ว โดยนำหลักธรรมเข้ามาอธิบายและเปลี่ยนจากชื่อกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ครบวงจรชีวิต มาเป็น กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อการพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต ความแตกต่างอยู่ที่ คำว่า ออม เวลาไปอธิบายแก่ชาวบ้านจะเอาธรรมะสอดแทรกได้ยากแต่ถ้าใช้คำว่า สะสม แล้วสามารถยกตัวอย่างจากแมลงผึ้งบ้างหรือจอมปลวกบ้างที่ค่อยๆ อมน้ำหวานจากดอกไม้ จนได้เป็นรังใหญ่ หรือมดปลวกที่ค่อยๆ คาบที่ละน้อย มาสร้างเป็นจอมปลวกได้ และยังได้สอดคล้องกับหลักที่ว่า อย่าหมั่นเงินน้อย อย่าคอยโชคความ เป็นต้น^{๑๔๗} ขณะที่สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนาซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นให้ความหมายของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ว่าเป็นศูนย์กลางการเงินชุมชนหรือ สัจจะออมทรัพย์ ที่ชาวบ้านรวมกลุ่มกัน ตั้งขึ้นอาศัยหลักการบริหารจัดการคล้ายกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป หรือกลุ่มออมทรัพย์ที่เกิดขึ้นอย่างดาดดิน แต่หลักปรัชญาหรือคุณค่าที่ยึดเหนี่ยวแตกต่างกันสิ้นเชิง จำนวนเงินหรือการสร้างมูลค่าเพิ่มของทุน หาได้เป็นเป้าหมายสูงสุด หากแต่เป็นการพลิกผันให้เงินที่ถูกมองมาโดยตลอดว่าเป็นที่มาของต้นเหตุแห่งโลภะจริตกลายเป็นเงื่อนไขในการสร้างความรักความสามัคคีของผู้นคนในชุมชนซึ่งในระบบการจัดการเงิน

^{๑๔๖} มาริสสา โกเศยยะโยธิน, การศึกษาภูมิปัญญาพื้นบ้านในการพึ่งพาตนเองของชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประชาชนบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชาภาคตะวันออก : ศึกษากรณีกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์วัดไผ่ล้อม อำเภอเมือง จังหวัดตราด, (ศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพราษฎรไทยบริเวณชายแดนจังหวัดสระแก้ว : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๓), หน้า ๕๓.

^{๑๔๗} พระสุบิน ปณีโต, สัจจะสะสมทรัพย์ : สะสมทุนทางสังคม, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕.

ทั่วไปไม่มีทางทำได้^{๑๔๔} กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านหรือตำบล ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นโดยกลุ่มชาวบ้านในท้องถิ่นนั้นๆ เพื่อสร้างกระบวนการในการพัฒนาชุมชนทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้เงินเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ซึ่งสมาชิกภายในกลุ่มได้ตกลงหรือให้สัจจะต่อกันว่าจะออมเงินอย่างเป็นประจำทุกเดือน โดยนำเงินนั้นมาฝากไว้กับกลุ่ม^{๑๔๕}

จากความหมายของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ผู้วิจัยได้ประมวลเป็นความรู้ เพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่างดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๘ ความหมายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
มารีสา โกเศยยะโยธิน (๒๕๔๓, หน้า ๕๓).	การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ และคำจำกัดความง่ายๆ ที่ทันสมัยคือ การทำงานให้สำเร็จ สำหรับ การจัดการ มักใช้ในแวดวงธุรกิจเอกชนซึ่งมุ่งแสวงหากำไรเป็นเป้าหมายหลัก ส่วนผลที่พึงตกแก่สาธารณะ (Public)
พระสุบิน ปณีโต (๒๕๔๑, หน้า ๑๕).	สัจจะสะสมทรัพย์เป็นคำที่เปลี่ยนจากออมทรัพย์ มาเป็นสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อง่ายต่อการยกขึ้นเปรียบเทียบเวลาแสดงธรรมเพื่อการเผยแผ่แนวคิดการจัดตั้งกลุ่ม
สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา (๒๕๔๑, หน้า ๓).	เงินไม่ได้เป็นเป้าหมายขององค์กร แต่ความสมานฉันท์ ความรักใคร่ ที่สามารถนำไปสู่ความปรองดองสามัคคีที่เกิดขึ้นแก่ชุมชน คือ เป้าหมาย
ภราดร ปริดาศักดิ์ (๒๕๔๑, หน้า ๒๓๗).	องค์กรการเงินขนาดเล็กที่เกิดภายในชุมชน โดยที่ให้สมาชิกในชุมชนนำไปพัฒนาอาชีพ มีการประหยัดและออมทรัพย์ร่วมกัน
กรมการพัฒนาชุมชน, (๒๕๔๒, หน้า ๒๕).	กิจกรรมของประชาชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือกันและกันด้วยการประหยัดและออมทรัพย์ร่วมกัน ใครมีความเดือดร้อนก็นำไปใช้เมื่อจำเป็น โดยคิดดอกเบี้ยตามความเหมาะสมที่ตกลงร่วมกันของสมาชิก

^{๑๔๔} สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, สัจจะสะสมทรัพย์สะสมทุนทางสังคม, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, ๒๕๔๑), หน้า ๓.

^{๑๔๕} ภราดร ปริดาศักดิ์, บทบาทสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มออมทรัพย์ที่มีต่อตลาดเงินในชนบทไทย ๒๕๒๙ ในรายงานฉบับสมบูรณ์โครงการตลาดการเงินในชนบทไทย, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ๒๕๔๑), หน้า ๒๓๗.

๒.๗.๒ การจัดการของระบบสัจจะสมทรัพย์

หลักการจัดการของระบบสัจจะสมทรัพย์ อาศัยการผสมผสานหลักการจากระบบต่างๆหลายรูปแบบ อาทิ ธนาคารหมู่บ้าน และยังมีกิจกรรมจัดสวัสดิการแก่สมาชิกคล้ายบริษัท ประกันภัย ยิ่งกว่านั้นบางกลุ่มสามารถดำเนินการแบบบริษัทคนกลางจัดซื้อสินค้าที่เป็นที่ต้องการของสมาชิกและคนในหมู่บ้านมาจำหน่าย ซึ่งเป็นรูปแบบของสหกรณ์ แต่ต่างกันตรงที่ว่ามีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับชุมชนมากกว่า หลักเกณฑ์ทั่วไปมีดังต่อไปนี้

๑. คนที่เข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มต้องเป็นคนในชุมชนเท่านั้น เพื่อการควบคุมตรวจสอบได้ โดยจะต้องฝากเงินประจำทุกเดือน อย่างน้อยรายละ ๑๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐ บาท ทั้งนี้เพราะต้องการฝึกให้ชาวบ้านมีวินัย ดังที่พระสุบิน ปณีโต ได้อธิบายว่า อย่าหมิ่นเงินน้อย อย่าอนาคยโชค ลองดูแมลงผึ้งที่เอาขาไปแตะเกสรทีละน้อยๆแตะมาหลายๆเข้าก็ได้ นำผึ้งเป็นขวดเป็นไหถ้าคุณเริ่มดูถูกเงิน ๑๐ บาท สะแล้ว บ้านของคุณจะเจริญไม่ได้ ร้อยก็มาจากหนึ่ง ล้านก็มาจากหนึ่ง นี่คือหลักธรรมชาติ กฎเกณฑ์ดังกล่าวยังสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของชาวบ้านอย่างยิ่งเพราะชาวบ้านอายุที่จะเอาเงิน ๑๐ บาทไปฝากธนาคาร และยังไม่คุ้มกับที่ต้องเสียค่ารถไปฝากมีคนบอกว่าขอฝากปีละ ๖๐๐ บาท แล้วไม่มาทุกเดือน เพราะต้องการให้เดือนหนึ่งโยมพบกันครั้งหนึ่ง ใครมีปัญหาสารทุกข์สุขดิบอะไร จะได้รู้ปัญหาของหมู่บ้านว่า มีอะไรใครเจ็บไข้ได้รู้กัน กฎเกณฑ์ดังกล่าวจึงเป็นตัวกระชับความสัมพันธ์ทางสังคมได้ดี ขณะเดียวกันก็เป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมของผู้คน เพราะผู้ที่บกพร่องในการออมไม่มาหรือฝากช้ากว่าที่กำหนด จะถือว่าไม่มีสัจจะและจะโดนปรับ^{๑๔๖}

๒. คนที่เอาเงินมาฝากสามารถทำเรื่องขอกู้ได้ทันทีโดยมีหนังสือสัญญา มีคนค้ำประกัน และอยู่ในการดูแลของกรรมการกลุ่มสัจจะสมทรัพย์ที่ทำหน้าที่ปล่อยกู้โดยใช้สัจจะความเชื่อถือกันเอง หลักการตรงจุดนี้เกิดจากการสรุปบทเรียนความผิดพลาดของกลุ่มออมทรัพย์และสหกรณ์ที่มีอยู่ ด้วยเหตุนี้เองที่ทำให้ระบบสัจจะสมทรัพย์ตอบสนองความจำเป็นของชาวบ้านได้ดีกว่าสถาบันการเงินทั่วไป

๓. คณะกรรมการกลุ่มสัจจะสมทรัพย์ที่ชาวบ้านเลือกตั้งกันมานั้น ให้มีวาระเพียงปีเดียว ห้ามผูกขาด แต่ถ้ากรรมการประพฤติดนดีก็สามารถถูกเลือกเข้ามาใหม่ได้ ซึ่งหลักการข้อนี้เป็นการให้กลไกทางสังคมในชุมชนเป็นตัวตรวจสอบ สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมที่อำนาจการบริหารการตัดสินใจ ต้องเป็นของชุมชน มิใช่เป็นแค่เพื่อชุมชนเพียงประการเดียว^{๑๔๗}

จากแนวคิด การจัดการของระบบกลุ่มสัจจะสมทรัพย์ ผู้วิจัยสามารถประมวลเป็นความรู้สามารถสรุปได้ดังตาราง ดังนี้

^{๑๔๖} พระสุบิน ปณีโต, สัจจะสมทรัพย์: สะสมทุนทางสังคม, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๖.

^{๑๔๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖.

ตารางที่ ๒.๒๙ การจัดการกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระสุบิน ปณีโต (๒๕๔๑, หน้า ๖).	เน้นกฎกติกา และสอดแทรกผ่านแนวคิดหลัก ธรรมชาติโดยยกแมลงผึ้ง จอมปลวก เป็นการยกอุปมาเหมือนกับนิทานชาดกในเรื่องของพระพุทธเจ้าในอดีต สอดแทรกในเวลาประชุมกลุ่ม ประจำเดือน เวลาที่สมาชิกส่งกลุ่ม เงินกู้ เงินฝาก หุ้น สวัสดิการอะไรต่าง เป็นช่วงเวลาที่เหมาะสม

๒.๗.๓ ระบบตรวจสอบที่โปร่งใสและมีส่วนร่วม

เมื่อมีกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เกิดขึ้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระบบการเงินแล้ว การบริหารจัดการต่างๆย่อมต้องมีการตรวจสอบที่โปร่งใสภายใน และคนในชุมชนสามารถที่จะมีส่วนร่วมในการที่จะตรวจสอบซึ่งต้องมี ระบบที่เอื้อประโยชน์ต่อสาธารณะย่อมต้องสามารถตรวจสอบและเข้าถึงได้ง่าย แม้แต่สมาชิกที่ไม่สามารถเขียนหนังสือได้ ระบบก็ต้องสร้างให้เอื้อแก่คนเหล่านั้นด้วยโดยที่ระบบจะสร้างความโปร่งใส ที่คนในชุมชนที่เป็นสมาชิกสามารถที่จะสร้างตรวจสอบการทำงานสามารถให้เกิดเป็นธรรมาภิบาล ความชอบธรรม จะเริ่มต้นที่ชุมชนส่งผลให้เกิดบุคคล ผู้นำ สมาชิกต้นแบบแห่งการออม การพัฒนาบุคคลให้อยากเดินตาม เกิดเครือข่ายในสังคมชุมชนแห่งการเรียนรู้จากผู้นำ โดยที่ผู้วิจัยจะได้แสดงระบบตรวจสอบที่ทำให้กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ในพื้นที่ ๒ พื้นที่ มันคงยังดำรงอยู่แม้ว่าตั้งมานานแล้วดังตารางที่ ๒.๓๐ ต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๓๐ แสดงระบบการตรวจสอบ

สมาชิก	ระบบตรวจสอบ
๑. สมุดคู่มือ-ฝาก สมาชิกจะเป็นผู้เก็บไว้ทุกครั้งในการฝาก-กู้	๑. สมุดบันทึกเงินฝาก
๒. สมุดนี้จะระบุจำนวนเงินที่ฝากในแต่ละครั้ง พร้อมจำนวนหุ้นที่เพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันก็จะระบุจำนวนยอดเงินกู้ในแต่ละครั้ง จำนวนเงินที่คืนในแต่ละงวดพร้อมกับดอกเบี้ย	๒. สมุดบันทึกเงินกู้ ๓. สมุดคุมเงินในระบบ -เงินฝาก -เงินหมุนเวียน -รายรับ-รายจ่าย สมุดบันทึกเหล่านี้จะเก็บรักษาโดยกรรมการของกลุ่มออมทรัพย์

รายการทุกรายการทั้งการฝากและการกู้ของสมาชิก ล้วนสามารถติดตามและตรวจสอบได้ตลอดเวลา ในกรณีที่มีสมุดเล่มใดหายไปไม่ว่าจะเป็นของสมาชิกหรือของกรรมการ ข้อมูลที่หายไปนั้นจะสามารถรวบรวมได้จากเล่มอื่น และในการประชุมประจำปีของทุกปี กรรมการจะรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมกับจัดสรรผลประโยชน์หรือกำไรที่ได้ จากการประกอบการเป็นเงินปันผลและสวัสดิการกลุ่ม (ชุมชน) พร้อมทั้งมีการทบทวนกฎระเบียบทุกปี ที่สำคัญที่สุด ก็คือ กิจกรรมทั้งการฝากและกู้หนี้สินล้วนเกิดขึ้นต่อหน้าสมาชิกในที่สาธารณะ นั่นหมายถึง เงินสดจากค่าหุ้นฝากเงิน และเงินงวดชำระคืนจากเงินกู้ของสมาชิกในเดือนนั้น จะนำมาให้กู้ต่อสมาชิกที่ขอกู้เงินทั้งหมด โดยมีการตรวจนับเงินสดต่อหน้าสมาชิกทุกคน^{๑๔๘}

กรณีของการเกิดขึ้นของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ในจังหวัดตราด ที่ได้รับการส่งเสริมและเผยแพร่ให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางโดยพระสุบิน ปณีโต แห่งวัดไผ่ล้อม อำเภอเมือง จังหวัดตราด เป็นกรณีตัวอย่างของการประชุมอย่างเป็นองค์รวม โดยเริ่มต้นจากการจัดการทุนร่วมกันของชุมชน ที่เป็นกลไกร้อยรัดผู้คนให้เข้ามาร่วมกันสร้างสรรค์กิจกรรมอื่นๆอันนำไปสู่ความแข็งแกร่งของระบบเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของชุมชนโดยรวม ในขณะเดียวกันก็เป็นช่องทางที่สำคัญที่จะเป็นพื้นที่ให้หน่วยงานจากภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถทำในเชิงของการ หนุนส่งเสริมได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น

๒.๗.๔ การจัดตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

หลักการจัดการของระบบสัจจะสะสมทรัพย์ อาศัยการผสมผสานหลักการจากระบบต่างๆหลายรูปแบบ โดยเริ่มที่ การเปิดเวที การขยาย สมาชิก การปรับกฎเกณฑ์ การบริหารการเงินของกลุ่ม หลักเกณฑ์ทั่วไปมีดังต่อไปนี้

๑. คนที่เข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มต้องเป็นคนในชุมชนเท่านั้น เพื่อการควบคุมตรวจสอบได้ โดยจะต้องฝากเงินประจำทุกเดือน อย่างน้อยรายละ ๑๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐ บาท ทั้งนี้เพราะต้องการฝึกให้ชาวบ้านมีวินัย กฎเกณฑ์ดังกล่าวยังสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของชาวบ้านอย่างยิ่งเพราะชาวบ้านอายุที่จะเอาเงิน ๑๐ บาทไปฝากธนาคาร และยังไม่คุ้มกับที่ต้องเสียค่ารถไปฝากขณะเดียวกันหากใครคิดจะฝากครั้งเดียวที่หลายร้อยหลายพัน นั่นก็เป็นการผิดกติกาเช่นกัน กฎเกณฑ์ดังกล่าวจึงเป็นตัวกระชับความสัมพันธ์ทางสังคมได้ดี ขณะเดียวกันก็เป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมของผู้คน เพราะผู้ที่บกพร่องในการออมไม่มาหรือฝากช้ากว่าที่กำหนด จะถือว่าไม่มีสัจจะและจะโดนปรับ

๒. คนที่เอาเงินมาฝากสามารถทำเรื่องขอกู้ได้ทันทีโดยมีหนังสือสัญญา มีคนค้ำประกัน และอยู่ในการดูแลของกรรมการกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ที่ทำหน้าที่ปล่อยกู้โดยใช้สัจจะความ

^{๑๔๘} สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, สัจจะสะสมทรัพย์สะสมทุนทางสังคม, ๒๕๔๑, หน้า ๘.

เชื่อถือกันเอง หลักการตรงจุดนี้เกิดจากการสรุปทเรียนความผิดพลาดของกลุ่มออมทรัพย์และสหกรณ์ที่มีอยู่ ด้วยเหตุนี้เองที่ทำให้ระบบสัจจะสะสมทรัพย์ตอบสนองความจำเป็นของชาวบ้านได้ดีกว่าสถาบันการเงินทั่วไป

๓. คณะกรรมการกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ที่ชาวบ้านเลือกตั้งกันมานั้น ให้มีวาระเพียงปีเดียว ห้ามผูกขาด แต่ถ้ากรรมการประพฤติดนตีกสามารถถูกเลือกเข้ามาใหม่ได้ ซึ่งหลักการข้อนี้เป็นการให้กลไกทางสังคมในชุมชนเป็นตัวตรวจสอบ สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ที่อำนาจการบริหารการตัดสินใจ ต้องเป็นของชุมชน มิใช่เป็นแค่เพื่อชุมชนเพียงประการเดียว

การจัดตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เป็นขั้นตอนท้ายสุดของการกระตุ้นแนวคิดของกลุ่มออมทรัพย์ แก่กลุ่มชาวบ้านที่สนใจมารวมตัวกันเพื่อต่อยอดให้เห็นถึงการแก้ไขปัญหาด้านหนี้สินอย่างยั่งยืน ทั้งยังสามารถพัฒนาสติปัญญาและความเป็นอยู่ของชาวบ้านด้วย เมื่อทุกคนที่สนใจเข้าร่วมกลุ่มกันจัดตั้งออมทรัพย์เข้าใจและรับรู้ เห็นพ้องต้องกันเป็นครั้งสุดท้าย จึงลงมติจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ รับสมัครสมาชิก เลือกคณะกรรมการบริหารกลุ่ม ร่างระเบียบ จนถึงจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ ตามลำดับ อนึ่ง การทำงานกลุ่มออมทรัพย์จะประสบความสำเร็จในระยะยาวได้ จะทำให้กลุ่มออมทรัพย์ มีระบบบริหารจัดการที่เข้มแข็ง สมาชิกเข้าใจและปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่ม เกิดระบบบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลสามารถเป็นต้นแบบที่สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีตามวิถีพอเพียง^{๑๔๙}

จากแนวคิด การจัดตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ และผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยสามารถนำมาประมวลเป็นความรู้เกี่ยวกับ งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่าง ได้ดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ ๒.๓๑ การจัดตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

นักวิชาการหรือนักวิจัย	แนวคิดหลัก
อารีย์ เชื้อเมืองพาน (๒๕๕๒, หน้า ๓๔).	๑. ศึกษาข้อมูล ๒. วิเคราะห์ข้อมูล ๓. วางแผน ๔. จัดตั้งกลุ่ม
สำนักพัฒนาทุนและองค์กร การเงินชุมชน (๒๕๕๖, หน้า ๓๐).	๑. ประชุมประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ๒. ให้ประชาชนลงมติด้วยความสมัครใจ ๓. รับสมัครสมาชิก ๔. เลือกคณะกรรมการบริหารกลุ่ม

^{๑๔๙} สำนักพัฒนาทุนและองค์กรการเงินชุมชน, แนวทางส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการ
ผลิต, (กรุงเทพมหานคร : กรมพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๐.

๒.๗.๕ เป้าหมายแนวทางและผลแห่งความสำเร็จ

ความสำเร็จที่เกิดขึ้นของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ นักวางแผนนโยบายทางเศรษฐกิจสมควรดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปเป้าหมาย แนวทาง และผลแห่งความสำเร็จได้ดังต่อไปนี้

๑. การแก้ปัญหาความยากจน หนี้สิน ที่จะลุกลามไปสู่ปัญหาสังคมด้านอื่นๆ ซึ่งพระสงฆ์ในพื้นที่ เล็งเห็นแล้วว่าการพัฒนาแบบพึ่งพาตัวเองไม่มีทางเป็นไปได้ ชาวบ้านต้องมีเงินออมของตนเอง มีความประหยัด ซื่อสัตย์ จึงจะบรรลุเป้าหมาย

๒. ให้ชุมชนรู้จักการพึ่งตนเองในทุกๆด้านเป็นที่ตั้ง ทั้งด้านทุน การจัดการ ดังเห็นได้จากคำเทศน์ที่ตอกย้ำชุมชนอยู่เสมอ **อตฺตา หิ อตฺตโน นาโถ** ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน

๓. การแก้ปัญหาความแตกร้าง การทะเลาะเบาะแว้งของคนในชุมชน ให้หวนกลับมาสู่ความสามัคคีสมานฉันท์ ให้จิตวิญญาณความเป็นชุมชนหวนกลับมา ปณิธานดังกล่าวเกิดขึ้นตั้งแต่พระสุบิน ปณฺโติ ผู้เป็นต้นแบบแนวคิด เดินธุดงค์ไปทั่วภาคใต้

๔. การสร้างพลังต่อรองให้ชุมชน ให้หลุดรอดพ้นจากการถูกเอารัด เอาเปรียบจากพ่อค้า นายทุน โดยอาศัยพลังของชุมชนในการจัดการทุน ธุรกิจชุมชน

๕. การสร้างความภาคภูมิใจ ความมีศักดิ์ศรีให้หวนคืนสู่ชุมชน ชาวชนบทสามารถเคียงบ่าเคียงไหล่กับคนชั้นกลาง ข้าราชการ ธุรกิจอย่างมีศักดิ์ศรีได้

๖. ให้คุณธรรม ความรัก และการปฏิบัติธรรมตามคำสอนพระพุทธศาสนากลับมาสู่ใจของชุมชนแนวทาง จากปณิธานทั้ง ๖ ประการ เกิดขึ้นจากภูมิปัญญาพื้นบ้าน ดังต่อไปนี้

๑. ใช้หลักธรรมทางศาสนาที่เน้นในเรื่องบุญ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสันโดษ เป็นหัวใจสำคัญของการกำหนดแนวทางการทำกิจกรรมสะสมทรัพย์มิให้หลุดไปสู่โลกะจริต โดยการใช้หลักธรรมดังกล่าวสอดแทรกไปในการแนะนำเรื่องการจัดการกองทุน

๒. พัฒนากิจกรรมออมทรัพย์ให้เกิดเป็นผลประโยชน์ร่วมของชุมชน เพื่อสร้างแรงจูงใจของคนในชุมชนให้หันมาร่วมมือพึ่งพากันแทนการแก่งแย่ง ตัวใครตัวมัน

๓. ใช้วิธีคิด จิตสำนึกร่วมชุมชน ทดแทนวิธีคิดแบบปัจเจก โดยอาศัยระบบการบริหารจัดการ สวัสดิการ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของสมาชิก และการใช้กลไกของชุมชนในการตรวจสอบ เพื่อสร้างจิตสำนึกร่วมของชุมชน

๔. อาศัยระบบการจัดการที่โปร่งใส มีระบบบัญชีที่สามารถตรวจสอบได้ อีกทั้งคณะกรรมการ รวมไปถึงที่ปรึกษาอย่างเช่น พระผู้เป็นประธานกลุ่มเองก็มีความโปร่งใส

๕. การบริหารมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมของชุมชน เช่น การให้เงินกู้ การระดมฝากที่ละเล็กละน้อย การจัดการเรื่องปันผล สวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของชาวบ้าน

๖. อาศัยบารมีของผู้เป็นประธานกลุ่ม ซึ่งมีสถานะเป็นพระ เป็นผู้นำคนสำคัญที่ชาวบ้านศรัทธาไปจนถึงคณะกรรมการที่มาดูแลเรื่องกองทุน ก็ถูกคัดเลือกด้วยหลักเกณฑ์ด้านคุณธรรม และบารมี

๗. ใช้สถานที่สาธารณะของชุมชน คือ วัด อันเป็นที่ที่ชาวบ้าน มีโอกาสมาปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว ซึ่งหากไปจัดการที่บ้านใคร หรือหน่วยงานใด ความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือการเข้าถึงคงจะไม่เหมาะสมเท่าวัด

๘. สร้างเงื่อนไขให้ผู้คนที่ต้องมาพบปะแลกเปลี่ยนทุกข์สุขกันอยู่เสมอ เช่น การต้องมาออมทุกเดือน

๙. ใช้ระบบการจัดการที่รวดเร็ว เช่น การจัดการเรื่องสินค้าที่สามารถบริหารได้ภายในวันเดียว ไม่ต้องมีสินค้า เช่น สหกรณ์ที่ต้องเพิ่มการจัดการ

๑๐. ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร ทั้งการตั้งคณะกรรมการ การตัดสินใจวางกฎเกณฑ์ของกองทุน การติดตามประเมินผล ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ส่วนนักวิชาการบางท่านกล่าวว่า กลุ่มนี้จะสะสมทรัพย์สินประสบความสำเร็จคือ^{๑๕๐}

๑) โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะและช่องทางการสื่อสาร เป็นการพูดคุยที่เป็นทางการและการพบปะพูดคุยที่ไม่เป็นทางการ มีการพูดคุยปัญหาร่วมของกลุ่ม พัฒนาสำนึกความผูกพันสร้างเครือข่ายและแบ่งปันทรัพยากร เป็นการสร้างสายสัมพันธ์ของคนต่างฐานะต่างชนชั้นเข้าด้วยกัน

๒) กระบวนการสำคัญของกลุ่ม กระบวนการดำเนินการของกลุ่มต้องไม่รีบร้อนและไม่บังคับให้คนในกลุ่มตัดสินใจ แต่ต้องมีเวลาและโอกาสในการคิดอย่างเพียงพอ เป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มได้เข้ามาเรียนรู้และสมาชิกก็รู้สึกเป็น “เจ้าของ” กลุ่ม

๓) ภาวะผู้นำและผู้นำกลุ่ม เป็นคนที่ดึงเข้ามามีส่วนร่วมของผู้คน และไม่ผูกขาดการเป็นเจ้าของปัญหาหรือเจ้าของกลุ่ม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่พร้อมเรียนรู้จากความล้มเหลวและเป็นผู้ที่ฝึกตัวเองเข้ากับกลุ่มอย่างแนบแน่นและทำเป็นประโยชน์เพื่อกลุ่ม

๔) ความคิดของคนในกลุ่ม มีการแสวงหาความเป็นไปของกลุ่มอื่น พร้อมชักนำผู้รู้มาให้คำแนะนำปรึกษา และรู้จักปรับเปลี่ยนสิ่งที่สร้างสรรค์

๕) ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถาบัน เป็นความสัมพันธ์ในรูปองค์กรหรือเครือข่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์และไว้วางใจต่อกัน

๖) สำนึกความเป็นกลุ่มและขนบธรรมเนียมแห่งการแบ่งปัน เป็นสิ่งที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันของคนในกลุ่ม เป็นตัวช่วยถักทอความสัมพันธ์ของคน การมีส่วนร่วมใน

^{๑๕๐}รัฐาวุฒิ เสนาคำ, จากปักแจกสู่สาธารณะ : กระบวนการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง, (กรุงเทพมหานคร:พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๗.

กิจกรรมการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดสำนึกความเป็นกลุ่ม และส่งเสริมให้สมาชิกอยากทำงานร่วมกันในอนาคต เป็นตัวเสริมสร้างพลังที่จะแก้ปัญหาอุปสรรค และพร้อมที่จะร่วมกันทำงาน^{๑๕๑}

นักวิชาการได้แสดงทัศนะคติเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ คือ

๑. ปัจจัยภายใน

องค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ ผู้นำ คณะกรรมการ สมาชิกของกลุ่ม และทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น โดยแต่ละส่วนจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

๑.๑) ผู้นำหรือคณะกรรมการ ต้องมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก เน้นการมีส่วนร่วม ยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่มเป็นหลักและตลาดรองรับผลผลิตของชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนมีงานทำและมีรายได้อย่างสม่ำเสมอ มีการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และมีความยุติธรรม ตลอดจนได้รับการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานและพัฒนาความรู้ในการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง

๑.๒) สมาชิกกลุ่มหรือคนในชุมชน จะต้องมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมทำ ในกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย โดยได้รับการฝึกฝน อบรม ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในกิจกรรมที่ทำอย่างต่อเนื่อง มีจิตสำนึกที่ดีต่อกกลุ่มในการร่วมกันพัฒนาและร่วมกิจกรรมในชุมชน ตลอดจนการมีพื้นฐานการนับถือศาสนาและวัฒนธรรมที่เหมือนกันจำทำให้คนในชุมชนมีความผูกพันกันมาก จึงมีความเอื้อเฟื้อต่อกัน

๑.๓) การมีทรัพยากรในท้องถิ่นที่เอื้ออำนวย จะมีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่ม เช่น พบว่าชุมชนกลุ่มพัฒนาอาชีพตาลโตนดที่เป็นพื้นที่อยู่เฉพาะในท้องถิ่น จึงทำให้เพิ่มโอกาสจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ ได้ง่ายขึ้น

๒. ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม คือ

๒.๑) หน่วยงานภายนอก ซึ่งหมายถึงภาครัฐและเอกชนที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริม และให้คำแนะนำ ทั้งด้านเงินทุน การตลาด อุปกรณ์การผลิต การสนับสนุนด้านวิชาการ ให้คำแนะนำและคำปรึกษาในด้านการดำเนินงานและการแก้ปัญหาของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งประสานขอความช่วยเหลือและขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานอื่นให้เข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เข้ามาสนับสนุนการรวมกลุ่มของชุมชน

^{๑๕๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗-๑๘.

๒.๒) การประสานเครือข่ายด้านการพัฒนานาคุณภาพสินค้าและการตลาด ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลิตต้นให้กลุ่มประสบความสำเร็จ หากมีการจัดการด้านคุณภาพสินค้าการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่ดี ก็จะช่วยให้ออกจำหน่ายออกสู่ท้องตลาดและเป็นที่ต้องการของตลาดได้ ดังตัวอย่างการผลิตน้ำสมุนไพรของศูนย์อินแปง จ.สกลนคร ที่สามารถขยายเครือข่ายไปยังประเทศญี่ปุ่น จีน และมีแผนการขยายเครือข่ายไปยังต่างประเทศให้มากขึ้น ผลิตภัณฑ์ขนมจากของกลุ่มพัฒนาอาชีพตาลโตนดและอสมทรัพย์ อ.สิงหนคร จ.สงขลา สามารถขยายเครือข่ายการตลาดไปยังประเทศมาเลเซีย

๒.๓) กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยเฉพาะกระแสชีวิต ส่งผลให้ผลผลิตของชุมชนเป็นที่ต้องการของตลาดและผู้บริโภค^{๑๕๒} การดำเนินการของกลุ่มโดยมีโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่ม คือ นำแนวคิดของพระอาจารย์ สุบิน ปณีโต พระสงฆ์จังหวัดตราด เป็นแนวคิด มีพระสงฆ์เจ้าอาวาสนั้นๆ เป็นที่ปรึกษา มีประธานกลุ่ม คณะกรรมการทำงานฝ่ายต่างๆ และสมาชิก แนวทางการดำเนินงานของกลุ่ม ใช้หลักธรรมเน้นเรื่องสัจจะ พัฒนาการอสมทรัพย์ให้เกิดเป็นประโยชน์ร่วมของชุมชน ใช้วิธีคิดจิตสำนึกร่วมชุมชน มีระบบการจัดการในรูปของคณะกรรมการบริหาร ใช้วัดเป็นศูนย์กลาง สมาชิกต้องมาพบปะกันทุกเดือน และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของของทุกคน สวัสดิการเป็นแรงจูงใจ ใช้เวลาทำงานช่วงสั้นตามสภาพของกลุ่ม จำกัดพื้นที่รับสมาชิก มีพระสงฆ์ติดตามคอยเป็นที่เลี้ย้อย่างใกล้ชิด เปิดรับสมัครสมาชิกเพียง ๔ รุ่น ไม่เรียกดอกเบี้ยแต่กลับเรียกว่าค่าบำรุงแทนใช้สังคมควบคุมพฤติกรรม และปรับบทเรียนสู่แผนงานคือใช้ประสบการณ์เป็นครูนอกตำรา กิจกรรมที่สำคัญคือ กิจกรรมทางการเงินและกิจกรรมการจัดสวัสดิการชุมชน สิ่งเหล่านี้จึงทำให้กิจกรรมในการรวมกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ประสบความสำเร็จและมีสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี

จากแนวคิด ของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยสามารถประมวลความรู้เพื่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่าง โดยมีแนวคิดหลักเกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดัง ดังนี้

^{๑๕๒} ศูนย์พัฒนาภาคเหนือ และคณะ, การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้ชุมชนเข้มแข็ง, โครงการการศึกษา, (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๔๔), หน้า ๖ – ๗.

ตารางที่ ๒.๓๒ ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ประสบความสำเร็จ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ฐิราวุฒิ เสนาคำ (๒๕๔๐, หน้า ๒๗).	๑.โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะและช่องทางการสื่อสาร๒.กระบวนการสำคัญของกลุ่ม๓.ภาวะผู้นำและผู้นำกลุ่ม๔.ความคิดของคนในกลุ่ม๕.ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถาบัน๖.สำนึกความเป็นกลุ่มและขนบธรรมเนียม
ศูนย์พัฒนาภาคเหนือ และคณะ (๒๕๔๔, หน้า ๖ – ๗).	๑.ปัจจัยภายใน -ผู้นำหรือคณะกรรมการ -สมาชิกกลุ่มหรือคนในชุมชน -การมีทรัพยากรในท้องถิ่นที่เอื้ออำนวย ๒.ปัจจัยภายนอก -หน่วยงานภายนอก -การประสานเครือข่ายด้านการพัฒนามาคุณภาพสินค้าและการตลาด -กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม

๒.๘ ข้อมูลเกี่ยวกับพื้นที่วิจัย

๒.๘.๑ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์วัดอัมพพาราม ตำบลวังไทร อำเภอลองขลุ้ง จังหวัดกำแพงเพชร

๑. ประวัติและภูมิหลังของพื้นที่วิจัย

กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ วัดอัมพพาราม ตำบลวังไทร อำเภอลองขลุ้ง จังหวัดกำแพงเพชร เริ่มก่อตั้งกลุ่มเมื่อวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ โดยเมื่อวันที่ ๒๑ เดือน พฤศจิกายน ๒๕๔๔ พระครูกิตติวิจิตรโสภิต ได้เข้าร่วมประชุมสัมมนา กับ คณะทำงานของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ วัดไผ่ล้อม อ.เมือง จ.ตราด ซึ่งได้เดินทางมาถวายความรู้แก่พระสงฆ์ที่วัดคูยาง ต.ในเมือง อ.เมือง จ.กำแพงเพชร หลังจากที่ได้คณะทำงานได้ถวายความรู้จบลงแล้วพระเทพปริยัติเจ้าคณะจังหวัดกำแพงเพชร(สมณศักดิ์ในสมัยนั้น) ได้กล่าวสรุปและสอบถามผู้ที่ไปศึกษาดูงาน ว่าจะมีใครบ้างให้สมัคร พระครูกิตติวิจิตรโสภิต จึงได้สมัครไปด้วยรูปหนึ่ง พร้อมด้วยกรรมการอีก ๒ คน ซึ่งคณะผู้ทำงานกลุ่มสัจจะฯ วัดไผ่ล้อม เป็นผู้ดำเนินการเองในเรื่องงบประมาณต่างๆ ค่าใช้จ่ายไม่ต้องเสีย วันที่ ๒๓ เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๔ ออกเดินทาง ถึงวัดไผ่ล้อมจังหวัดตราดในช่วงค่ำ และได้เข้าพักเพื่อศึกษาดูงานเป็นเวลา ๓ วัน ในสถานที่หลายแห่งในเขตจังหวัดตราด เมื่อได้ศึกษาดูงานเสร็จแล้ว

เดินทางกลับถึงวัด ผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการมีความคิดเห็นว่า การที่จัดตั้งกลุ่มสัจจะฯ น่าจะเป็นประโยชน์กับชุมชนมากมายหลายประการถึงแม้ว่าในชุมชนหมู่บ้านจะมีการออมทรัพย์อยู่เดิมแล้ว แต่วัตถุประสงค์ และการดำเนินไม่เหมือนเท่าใดนักที่สำคัญ คือ ชาวบ้านมีหนี้สินผูกพัน หลายแห่งไม่ว่า จะเป็นกับนายทุนหรือธนาคารต่างๆ แต่นายทุนหรือธนาคารทั่วไปไม่เคยมาดูแล เวลาชาวบ้านเจ็บป่วยในปี พ.ศ. ๒๕๔๔ นั้นกองทุนสวัสดิการต่างๆยังไม่มีทั่วไปเหมือนปัจจุบัน) และเป็นการใช้วัดเป็นศูนย์กลางในเรื่องการทำงานจะทำให้วัดมีความสำคัญมากขึ้นด้วย จึงได้จัดตั้งกลุ่ม ขึ้นในวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ โดยมีสมาชิกเข้าสมัครจำนวน ๒๐๒ คน เงินฝากเดือนแรก ได้ ๘,๕๓๐ บาท ซึ่งก็ได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลาถึงปัจจุบัน ๑๑ ปี ๕ เดือน ปัจจุบัน มีกองทุนหมุนเวียนเป็นจำนวนเงิน ๒๐,๓๒๖,๑๐๘ บาท (ยี่สิบล้านสามแสนสองหมื่นหกพันหนึ่งร้อยแปดบาท)

และมีกองทุนสวัสดิการคุ้มครองสมาชิกปัจจุบัน ๒,๖๗๑ คน/รูป จำนวนเงิน ๒๐,๓๒๖,๑๐๘ บาท(ยี่สิบล้านสามแสนสองหมื่นหกพันหนึ่งร้อยแปดบาท) โดยมีการคุ้มครองดังนี้ สมาชิกทุกรุ่น เจ็บป่วยเป็นผู้ป่วยในได้วันละ ๕๐๐ บาท ไม่เกิน ๔ วันต่อปีหากมีการเสียชีวิต ช่วยค่าทำศพ ๕,๐๐๐บาท

๒. ความหมายของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ชื่อของกลุ่ม “สัจจะสะสมทรัพย์” นั้น เป็นการปรับประยุกต์เอาธรรมะเข้ามา จะมีความต่างกันอยู่ที่ คำว่า“ออม”กับคำว่า“สะสม”กลุ่มโดยทั่วไปที่ใช้กันอยู่เรามักได้ยินแต่คำว่า“ออม” เวลาพระไปพุทธรธมกับชาวบ้านจะเอาธรรมะสอดแทรกได้ยากกว่าแต่ถ้าใช้คำว่า“สะสม”จะสามารถยกตัวอย่างจากแมลงผึ้งบ้างที่ค่อยๆ สะสมน้ำหวานจากดอกไม้จนได้เป็นรังใหญ่หรือมดปลวกที่ค่อยๆคาบดินที่ละน้อยมาสร้างเป็นจอมปลวกได้แบบยังสอดคล้องกับหลักที่ว่าอย่าหมิ่นเงินน้อย อย่างอนคตยโฆควาสนาส่วนธรรมะในเรื่อง“สัจจะ”ในหลักธรรมได้กล่าวถึงเรื่อง“สัจจะ” คือความจริง และเป็นความจริงที่ใจ ที่มีต่อตนเองและผู้อื่นไม่ว่าจะต่อหน้าหรือลับหลัง ซึ่งนับว่าเป็นธรรมะขั้นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ คำท้ายที่ว่า“ทรัพย์”นั้น โดยความเข้าใจทั่วไป “ทรัพย์” คือวัตถุสิ่งของที่มีมูลค่าเป็นเงินแต่ทรัพย์ซึ่งรากทรัพย์มาจากภาษาบาลี มีความหมายว่า“เครื่องปลื้มใจ”ดังจะเห็นได้ว่า บางคนยอมทำงานบางอย่าง ก็เพื่อให้ผู้อื่นยกย่อง สรรเสริญ บางคนเสียสละแม้จะทำแบบปิดทองหลังพระก็เพราะมีความอิจฉาจากการให้ เป็นต้น ดังนั้นการสะสมทรัพย์ จึงมิให้การสะสม “เงิน”แต่เพียงอย่างเดียวแต่เป็นการสะสมความภาคภูมิใจ สะสมบุญ สะสมความดีงาม ในส่วนคำว่า“เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต”นั้น มีเจตนามุ่งให้เห็นเป้าหมายของกลุ่มว่ากลุ่มที่ตั้งขึ้นมามุ่งเน้นการพัฒนาคุณธรรมเป็นหลัก โดยมีเงินเป็นเครื่องมือจึงเป็นคุณธรรมที่กินได้ไม่แยกส่วนจนทำให้เกิดช่องว่าง ซึ่งมีผลให้ในปัจจุบัน คนในสังคม เริ่มตั้งข้อสงสัยว่า“ทำดีได้ดีมีที่ไหน ทำชั่วได้ดีมีถมไป”แต่กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯนั้น เมื่อมีการทำดีแล้วกลุ่มจะไม่ทอดทิ้งจะช่วยเหลืออุ้มชูกัน จะให้โอกาสแก่ทุกคน นอกจากนี้ยังมีคุณธรรมที่กินได้“ตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดาถึงเชิงตะกอน”คือ ครบวงจรชีวิตจากวิธีการจัดสวัสดิการของกลุ่มนั่นเอง คือเมื่อมี

การสะสมทรัพย์กันจนมาถึงระดับหนึ่งแล้วเงินปันผลของกลุ่มจะสามารถนำไปชำระค่าเงินหุ้นของสมาชิก ๑ คนได้ตั้งนั้นคนแก่ที่ไม่สามารถหาเลี้ยงชีพได้แล้ว ไม่มีญาติพี่น้องแล้ว ก็สามารถอยู่ในกลุ่มได้โดยอาศัยเงินปันผลที่ได้ตอนสิ้นปี สะสมกลับเข้าไปในกลุ่มอีกได้ และคนแก่คนนั้นก็ยังได้รับการดูแลจากกลุ่ม เมื่อเจ็บป่วยก็มีค่ารักษาพยาบาล จนถึงวันตาย

๓. ขั้นตอน / วิธีการจัดตั้งกลุ่มที่จะสะสมทรัพย์ฯ ในชุมชนต่างๆ ชักชวนให้ชาวบ้านมาร่วมกันฝากเงินในกลุ่มแต่การจูงใจให้ชาวบ้านนำเงินมาร่วมกันนั้น มีอุปสรรคในเบื้องต้น คือ มีการฝากเงินออมทรัพย์ของกลุ่มแม่บ้านอยู่แล้วก็มีคนกล่าวว่าทำไมจะต้องตั้งใหม่อีก และบางคนก็จะบอกว่า ทำไมพระต้องทำตรงนี้ด้วยไม่ใช่กิจของสงฆ์แต่ด้วยความตั้งใจจริงพระครูกิตติวิจิตรโสภิต จึงก่อตั้งขึ้นโดยคิดว่าได้เท่าไรเอาเท่านั้นอาศัยศรัทธาของญาติโยมที่มีอยู่เดิมและชี้แนะตามหลักการเดิมของกลุ่มชาวดัฒ์ลื้อม จังหวัดตราด มี ๒ หลักใหญ่ คือ

๑. ชี้ให้เห็นว่า เพราะอะไรเราต้องมารวมตัวกันปัญหาบ้านเมืองของเราปัญหาในหมู่บ้านของเราเป็นอย่างไรถูกเอาเปรียบอย่างไร หรือเสียเปรียบอย่างไร ถ้าไม่รวมตัวกันในอนาคตเราจะเสียเปรียบมากขึ้นเรื่อยๆ เพราะคนรวยเขาพากันตั้งบริษัท ตั้งธนาคาร จ้างคนหัวดีๆ ไปทำงานแต่ชาวบ้านต่างคนต่างอยู่สู้อะไรเขาไม่ได้ยิ่งต่อไปยิ่งถูกเขากดไปเรื่อยๆ อาจต้องขายที่ดินขายบ้านหรือถูกยึดกลายเป็นคนอนาถา ต้องรอประสาสงเคราะห์อย่างเดียว

๒. ใช้ธรรมะนำเงิน โดยชี้ให้เห็นว่า“การทำบุญ”นั้นสามารถทำได้โดยการนำเงินมาฝากรวมกันแล้วให้คนก็เป็นการทำบุญได้เพราะการที่คนทุกข์ยากเผชิญกับปัญหาเขาต้องการที่พึ่งซึ่งเมื่อเราสามารถให้เขาพึ่งได้ ก็เรียกว่าได้บุญดังนั้นเมื่อคนมากู้เงินที่เราฝากกันไว้ไปช่วยเรื่องเจ็บป่วย เรื่องการศึกษาเรื่องหนี้สินหรือไปลงทุนก็เป็นการสงเคราะห์เขาจึงเป็นการทำบุญ นอกจากนี้ผลกำไรของการกู้ยืมซึ่งเป็นค่าบำรุงนั้น เมื่อสิ้นปี แบ่งออกเป็น ๒ ส่วนเท่ากัน ส่วนหนึ่งปันผลคืน อีกส่วนหนึ่งจัดเป็นกองทุนสวัสดิการสำหรับคนเจ็บ คนตายการช่วยเหลือกันแบบนี้ ก็เป็นการทำบุญ ดังนั้นบุญ จึงกลายเป็นตัวเชื่อม เป็นการตีความเรื่องบุญให้ชัดเจนขึ้น สอดแทรกไปกับกิจกรรมทางการเงินของชาวบ้านซึ่งตลอดเวลาที่ผ่านมากลุ่มองค์กรชาวบ้านต่างๆ ไม่มีโอกาสได้รับการกล่อมเกลาคิดใจแต่กลับทำให้คิดว่าจะได้เท่าไร จะเสียเท่าไร

สรุปขั้นตอน การตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

ตารางที่ ๒.๓๓ ขั้นตอนการตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

ลำดับขั้นตอน	วิธีการ
ขั้นที่ ๑ ชี้ปัญหา	สอบถามที่ประชุม ถ้าเห็นด้วย ใช้วิธียกมือ
ขั้นที่ ๒ นำเสนอกฎเกณฑ์การตั้งกลุ่ม ๑๗ ข้อ	สอบถามที่ประชุม ถ้าเห็นด้วย ใช้วิธียกมือ
ขั้นที่ ๓ ให้ผู้ที่สมัครใจเป็นสมาชิกเขียนใบสมัคร	ผู้ที่จะสมัครเขียนเอง+ ช่วยกันเขียน
ขั้นที่ ๔ เลือกตั้งคณะกรรมการ	ตั้งกรรมการ ๕ - ๙ คน ประธาน ๑ คน รองประธาน ๑ คน แบ่งเป็น ๓ ฝ่าย คือ ฝ่ายเงินออม / ฝ่ายเงินกู้ / ฝ่ายตรวจสอบ
ขั้นที่ ๕ ทำการฝากเงิน	คณะกรรมการรับฝากเงิน และลงบัญชี
ขั้นที่ ๖ ตกลงมติ ที่ประชุม ๒๙ ข้อ	ถ้าสมาชิกเห็นด้วย ให้ยกมือ ปรับเปลี่ยนได้ตามที่ประชุมจะตกลงกัน
ขั้นที่ ๗ ทำการปฏิญาณตน แม่เมตตา พระสวดชะยันโต พรหมน้ำมนต์	พระสงฆ์กล่าวนำ ปฏิญาณตน กินน้ำสามบา นตน
ขั้นที่ ๘ ปลอยเงินกู้	คณะกรรมการพิจารณาปลอยเงินกู้

คำปฏิญาณตน

ข้าพเจ้าทั้งหลาย, ขอให้คำสัจปฏิญาณตน,ต่อหน้าพระรัตนตรัย,และสิ่งศักดิ์สิทธิ์
ทั้งหลาย,พร้อมทั้งเพื่อนสมาชิก,ทุกท่านว่า,ถ้าข้าพเจ้าไม่จริงใจ คิด พุด ทำ , ในทางทุจริตไม่ซื่อสัตย์,
หวังทำลาย, สมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์,ขอให้ข้าพเจ้ามีอันเป็นไป,ด้วยประการต่างๆ,และให้ถึง
ซึ่งความฉิบหาย ด้วยประการทั้งปวง,แต่ในขณะเดียวกัน,ถ้าข้าพเจ้า,คิดพุดทำ,ในทางจริงใจ,ซื่อสัตย์
สุจริตต่อสมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์,ขอให้ข้าพเจ้าทั้งหลาย,จงมีแต่ความสุข,ความเจริญด้วย
ประการทั้งปวง,ตลอดกาลนาน ถ้าใครโกงเงิน,กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์, ด้วยเจตนา,

ขอให้เป็นบ้า,และถึงซึ่งความฉิบหาย ด้วยประการทั้งปวง,
ขอให้เป็นบ้า,และถึงซึ่งความฉิบหาย ด้วยประการทั้งปวง,
ขอให้เป็นบ้า,และถึงซึ่งความฉิบหาย ด้วยประการทั้งปวง,
ขอให้คำสัตย์,ที่ข้าพเจ้าทั้งหลายได้ปฏิญาณตนแล้วนี้,จงให้เป็นจริง,ทุกประการเทอญฯ

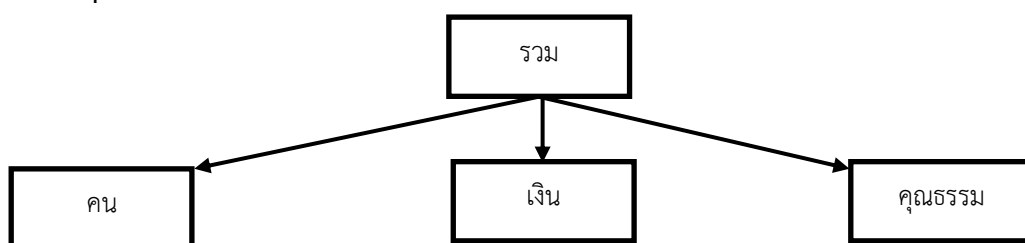
๒.๘.๒ กลุ่มที่ ๒ กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ วัดหนองพะยอม ตำบลชุมแสงสงคราม อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก

๑. ประวัติและภูมิหลังของพื้นที่วิจัย เนื่องด้วยเมื่อต้นปี พ.ศ. ๒๕๔๑ จังหวัดพิษณุโลกได้มีโครงการประกวดตำบลพัฒนาดีเด่น ซึ่งอำเภอบางระกำได้ส่งตำบลชุมแสงสงครามเข้าประกวด ในการพิจารณาตัดสินของคณะกรรมการนั้นได้ใช้ป่าชุมชนและศาลาการเปรียญของวัดหนองพะยอม เป็นที่บรรยายสรุป ซึ่งกิจกรรมของตำบลพัฒนาดีเด่นนั้นจะพิจารณาอยู่ ๕ เรื่อง ๑.กลุ่มสตรีกลุ่มแม่บ้าน ๒.กลุ่มเยาวชน ๓. ศูนย์เด็กเล็ก ๔.กลุ่มออมทรัพย์ ๕.ป่าชุมชนเขียวขจี ซึ่งพระครูวิบูลสิทธิธรรม ในฐานะเจ้าอาวาสวัดหนองพะยอมได้ศึกษาข้อมูลกลุ่มออมทรัพย์และได้พิจารณาถึงอาชีพฐานะความเป็นอยู่ของชาวบ้าน ชาวบ้านขาดเงินทุนหมุนเวียนในการประกอบอาชีพซื้อสินค้าราคาแพง ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าและนายทุน ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทานแนวทางแก้ไขให้หมู่บ้านต่างๆ จัดตั้งศูนย์สาธิตการบริหารการเงินขึ้นในหมู่บ้าน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในหมู่บ้าน เพื่อแก้ปัญหาความยากจน จึงได้ปรึกษากำนันม้นสัทบัลลังก์ พัฒนาการอำเภอ และชาวบ้านหนองพะยอมหมู่ที่ ๔ และหมู่ที่ ๑๑ จัดตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ขึ้น ครั้งแรกมีสมาชิกผู้ร่วมก่อตั้งทั้งหมด ๑๖๗ คน มีเงินฝากสะสมต่อเดือน ๑๐,๕๐๐ บาท โดยนำเงินทั้งหมดนำฝากธนาคารออมสินเพื่อหวังกู้เงินจากธนาคารออมสินมาปล่อยกู้ให้สมาชิก

ซึ่งกฎระเบียบและวิธีการต่างๆ ในการให้สมาชิกกู้ยืมนั้นทางกลุ่มยังไม่รู้ขั้นตอนหลังจากดำเนินการไปได้ ๗ เดือน ท่านวุฒิสมาชิกพลเอกศิริ ทิวะพันธ์ ได้ให้โอกาสไปศึกษาดูงานกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ของจังหวัดตราด โดยมีท่านพระอาจารย์สุบิน ปณีโต เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้ง ได้รับความรู้ต่างๆ มากมายหลังจากนั้นได้กลับมาประชุมสมาชิก และตกลงที่จะปล่อยเงินให้สมาชิกกู้เงิน เพื่อเรียนรู้การทำบัญชีและเรียนรู้นิสัยคน ได้เปิดรับสมาชิกใหม่ได้มีสมาชิกเพิ่มเข้ามาอีกเมื่อได้ทำการจัดตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์วัดหนองพะยอมได้เป็นเวลา ๒ ปี พระครูวิบูลสิทธิธรรมได้พิจารณาเห็นว่ากลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์มีหน้าที่ในการรับฝากเงินและให้กู้เงิน สมาชิกบางท่านส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา เลี้ยงสัตว์ สมาชิกบางท่านก็กู้เงินไปซื้อปุ๋ย ซื้อน้ำมัน ซื้ออาหารสัตว์ ในราคาที่แพงและถ้าซื้อในราคาเงินเชื่อราคาสินค้าจะแพงขึ้นอีกและต้องเสียดอกเบี้ยมาก ดังนั้นทำอย่างไรถึงจะให้สมาชิกได้รวมหุ้นกันซื้อสินค้ามาขายในราคาสมาชิกด้วยกันในราคาที่ถูกลงและเป็นธรรม และถูกต้องตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งสมาชิกบางท่านก็กู้เงินไม่ตรงวัตถุประสงค์ เช่น กู้เงินไปซื้อปุ๋ยแต่กลับไปลอยหาย กู้ไปซื้ออาหารหมูแต่กลับไปเล่นไฟ เพื่อให้การกู้เงินถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงได้ประชุมใหญ่สมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ อธิบายปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และข้อดีในการรวมกลุ่มจัดตั้งศูนย์สาธิตการตลาด (ร้านค้าชุมชน) ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ก็เห็นด้วยจึงได้ทำการระดมทุน ระดมหุ้นเงินฝากสะสมทรัพย์พิเศษ โดยขายหุ้นให้แก่สมาชิกและกองทุนสาธารณะกุศลต่างๆ ของวัดและหมู่บ้าน ราคาหุ้น หุ้นละ ๑๐๐ บาท คนหนึ่งซื้อได้ไม่เกิน ๒๐๐ หุ้น เท่ากับ ๒๐,๐๐๐ บาท ต่อคน ในเบื้องต้นกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

วัดหนองพยอม ถือหุ้น ๑๐๐,๐๐๐ บาท ซึ่งเงินทุนที่ได้มาได้จัดซื้อสินค้า เช่น ของกิน ของใช้ และสินค้าการเกษตร เช่น ปุ๋ย อาหารสัตว์ น้ำมัน ในราคาถูกให้กับสมาชิก เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการผลิตและประหยัดรายจ่ายปัจจุบันเดือนพฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ มีสมาชิกรวมกันทั้งหมดตามทะเบียน ๑,๖๗๔ คนมีเงินทุนหมุนเวียน ประมาณ ๔๒,๘๘๔,๖๓๙ บาทมีกองทุนสวัสดิการประมาณ ๕ ล้านบาท

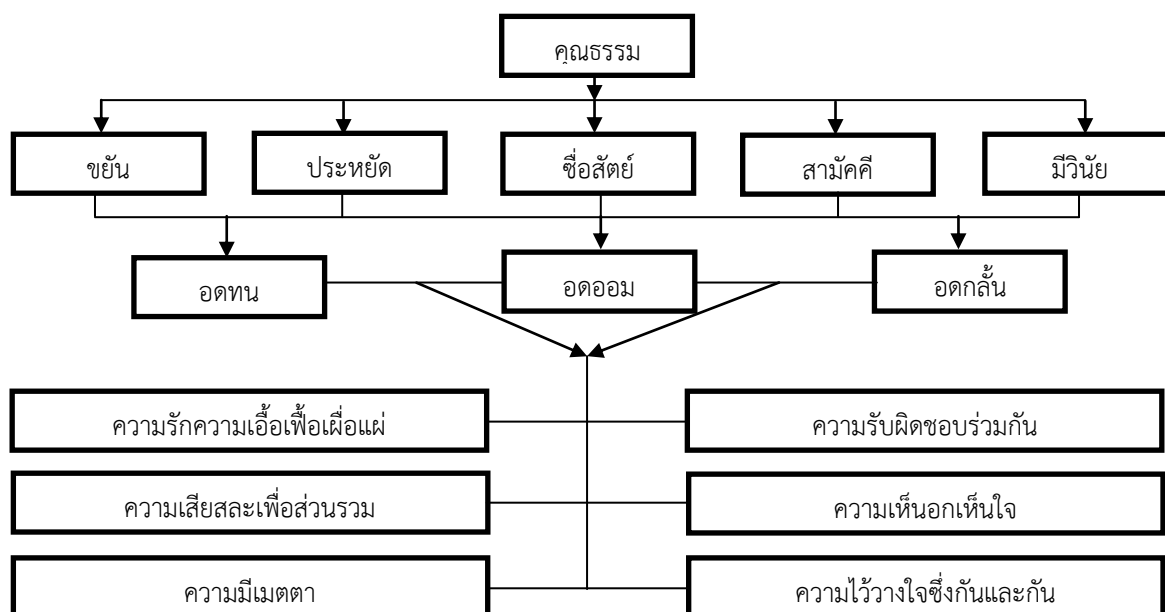
๒. นโยบายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์



แผนภาพที่ ๒.๕ นโยบายกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

เงินเป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิตตั้งแต่เกิดยันตายต้องใช้เงิน

เกิด - ค่าโรงพยาบาล + ค่าหมอ + ค่ายา + ค่ารถ + ค่าผ้าอ้อม ฯลฯ ตาย - ค่าโลง + ค่าพวงหรีด + ค่าดอกไม้จันทน์ + ค่าถวายพระ ฯลฯ เมื่อเงินเป็นสิ่งจำเป็นที่ใช้ในการดำรงชีวิต เป็นสิ่งที่แลกเปลี่ยนความสุข ชาวบ้านส่วนใหญ่จึงแสวงหาเงิน ถ้าเราสามารถนำเงินมารวมกันได้ การรวมคนก็ง่าย และนำธรรมะมาพัฒนาคนได้



เป็นคุณธรรมที่เกิดขึ้นกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

แผนภาพที่ ๒.๖ คุณธรรมจริยธรรมกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

วิธีการดำเนินการและชักชวน ซึ่งแจ้งโดยเรียกประชาชนในหมู่บ้านมาประชุมอธิบาย เหตุผลในการจัดตั้งกลุ่มถ้าประชาชนเห็นดีด้วยให้กรอกใบสมัครเข้าเป็นสมาชิกเสียค่าสมัคร ๑๐ บาท พร้อมทั้งรับฝากเงินในวันนั้นและเลือกคณะกรรมการทำงาน

คณะกรรมการทำงานควรมีตำแหน่งต่างๆ ดังนี้

คณะกรรมการอำนวยการ

คณะกรรมการส่งเสริมสินเชื่อ (เงินกู้)

คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการส่งเสริม

กรรมการอำนวยการ

มีจำนวน ๕ ถึง ๗ คน ประกอบด้วย ตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

ประธาน	๑	คน
--------	---	----

รองประธาน	๑	คน
-----------	---	----

เลขานุการ	๑	คน
-----------	---	----

เหรัญญิก	๑	คน
----------	---	----

กรรมการ จำนวนไม่เกิน ๑-๓ คน

มีหน้าที่โดยสังเขป ดังนี้ พิจารณารับสมาชิกรับฝากเงิน หรือพิจารณาเรื่องการสั่งสมเงิน กำหนดการประชุมใหญ่ การจัดทำbudgetและผลการดำเนินงานเสนอต่อที่ประชุมพิจารณากำหนด จำนวนเงินหุ้นสูงสุดที่สมาชิกจะถือได้กำหนดวงเงินกู้ จัดสรรเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืนบริหารจัดการ เงินกองทุนสวัสดิการ และจ่ายเงินสวัสดิการให้แก่สมาชิก

กรรมการส่งเสริมสินเชื่อ (เงินกู้)

มีจำนวน ๓ ถึง ๕ คน ประกอบด้วย ตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

ประธาน	๑	คน
--------	---	----

รองประธาน	๑	คน
-----------	---	----

เลขานุการ	๑	คน
-----------	---	----

กรรมการ จำนวนไม่เกิน ๒ คน มีหน้าที่โดยสังเขป ดังนี้

พิจารณาใบคำร้องเสนอขอเงินกู้ ทำสัญญากู้เงิน รับชำระหนี้เงินต้นพร้อมค่าบำรุง สอดส่องดูแล ติดตามความเคลื่อนไหวของสมาชิกผู้กู้ รวมทั้งเยี่ยมเยียนช่วยเหลือสมาชิกที่มีปัญหาไม่สามารถชำระเงินกู้คืนได้

กรรมการตรวจสอบ

มีจำนวน ๓ ถึง ๕ คน ประกอบด้วย ตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

ประธาน	๑	คน
--------	---	----

รองประธาน ๑ คน

เลขานุการ ๑ คน

กรรมการ จำนวนไม่เกิน ๒ คน มีหน้าที่โดยสังเขป ดังนี้

ตรวจสอบบัญชีและเอกสารทางการเงิน ตรวจสอบเอกสารประกอบต่างๆ ตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการต่างๆ แลหรือติดตามความเห็น ความต้องการของสมาชิก หรือบุคคลภายนอกที่มีต่อกลุ่ม

กรรมการส่งเสริม

มีจำนวน ๓ ถึง ๕ คน ประกอบด้วย ตำแหน่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

ประธาน ๑ คน

รองประธาน ๑ คน

เลขานุการ ๑ คน

กรรมการ จำนวนไม่เกิน ๒ คน มีหน้าที่โดยสังเขป ดังนี้

ชักชวนผู้สนใจสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มให้การศึกษาและฝึกอบรมสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ และความรู้อื่นๆ ที่สมาชิกต้องการประชาสัมพันธ์ผลงาน และกิจกรรมของกลุ่มให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปได้ทราบความเคลื่อนไหวเสนอความเห็นเรื่องการรับสมาชิกถาวร ให้คณะกรรมการอำนวยการพิจารณาคณะกรรมการทั้ง ๔ คณะ มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน ๒ ปี หรือตามที่ระบุไว้ในระเบียบข้อบังคับ

ข้อสังเกต

คณะกรรมการนั้นขอให้เลือกคนที่ซื่อสัตย์ สุจริต มีความรับผิดชอบและมีเวลาให้กลับกลุ่มไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำชุมชน หรือมีตำแหน่งต่างๆ ในหมู่บ้าน บางกลุ่ม ตั้งแล้วล้ม เพราะประธานหรือกรรมการไม่โปร่งใส เอาเงินสมาชิกไปเล่นการพนัน ดื่มสุรา เสพยาเสพติด ฯลฯ บางกลุ่มเลือกคนที่ไม่มีเวลาให้กลับกลุ่ม เลือกไปแล้วไม่มาทำงาน การบริหารงานของกลุ่มไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี วันเวลาทำการให้กำหนดเดือนละ ๑ ครั้งแล้วแต่จะตกลงกัน ว่าทำการวันไหนสำหรับวัดหนองพยอม (เปิดทำการใน วันเสาร์ต้นเดือนของทุกเดือน เวลา ๐๙.๐๐ น. ถึง ๑๖.๐๐ น. ณ ที่ทำการกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์วัดหนองพยอม)

ให้คณะกรรมการจัดหาตู้หรือกล่องมาใส่เงินฝาก เงินชำระหนี้ ค่าบำรุง ค่าปรับต่างๆ ของสมาชิก เมื่อปิดทำการให้เปิดกล่องหรือตู้เพื่อตรวจนับยอดเงินให้ตรงตามจำนวน (สมาชิกโอนเงินกลุ่มเพียง ๑ รายการกลุ่มไม่ล้ม แต่ถ้ากรรมการโอนเงินกลุ่มเพียง ๑ รายการกลุ่มสามารถล้มได้ เพื่อความโปร่งใสของคณะกรรมการจะไม่เปิดตู้หรือกล่องมานับเงิน ทองเงิน ก่อนเวลาปิดทำการ) เงินที่เหลือจากการฝากการกู้ต้องนำฝากธนาคาร โดยเลือกคณะกรรมการเป็นผู้ฝากหรือถอน ๓ หรือ ๔ คน และ ๒ ใน ๓ ใน ๔ เป็นผู้ถอนเงิน

การฝากเงิน

การฝากเงินหุ้นต้องฝากอย่างน้อย ๑ หุ้น จำนวน ๑๐ บาท อย่างมาก ๓๐๐ หุ้น จำนวนเงิน ๓,๐๐๐ บาท โดยสมาชิกต้องพิจารณาความสามารถของตนเองและตั้งสัจจะไว้ก่อนฝากเงินหุ้นได้เดือนละกี่หุ้นและต้องฝากตามจำนวนนั้นทุกเดือนไป จะฝากเพิ่มหรือฝากลดก็ต่อเมื่อครบรอบเงินปันผลเท่านั้น (จำนวนหุ้น หุ้นละ กี่บาทและคนหนึ่งฝากได้ไม่เกินกี่หุ้นให้สมาชิกแต่ละกลุ่มตกลงกันเองตามสภาพความเหมาะสมของกลุ่ม) ครอบครัวยุคหนึ่งๆ สามารถสมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อฝากเงินได้ทุกคน (เช่น) หัวหน้าครอบครัวคนหนึ่งจะฝากเงินเดือนละ ๑๐๐ บาท ครอบครัวนั้นมี ๕ คน ควรจะแนะนำให้ฝาก ๕ คน บัญชีละ ๒๐ บาท ที่เป็นเช่นนั้นเพราะ

๑.จะเป็นผลดีแก่สมาชิกทุกคนในครอบครัวเมื่อกลุ่มมีเงินกองทุนสวัสดิการคุ้มครอง

๒.การที่กลุ่มมีสมาชิกมากสามารถฝึกการเรียนรู้และพัฒนาคุณธรรม คุณภาพของชีวิต คนในหมู่บ้านได้สมาชิกต้องฝากเงินหุ้นสัจจะสะสมทรัพย์ทุกเดือน ถ้าขาดฝากไม่ว่ากรณีใดๆ ต้องถูกปรับ บัญชีละ ๑๐ บาทต่อ ๑ เดือน หรือตามแต่สมาชิกแต่ละกลุ่มจะตกลงกัน เงินค่าปรับเข้ากองทุนสวัสดิการของกลุ่ม ในกรณีที่ขาดฝากเงินเกิน ๖ เดือนติดต่อกัน คณะกรรมการฝ่ายเงินฝากเห็นสมควรจะให้ออกจากการเป็นสมาชิกก็ได้

การกู้เงิน

เงินที่รับฝากจากสมาชิกนั้นให้ปล่อยกู้ได้ทันที เพื่อเป็นการฝึกการบริหารการจัดทำบัญชีและเรียนรู้สัจคนให้มีคณะกรรมการฝากเงินกู้มีหน้าที่พิจารณาคำเสนอขอกู้ ทำสัญญาเงินกู้ รับชำระหนี้และ ค่าบำรุง ค่าปรับต่างๆ และมีอำนาจในการร่างกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ เพื่อป้องกันมิให้เงินของสมาชิกสูญหายหรือเกิดปัญหาผู้มีสิทธิขอกู้เงินกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ต้องมีอายุ ๑๘ ปีบริบูรณ์ “เว้นแต่คณะกรรมการอนุญาตให้กู้” สมาชิกใหม่ จะเสนอขอกู้เงินได้ต่อเมื่อเป็นสมาชิกแล้ว ไม่ต่ำกว่า ๓ เดือนสมาชิกที่จะกู้เงินนั้นต้องมีสมาชิกที่บรรลุนิติภาวะเป็นผู้ค้ำประกันเงินกู้ การกู้เงินเป็นจำนวนมากคณะกรรมการฝ่ายเงินกู้จะให้นาหลักทรัพย์มาค้ำประกันหนี้ได้ ผู้ค้ำประกันเงินกู้ต้องมีใช้บุคคลในครอบครัวเดียวกันกับผู้กู้เงินทั้งหมดจำนวนเงินที่ให้กู้น้อยกว่าเพียงใดนั้น ตามแต่คณะกรรมการฝ่ายเงินกู้จะพิจารณาเห็นสมควรสมาชิกที่จะกู้เงินให้ยื่นคำเสนอขอกู้เงินภายในวันที่ ๒๘ ของทุกเดือนเพื่อให้คณะกรรมการฝ่ายเงินกู้ได้พิจารณา ถ้ายื่นกู้หลังจากนั้นต้องถูกปรับการพิจารณาให้เงินกู้แก่สมาชิกนั้นคณะกรรมการจะพิจารณาจาก

๑. จำนวนเงินหุ้นที่ฝาก (ฝากได้มาก กู้ได้มาก)
๒. จำนวนคนค้ำประกัน (คนค้ำมาก กู้ได้มาก)
๓. ความสามารถในการชำระหนี้
๔. วัตถุประสงค์ในการขอกู้เงิน

สมาชิกที่ขอกู้เงินและผู้ค้ำประกันทุกคนต้องมาทำสัญญาเงินกู้และสัญญาค้ำประกัน ที่ทำการของกลุ่มและต้องมาลงลายชื่อด้วยตนเองต่อหน้าคณะกรรมการฝ่ายเงินกู้ จึงจะจ่ายเงินกู้ ให้การกู้เงินนั้นแบ่งเป็น ๒ อย่าง

๑. เงินกู้ระยะสั้น ให้กู้ไม่เกิน ๖ เดือน โดยผู้กู้ต้องนำค่าบำรุงมาชำระทุกเดือน ถ้าไม่มาชำระต้องถูกปรับ

๒. เงินกู้ระยะยาว ให้ผู้กู้ต้องผ่อนชำระเงินต้น พร้อมค่าบำรุงทุกเดือน การกู้ระยะสั้น หรือกู้ระยะยาวนั้น ผู้กู้จะชำระคืนก่อนกำหนดก็ได้ โดยให้ชำระในวันเวลาทำการของกลุ่ม

ค่าบำรุงจะคิดร้อยละเท่าไรต่อเดือนให้แต่ละกลุ่มตกลง กันเองค่าบำรุงที่ชำระทุกเดือน จะมีผลดังนี้

ผู้ที่ได้มาพบกลุ่มจะได้รับทราบข่าวสารของกลุ่มและเพื่อนสมาชิกค่าบำรุงที่ได้มา สามารถปล่อยกู้ไปได้อีกทำให้กลุ่มมีเงินหมุนเวียนพอถึงกำหนดชำระผู้กู้ไม่ต้องชำระเงินมากเมื่อครบกำหนดระยะเวลาชำระหนี้ ถ้าผู้กู้ไม่ยอมชำระหนี้ จะต้องถูกปรับการเสียสัจจะ และถ้าเดือนถัดไปไม่ชำระ จะถูกปรับเป็น ๒ เท่าทวีคูณทุกเดือนถ้าผู้กู้ไม่ชำระหนี้ผู้ค้ำประกันทุกคนต้องชำระหนี้แทนจนครบถ้วนถ้ากู้เงินหรือผู้ค้ำประกันเงินกู้ไม่ยอมชำระหนี้เงินต้นพร้อมทั้งค่าบำรุง เมื่อครบกำหนดตามสัญญาเป็นเวลาติดต่อกัน ๖ เดือน ทางกลุ่มจะดำเนินการดังต่อไปนี้ ติดเครื่องไฟประกาศชื่อผู้กู้และผู้ค้ำประกันเป็นเวลา ๗ วัน เขียนชื่อผู้กู้และผู้ค้ำประกันติดป้ายประกาศในวัดและหมู่บ้าน หักเงินหุ้นหรือเงินฝากของผู้กู้และผู้ค้ำประกันที่อยู่ในกลุ่มทั้งหมดชำระหนี้ ให้สมาชิกรวมตัวกันทั้งหมดไปแจ้งความที่สถานีตำรวจ ดำเนินคดีตามกฎหมายงดการช่วยเหลือทุกชนิดและถ้าอยู่ใกล้ใครให้ช่วยกันทวงเงินคืน ถ้าผู้กู้หรือผู้ค้ำประกันนั้นได้ทำมาปนกิจศพไว้กับกลุ่มและเสียชีวิตลงให้หักเงินฌาปนกิจศพของผู้นั้นชำระหนี้ก่อนจนครบสมาชิกที่กู้เงินของกลุ่มไปแล้วไม่ชำระหนี้เงินต้น และค่าบำรุงตามกำหนดผู้ค้ำประกันจะมาขอกู้เงินไม่ได้

การถอนเงิน

สมาชิกที่กู้เงินของกลุ่มและผู้ค้ำประกันหนี้เงินกู้ทุกคนจะลาออกหรือถอนเงินออกจากกลุ่มได้ต่อเมื่อหนี้จำนวนนั้นได้ชำระครบถ้วนแล้ว

การถอนหุ้นนั้นมี ๒ กรณี

๑. การถอนหุ้นบางส่วน จะถอนคืนได้ต่อเมื่อผู้ถอนไม่เป็นหนี้และไม่ได้ค้ำประกันหนี้ใคร โดยให้ยื่นคำร้องขอถอนในวันทำการของกลุ่ม

๒. ถอนทั้งหมด (ลาออก) ให้ยื่นคำร้องแจ้งถอนได้ในวันทำการของกลุ่ม โดยได้รับเงินหุ้นหรือเงินฝากครบตามจำนวนที่มีอยู่ในบัญชี ถ้าสมาชิกถอนหุ้นทั้งหมด (ลาออก) จะถูกตัดสิทธิ์ดังต่อไปนี้

๑. จะไม่ได้รับเงินปันผลถ้าถอนก่อนคิดเงินปันผล

๒. จะถูกตัดสิทธิ์จากกองทุนสวัสดิการของกลุ่มทั้งหมด

๓. จะไม่รับสมาชิกผู้นั้นเป็นเวลา ๒ ปี นับตั้งแต่วันถอนหุ้น

สมาชิกของกลุ่มเสียชีวิตให้ทายาทเข้ามาเป็นสมาชิกแทนได้ ถ้าทายาทไม่เข้ามาแทนให้คืนเงินหุ้นทั้งหมดแก่บุคคลที่ผู้ตายระบุไว้หรือทายาทถ้าสมาชิกของกลุ่มเสียชีวิตและสมาชิกผู้นั้นได้มีภาระผูกพันกับกลุ่มในฐานะผู้กู้หรือผู้ค้ำประกันก็ตาม บุคคลที่ผู้ตายระบุไว้หรือทายาทจะถอนหุ้นคืนไม่ได้เว้นแต่หนี้จำนวนนั้นได้รับชำระจนครบถ้วนแล้ว

เงินปันผลและสวัสดิการ

ดอกเบี้ยและค่าบำรุงที่ได้นั้นเมื่อครบรอบปีหรือรอบปันผลให้แบ่งสัดส่วนดังต่อไปนี้

๑. จ่ายปันผลแก่สมาชิก

๒. ตั้งกองทุนสวัสดิการ

๓. เป็นค่าเอกสารค่าบริหารจัดการ

๔. จัดตั้งกองทุนสำรองหนี้สูญ

๕. ช่วยพัฒนาวัด บ้าน โรงเรียน และกิจกรรมส่วนรวม

เงินปันผลจะได้มากหรือน้อยเพียงใดให้คณะกรรมการของกลุ่มเป็นผู้พิจารณาโดยพิจารณาจาก

๑. จำนวนเงินที่ปันผล (มีมากน้อยเท่าใด)

๒. จำนวนหุ้นของสมาชิก (มีเงินหุ้นฝากมากได้รับปันผลมาก)

๓. ระยะเวลาที่ถือหุ้น (ถือหุ้นนานย่อมได้ปันผลมาก)

สมาชิกที่มีสิทธิ์ได้รับเงินปันผลต้องฝากเงินหุ้นมานานแล้วไม่น้อยกว่า ๑๒ เดือน สมาชิกที่ขาดฝากตั้งแต่ ๒ เดือน ผู้กู้ที่ไม่ชำระหนี้หรือดอกเบี้ย ผู้ค้ำประกันที่ไม่รับผิดชอบจะไม่รับผิดชอบจะไม่ได้รับเงินปันผล เงินกองทุนสวัสดิการนั้นให้จัดตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการของกลุ่ม โดยมีคณะกรรมการฝ่ายสวัสดิการเป็นผู้บริหารจัดการและสามารถปล่อยให้กู้ได้

กองทุนสวัสดิการให้ความช่วยเหลือสมาชิกดังนี้

๑. สมาชิกเสียชีวิต

๒. สมาชิกเจ็บป่วยและนอนอยู่โรงพยาบาลของรัฐบาล

๓. ให้ทุนการศึกษาแก่สมาชิกหรือลูกของสมาชิก

๔. สมาชิกได้รับภัยพิบัติ น้ำท่วม ไฟไหม้ พายุพัด

๕. เป็นเงินทุนพัฒนาอาชีพ

๖. เป็นเงินช่วยเหลือตามแต่คณะกรรมการกองทุนสวัสดิการเห็นสมควร

การประชุมกลุ่ม

การประชุมใหญ่ของกลุ่มนั้นให้มีการประชุมปีละ ๒ ครั้ง คือกลางปีและสิ้นปี ในกรณีที่คณะกรรมการกลุ่มเห็นว่ามีความจำเป็นเร่งด่วนจะเรียกสมาชิกทั้งหมดมาประชุมก็ได้ การประชุมใหญ่สิ้นปีนั้นให้สมาชิกทุกคนมาร่วมกันทำบุญที่วัด เพื่อ

๑. เลือกตั้งคณะกรรมการใหม่

๒. รับสมัครสมาชิกใหม่

๓. รับเงินปันผล

(การรับเงินปันผลนั้นให้เวลา ๑ เดือน หลังจากวันปันผล ถ้าไม่มารับถือว่าสมาชิกนั้นสละสิทธิ์ในการรับเงินปันผล ให้นำเงินของสมาชิกเข้ากองทุนสวัสดิการของกลุ่ม) สมาชิกผู้ใดขาดการประชุมและสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมได้ลงมติเป็นอย่างใดให้ถือว่า สมาชิกที่ขาดการประชุมนั้นได้รับรู้แล้วและยินยอมตามมตินั้นด้วยสมาชิกที่ขาดประชุมจะถูกตัดสิทธิ์ที่จะพึงมีพึงได้ในรอบปันผลนั้น

“การเอาเรื่องธรรมะของพระพุทธเจ้ามาแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมในชนบทเราโดยการรวมกลุ่มทำกิจกรรมกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาคุณธรรม คุณภาพชีวิตครอบครัว อีกทั้งมีการปฏิบัติในเรื่อง เศรษฐกิจ จิตใจ การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อมพร้อมกันไปเป็นเรื่องเดียวกัน นับว่าเป็นเรื่องดีแก่สังคมหรือชนบทไทย” ร่วมคิด ร่วมปรึกษา ร่วมแก้ปัญหา ร่วมพัฒนา ใช้หลักธรรมะเพื่ออนาคตชนบทไทย

สมาชิกกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์มีประเภทใดบ้าง

กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ มี ๓ ประเภท คือ

๑. สมาชิกสามัญ

เป็นบุคคลที่มีภูมิลำเนาหรือทรัพย์สินที่ใช้ประกอบอาชีพอยู่ในหมู่บ้าน ตำบลที่จัดตั้งกลุ่ม เป็นผู้มีคุณสมบัติดี เป็นผู้พร้อมจะปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม

๒. สมาชิกวิสามัญ

ได้แก่กลุ่มอาชีพ เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน ชมรมผู้สูงอายุ หรือกองทุนต่างๆ

๓. สมาชิกกิตติมศักดิ์

ได้แก่ข้าราชการ ตำรวจ ทหาร คหบดี นักพรต นักบวช พระภิกษุ สามเณร หรือผู้สนใจการดำเนินงานของกลุ่มและเป็นสมัครเป็นสมาชิกของกลุ่ม

๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๙.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การทบทวนวรรณกรรมผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่ม สักจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืนภาคเหนือตอนล่างผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปผลการศึกษาโดย แยกประเด็นที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้

อภิษฎา ศรีเครือตง ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนว พุทธ ของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า บุคคลากรที่ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัย ของรัฐบาล สังกัดสำนักงานการอุดมศึกษาแห่งชาติ จำนวน ๒ แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔ เป็นเพศชายจำนวน ๑๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖ ประชากรส่วนใหญ่ มีอายุ ๓๙-๔๖ ปี จำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๖ ซึ่งส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน ๑๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๙ ประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ๑๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๑ นอกจากนี้ ยังพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๑-๑๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘ และส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร มีจำนวน ๓๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒ หลักธรรมทางพุทธศาสนาและ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความสามารถ มีความรอบรู้ในการทำงานควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไปมี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสารมีความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตากรุณาสูง ซื่อสัตย์ จริงใจ นอกจากนี้ต้องมีความสามารถในการประสานงานดี บุคลิกภาพอบอุ่นมีจิตใจ กว้างขวาง รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติ รู้จักยอม ให้อภัยคนง่ายไม่หนีปัญหาผู้บริหารควรยึดหลัก อริยสัจ ๔

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีใน มหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้าน จักขุมา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกลมีความสามารถในการวางแผน คิดต่าง พัฒนา มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดีริเริ่มสิ่งใหม่ ทุนนโยบายใหม่ ๒) องค์ประกอบด้านวิรุโรร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร คำนึงถึงความสามารถและ ปัจเจกบุคคลมุ่งเกณฑ์มุ่งงานมีความยืดหยุ่นสูงจัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน พัฒนาตนเองนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนางานทักษะในการสื่อสารดี และมีความสามารถในการทำงาน เป็นทีม ๓) องค์ประกอบด้านนิสสะยะสัมปันโน ประกอบด้วย มีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี การวางตัวเสมอต้นเสมอปลายมีความสามารถครองใจคนให้

คำแนะนำช่วยเหลือประสานในห้วงการเกิดความสามัคคีมีความเชื่อมั่นในตัวเอง เมตตา กรุณา ยุติธรรมซื่อสัตย์สุจริต^{๑๕๓}

พระครูวิชิตคุณพิพัฒน์ (เอนก คุณวุฑโฒ) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ พบว่า ๑.การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการแลกเปลี่ยน การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาภาวะผู้นำด้านจริยธรรม พระสังฆาธิการต้องมีการแลกเปลี่ยนตำแหน่งทางการปกครองคณะสงฆ์เช่น ระดับเจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาสตามความอายุกาลพรรษา และความสามารถที่เหมาะสมอันเกิดจากข้อตกลงร่วมกันอย่างเป็นฉันทามติในท่ามกลางระหว่างสงฆ์ให้เกิดการยอมรับที่จะเปิดโอกาสในการแสดงศักยภาพและขีดความสามารถในการบริหารจัดการคณะสงฆ์ภาค ๔ ให้เกิดมีเป้าหมายเดียวกันซึ่งต้องอาศัยการเป็นต้นแบบที่ดี เพื่อให้พระสงฆ์รุ่นหลังได้ยึดถือสำหรับการประพฤติปฏิบัติตนเองและนำไปสู่ความเลื่อมใสศรัทธาต่อประชาชน^{๑๕๔}

อภิษฎาณัฐโสภา อบสิน ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ๑.สภาพของภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยทั่วไปมีลักษณะเด่นเป็นไปตามคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีสายตากว้างไกล วิสัยทัศน์ มีความชำนาญในการบริหารงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้าและมีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลที่สำรวจจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง ก็ปรากฏผลในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือผู้นำยึดหลักการบริหารจัดการแบบธรรมาธิปไตยและปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ๒.ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่มหรือมีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นผู้มีอำนาจ มีความรู้ความสามารถ มีอิทธิพล มีศิลปะ ในการนำหรือการจูงใจผู้อื่นให้กระทำหรือดำเนินกิจการต่างๆโดยมีเครื่องมือของผู้นำในการบริหารพัฒนาตน งานและคน ให้บรรลุผลสำเร็จ

^{๑๕๓} อภิษฎา ศรีเครือตอง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธ ของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๕๔} พระครูวิชิตคุณพิพัฒน์ (เอนก คุณวุฑโฒ), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๓.รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยตามพันธกิจ ๔ ด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันระหว่างสุภาชิต ปรัชญา นิทาน ปณิธานวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาโดยอิงอาศัยศรัทธาและความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของผู้บริหารอันเป็นแบบอย่างของวัฒนธรรมชาวพุทธและองค์กรพระพุทธศาสนา^{๑๕๕}

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมานี้ผู้วิจัยได้นำมาเป็นรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่างสามารถสรุปได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๓๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
อภิษฎา ศรีเครือตง (๒๕๕๖)	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ๑. ภาวะผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล ๒. มีความสามารถวางแผน ๓. คิดต่างพัฒนา ๔. มีสติปัญญา ๕. มีไหวพริบปฏิภาณดี ๖. ริเริ่มสิ่งใหม่ๆนโยบายใหม่ ๗. มีสมรรถภาพในการทำงาน ๘. มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร ๙. คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล ๑๐. มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง

^{๑๕๕} อภิษฎาธัญโสภา ออบสิน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในการบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

ตารางที่ ๒.๓๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
พระครูวิชิตคุณพิพัฒน์ (อเนก คุณวุฒโต) (๒๕๕๗)	๑.ผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในองค์กร จะต้องเป็นผู้นำองค์กรเพื่อพาองค์กรให้สามารถอยู่รอดปลอดภัยภายใต้การเปลี่ยนแปลง ๒.ผู้บริหารที่มีแต่ความฉลาดไม่สามารถบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จได้หากขาดซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ ๓.ผู้นำที่มีความสามารถสูงและสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่นสูง และผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำ ๔ แบบนี้จะมีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
อภิษฎาณัฐโสภา อบสิน (๒๕๕๖)	สภาพของภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยทั่วไปมีลักษณะเด่นเป็นไปตามคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีสายตากว้างไกล วิสัยทัศน์ มีความชำนาญในการบริหารงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้าและมีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลที่สำรวจจากประชากร กลุ่มตัวอย่าง ก็ปรากฏผลในลักษณะเดียวกัน กล่าวคือผู้นำยึดหลักการบริหารจัดการแบบธรรมมาธิปไตยและปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

๒.๙.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับพุทธธรรมสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้กำหนดงานวิจัยหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องสำหรับภาวะผู้นำที่จะนำไปสู่การเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะธรรมทรัพย์ ดังต่อไปนี้

พระเทพปริยัติเมธี (สฤกษ์ สิริธโร) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นมีลักษณะอยู่ ๓ อย่าง คือ ๑) คุณลักษณะภายนอก คือ มีรูปร่างสง่างามน่าเคารพศรัทธาเลื่อมใส ตลอดทั้งมีพลังกำลังแข็งแรง มีสุขภาพที่ดี

และมีความเพียร ๒) คุณลักษณะภายใน คือ มีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความชำนาญในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ๓) มีความแตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งความแตกต่างนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือมีความเชื่อมั่นมีความเชื่อฟังอย่างจริงใจ วิธีการของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีซึ่งมีหลักธรรมหรือคุณธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้นำที่ดีซึ่งมีหลักธรรมหรือคุณธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้นำ โดยแบ่งเป็น ๓ กลุ่มหลักธรรมของผู้นำ ดังนี้

๑) หลักธรรมสำหรับครองตน ได้แก่ เบญจศีลเบญจธรรม สปัจริยธรรม พลธรรม ทศพิธราชธรรม จักรวรรดิธรรม คหบดีธรรม อธิปไตย กัลยาณมิตรธรรม อริยทรัพย์ธรรม ยุติธรรม อริยธรรม อคติธรรม สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี การจัดการความขัดแย้งตามแนวทางพระพุทธศาสนา จากเรื่องที่เกิดขึ้นแล้วจะต้องจัดทำให้ลุล่วงไปมี ๔ ประการ คือ ๑) วิวาทิการณ ๒) อนุวาทิการณ ๓) อาปัตตาทิการณ ๔) กิจจาติการณ และ อธิกรณสมณะเป็นชื่อแห่งสิกขาบทหรือสิกขาบทแห่งธรรม แปลว่า “สำหรับระงับอธิการณ” มี ๗ ประการ คือ ๑.สัมมุขาวินัย แปลว่า ระเบียบอันจะพึงทำในที่พร้อมหน้า ๒.สติวินัย แปลว่า ระเบียบยกเอาสติขึ้นเป็นหลักให้สมมติ เพื่อการรับรู้ร่วมกัน ๓.อมุหวินัย แปลว่า ระเบียบที่ให้แก่มิใช่ผู้หายเป็นบ้าแล้ว ๔.ปฎิญญาตรกณะ แปลว่า ทำตามรับ ๕.เยภยยสิก แปลว่า ตัดสินตามคำของคนมากเป็นประมาณ ๖.ตัสสปาปิยสิกา แปลว่า กิริยาที่ลงโทษแก่ผู้ผิด ๗.ติณวัตถการวินัย แปลว่า ระเบียบตั้งกลบไว้ด้วยหญ้า การนำหลักภาวะผู้นำเชิงพุทธมาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย ได้ดีนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำหลักธรรมมาใช้ในการปกครองตน ปกครองคน และปกครองงาน โดยมีหลักธรรมที่จำเป็นต้องมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรนั้น โดยหลักการสร้างความสามัคคีปรองดองให้เกิดขึ้นในสังคมซึ่งเป็นหลักคิดหลักธรรมในการทำงานร่วมกันในองค์กร^{๑๕๖}

จิตติมา พงษ์ไพบูลย์^{๑๕๗} ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระเทพปริยัติเมธี(สฤษฏ์ สิริโร), ผศ.ดร. ผลการวิจัยพบว่า พระเทพปริยัติเมธี (สฤษฏ์ สิริโร),ผศ.ดร. นั้นถือว่ามีพื้นฐานที่มาจากครอบครัวที่ยากจน แต่เป็นผู้ที่ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากและมีจิตใจฝักใฝ่ในการศึกษาจนสามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในชีวิตสมณเพศและการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งทางคณะสงฆ์ โดยปัจจุบันนี้ได้ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ ในส่วนผลงานด้านการบริหารคณะสงฆ์นั้นพบว่า พระเทพปริยัติเมธี (สฤษฏ์ สิริโร),ผศ.ดร.ได้ดำเนินการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ครบทั้ง ๖ ด้าน โดยสามารถสร้างประโยชน์ให้กับพระศาสนาและประชาชนเป็นจำนวนมากในการกิจการบริหาร

^{๑๕๖} พระเทพปริยัติเมธี (สฤษฏ์ สิริโร), “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย”, รายงานการวิจัย, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๒๕๕๓). หน้า ๑๒๗.

^{๑๕๗} จิตติมา พงษ์ไพบูลย์, “ภาวะผู้นำของ พระเทพปริยัติเมธี(สฤษฏ์ สิริโร)”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

กิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ ด้านสาธารณูปการ และด้านการสาธารณสงเคราะห์ โดยท่านพยายามนำเอาหลักธรรมหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาปรับใช้ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งภาวะผู้นำของพระเทพปริยัติเมธี(สฤษดิ์ สิริโร), ผศ.ดร.นั้นในบางประเด็นมีความสอดคล้องกับหลักการบริหารและภาวะผู้นำของนักวิชาการสมัยใหม่ อันแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของพระสงฆ์สมัยปัจจุบันที่นำเอาพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้นั้นสามารถที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้เป็นอย่างดี

รุ่งโรจน์ ศิริพันธ์ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาเน้นการพัฒนาทั้ง ๔ ด้าน คือ การพัฒนากาย การพัฒนาศีล การพัฒนาจิต การพัฒนาปัญญา และหลักธรรมที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำได้แก่ หลักอริยมรรคมีองค์ ๘ โดยระบุปัญหาและอุปสรรคของผู้นำมี ๘ ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ ด้านความคิดริเริ่ม ด้านการสื่อสาร ด้านความซื่อสัตย์ ด้านการทุจริต ด้านความรับผิดชอบ ด้านการใช้อำนาจ และด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ เป้าหมายในการพัฒนามี ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรม ด้านจิตใจ หรืออารมณ์ และด้านความคิด สัมมาทิฐิพัฒนาผู้นำด้านวิสัยทัศน์สัมมาสังกัปปะพัฒนาด้านความคิดริเริ่ม ทั้ง ๒ ด้านนี้จัดเป็นการพัฒนาผู้นำในด้านความคิด สัมมาวาจาพัฒนาด้านการสื่อสาร สัมมากัมมันตะ พัฒนาด้านความซื่อสัตย์ สัมมาอาชีวะ พัฒนาแก้ปัญหาด้านการทุจริต ๓ อย่างนี้ จัดเป็นการพัฒนาผู้นำในด้านพฤติกรรม และสัมมาวายามะ พัฒนาด้านความรับผิดชอบ สัมมาสติ พัฒนาด้านการใช้อำนาจ สัมมาสมาธิ พัฒนาด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ ๓ อย่างนี้ จัดเป็นการพัฒนาผู้นำในด้านจิตใจหรืออารมณ์ และหลักทศพิธราชธรรม คือ ความไม่ฉลาดจากธรรม ใช้พัฒนาปัญญา ตปะ ใช้พัฒนาบารมี ขันติ ความสามารถในการทำงาน ศีล พัฒนาความไม่ประมาททาน พัฒนาการมีกัลยาณมิตร การบริจาค ความซื่อตรง และความอ่อนโยนใช้พัฒนาการมีมนุษยสัมพันธ์ และความไม่โกรธ พัฒนาการควบคุมอารมณ์ของผู้นำ^{๑๕๘}

อุทัย ไถ่มั่นคง^{๑๕๙} ได้วิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมตั้งอยู่บนพื้นฐานของการให้อภัย ความรู้ แนวความคิด ด้วยวิธีการเพื่อผลของการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งเสริมและกีดขวางพฤติกรรมทางคุณธรรมจริยธรรม ดังนั้น สาระของแนวทางนี้จึงมีความ

^{๑๕๘} รุ่งโรจน์ ศิริพันธ์, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๑๕๙} อุทัย ไถ่มั่นคง, “การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

หลากหลายในเนื้อหา และรายละเอียดในแต่ละชั้นของกระบวนการ ซึ่งไม่เพียงครอบคลุมเนื้อหาเฉพาะด้านแนวคิดหรือองค์ความรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรม แต่รวมถึงศาสตร์การบริหารจัดการสมัยใหม่ การบริหารจัดการด้านการเงิน ฯลฯ เพื่อให้มีความเหมาะสมสำหรับสังคมปัจจุบัน หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมอาศัยการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความคิดเห็น ประสบการณ์ ระหว่างกัน เป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกันจากการแบ่งปันประสบการณ์ในระหว่างการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมการระดมสมอง กิจกรรมแบ่งปันประสบการณ์ การเรียนรู้จากกรณีศึกษาที่ใช้ได้ดีในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่องค์การด้านการพัฒนาผู้นำ ส่วนแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนา ประกอบด้วยแนวทางตามกระบวนการพัฒนา ๔ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑ แนวทางการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ขั้นตอนที่ ๒ แนวทางการออกแบบการพัฒนา ขั้นตอนที่ ๓ แนวทางการดำเนินการพัฒนาและขั้นตอนที่ ๔ แนวทางการประเมินผลการพัฒนา

อัมพร วงศ์โสภา^{๑๖๐} ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาความคิดเห็นของประชาชน อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า จากการสอบถามตัวแทนประชาชนในพื้นที่อำเภอสนป่าตองรวม ๓๘๐ คน โดยภาพรวมของคะแนนที่ได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ ๔.๒๕ มีค่าเฉลี่ยในช่วง ๔.๐๑-๔.๖๕ เพราะชาวอำเภอสนป่าตองเป็นชาวล้านนาที่นับถือพระพุทธศาสนามาแต่สมัยเวียงท่ากาน มีอายุกว่าพันปี มีวัฒนธรรม ประเพณีที่เก่าแก่ที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนาสืบทอด มาถึงปัจจุบันผู้นำและบทบาทหน้าที่ตามหลักสัปปุริสธรรม จะต้องมียุทธลักษณะทางกายภาพที่ดี มีบุคลิกภาพ รูปลักษณะที่ดี เป็นผู้ฉลาดในหลักการ มีความรู้ในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา สามารถนำพาหมู่คณะไปสู่เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับนับถือของคนในท้องถิ่นและผู้ได้บังคับบัญชา

พระมหาประพันธ์ สิริปัญโญ ได้วิจัยเรื่อง บทบาทพระสงฆ์ต่อการส่งเสริมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่มีผลต่อความเข้มแข็งของชุมชนจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของพระสงฆ์ในการส่งเสริมกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยผ่านกระบวนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มในชุมชนนั้นๆ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นความสำเร็จที่เกิดจากหลักการส่งเสริมของพระสงฆ์ โดยผ่านกิจกรรมกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ที่ผสมผสานหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาและหลักการพัฒนาเข้าด้วยกัน จนสามารถเชื่อมโยง คุณธรรม ความสามารถ ทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิด

^{๑๖๐} อัมพร วงศ์โสภา, “รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาความคิดเห็นของประชาชน อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

กระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืน กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เป็นกิจกรรมของประชาชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือกันและกัน ด้วยการประหยัดและออมทรัพย์ร่วมกัน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะสมทบทุนร่วมกันโดยอาศัยหลักการของสหกรณ์เป็นสำคัญ แก้ปัญหาความเดือดร้อนทางการเงินของครอบครัว การดำเนินงานกลุ่มให้ถูกต้องโดยอาศัยหลักการดำเนินงานจากการดำเนินงานจากการยึดมั่นในคุณธรรม ๕ ประการ คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นอกเห็นใจ และให้เกียรติกัน โดยสมาชิกจะได้รับผลประโยชน์เท่าเทียมกัน สมาชิกกลุ่มจะมีการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเป็นการปลูกฝังการมีส่วนร่วมในชุมชน เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นเกิดความร่วมมือร่วมใจกันในชุมชน สิ่งเหล่านี้จึงทำให้กิจกรรมในการรวมกลุ่มของสัจจะสะสมทรัพย์ประสบความสำเร็จและมีสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปีทำให้เกิดผลต่อชุมชน คือ การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง^{๑๖๑}

ไพโรจน์ พรหมมีเนตร ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม มีองค์ประกอบดังนี้ (๑) องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม มี ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ๑) หลักการพัฒนา ๒) ขั้นตอนและวิธีการพัฒนา ๓) เป้าหมายการพัฒนา (๒) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรมพบว่ามี ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑.หลักการพัฒนา ใช้หลักไตรสิกขา ประกอบด้วย อธิศีลสิกขา (ศีล) อธิจิตสิกขา (สมาธิ) และ อธิปัญญา(ปัญญา) ๓.ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน

ได้แก่ ปริยัติ (การศึกษา) ปฏิบัติ(การปฏิบัติ ศีลภาวนาและปัญญาภาวนา)และ ปฏิเวธ (ผลการพัฒนาจากการศึกษาและปฏิบัติ) และ ๓.เป้าหมายการพัฒนา ภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับมาก และ (๓) ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มีความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด^{๑๖๒}

สมบัติ บุญเลี้ยง ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษากรณี : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่าง ๙ จังหวัด ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิภาพในการ

^{๑๖๑}พระมหาประพันธ์ สิริปัญญา, “บทบาทพระสงฆ์ต่อการส่งเสริมกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ที่มีผลต่อความเข้มแข็งของชุมชนจังหวัดเชียงราย”,วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๖๒}ไพโรจน์ พรหมมีเนตร, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

บริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษากรณี : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่าง ๙ จังหวัด มีดังนี้ คือ มีวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถกำหนดนโยบายในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองได้ มีการศึกษา (Education) ผู้นำเป็นมีการศึกษา หมั่นศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ มีความเฉลียวฉลาด มีทักษะในการสื่อสาร และมีความคิดสร้างสรรค์ มีบุคลิกภาพ (Personality) ร่างกายสะอาด สุขภาพแข็งแรงควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเชื่อมั่นตนเอง และมีความอดทนต่อการแก้ไขปัญหาต่างๆ มีคุณธรรม จริยธรรม (Morality) ปฏิบัติตนอยู่ในความไม่ประมาท ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความเอาใจใส่ในการทำงาน (Application) หมายถึงเป็นผู้มีความสนใจในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น เป็นผู้มีความตื่นตัวอยู่เสมอ เอาใจใส่ในการทำงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน มีการวางแผนการดำเนินงานเป็นอย่างดี มีการติดต่อสื่อสาร และมีวิธีการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้ทำงานเสมอต้นเสมอปลาย มีความมุ่งมั่นจะทำงานให้สำเร็จ มีประสบการณ์ในการทำงาน เข้าใจระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจ และความเป็นผู้ปรารถนาที่จะทำงานให้ดีขึ้น คุณภาพ การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ความสามารถที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมและงานสังคมต่างๆ มีความเชื่อและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมากเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งการมีความสามารถในการปรับปรุงตนให้เข้ากับบุคคลอื่น ๆ และมีอารมณ์ขันตามโอกาสอันควร นอกจากนั้น ผู้นำต้องนำความรู้ ความสามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่นของตน และมีสำนึกส่วนตนเป็นหลักในความเป็นผู้นำภายใต้พื้นฐานความรู้และพื้นฐานชุมชน^{๑๖๓}

พระมหานกต กนตสีโล (สายสินธุ์) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๑๕ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามแนวทางพระพุทธศาสนา ผู้นำต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดลุ่มลึก มองทุกอย่างรอบด้านรอบคอบ พร้อมทั้งมีสติปัญญา ที่เฉียบแหลมสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ไม่ปล่อยให้ปัญหาลูกหลานใหญ่โตจนสร้างความเสียหายแก่พระพุทธศาสนาและคณะสงฆ์ และคิดที่จะเสียสละความเห็น

^{๑๖๓} สมบัติ บุญเลี้ยง, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษากรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่าง ๙ จังหวัด”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๒).

แก้ตัว เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและทุกหมู่เหล่าที่ประกอบด้วยพรหมวิหารธรรมและยอมรับคำแนะนำจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาสังคมให้สงบสุขต่อไป^{๑๖๔}

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรมผู้วิจัยสามารถประมวลเป็นความรู้ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๓๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลักพุทธธรรม

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
จิตติมา พงษ์ไพบูลย์ (๒๕๕๒)	ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ปัจจุบันสอดคล้องกับหลักการบริหารและภาวะผู้นำของนักวิชาการสมัยใหม่ อันแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของพระสงฆ์สมัยปัจจุบันที่นำเอาพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้นั้นสามารถที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้เป็นอย่างดี
กมลทิพย์ ทองกำแหง และปองสินวิเศษศิริ (๒๕๕๔)	กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มี ๓ กลยุทธ์ คือ ๑.กลยุทธ์การนำตนเอง ๒.กลยุทธ์การนำผู้อื่น ๓.กลยุทธ์การนำองค์กร
อุทัย โล้วมั่นคง (๒๕๕๓)	การพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมตั้งอยู่บนพื้นฐานของการให้องค์ความรู้ แนวความคิด ด้วยวิธีการเพื่อผลของการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งเสริมและกีดขวางพฤติกรรมทางคุณธรรมจริยธรรม
พระมหานกตล กนตสีโล (๒๕๔๗)	ผู้นำต้องรู้จักเลือกวิธีการและรู้จักแยกแยะการฝึกฝนพระภิกษุสามเณรและชาวบ้านให้เหมาะสมกับจริตเพื่อเกิดแรงกระตุ้นและเกิดกำลังใจ มีความเพียร พยายาม ตั้งใจ มั่นคงในการปฏิบัติธรรมตามคำสั่งสอนของพระพุทธองค์ นอกจากนี้การรู้จักเลือกบุคคลในการทำงานให้กับคณะสงฆ์เพื่อความมั่งคั่งและเพื่อยกย่องคนดีมีศีลธรรมให้สามารถทำงานเพื่อประโยชน์แก่ชาวบ้าน และสิ่งสำคัญภาวะผู้นำควรต้องมีความปัญญาและความสามารถซึ่งจะทำให้เป็นผู้มีระเบียบวินัยดี

^{๑๖๔}พระมหานกตล กนตสีโล(สายสินธุ์), “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๑๕”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

ตารางที่ ๒.๓๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลักพุทธธรรม (ต่อ)

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
สมบัติ บุญเลี้ยง (๒๕๕๒)	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ๑.ต้องมีกายภาพ รูปลักษณะที่ดี ๒.เป็นผู้ฉลาดในหลักการ ๓.มีความรู้ในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา สามารถนำพาไปสู่หมู่คณะไปสู่เป้าหมาย เป็นที่ยอมรับนับถือของคนในท้องถิ่น และผู้ได้บังคับบัญชา
พระมหาประพันธ์ สิริปัญญา (๒๕๕๓)	บทบาทพระสงฆ์ในการส่งเสริมกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ผ่านกระบวนการดำเนินการกิจกรรมของกลุ่มในชุมชนนั้นๆ กลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นความสำเร็จที่เกิดจากหลักการส่งเสริมจากพระสงฆ์โดยผ่านกิจกรรมกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ ที่ผสมผสานหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาและหลักการพัฒนาเข้าด้วยกัน จนสามารถเชื่อมโยง คุณธรรม ความสามารถ ทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืน

๒.๓.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ มีผู้ศึกษาวิจัยในประเด็นดังกล่าวไว้ ดังนี้

ลักขณา เตมศิริกุลชัย^{๑๖๕} ได้วิจัยเรื่อง “เรื่องทุนทางสังคมกับการเคลื่อนไหวสุขภาพ: กรณีศึกษากลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ จ.ตราด ” ผลการวิจัยพบว่า ทุนทางสังคมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์เป็นปรากฏการณ์ชีวิตของผู้คนที่อยู่ร่วมกันมานานของสถาบันครอบครัว ชุมชนและศาสนาโดยมีวัดไผ่ล้อมที่มีการสืบสาร ปฏิปทาอันงดงาม จึงเป็นแหล่งกำเนิดทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม และทุนมนุษย์ของจังหวัดตราด และช่วยหนุนเสริมการทำงานของพระสุบิน ปณีโต ผู้ก่อตั้งสัจจะออมทรัพย์

^{๑๖๕}ลักขณา เตมศิริกุลชัย, “ทุนทางสังคมกับการเคลื่อนไหวสุขภาพ :กรณีศึกษากลุ่มสัจจะออมทรัพย์ จ.ตราด”,วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต (สังคมศาสตร์การแพทย์และสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล ,๒๕๔๘).

ซึ่งจำพรรษาที่วัดแห่งนี้ จนทำให้เกิดการสถาปนา พื้นที่ทางเลือกที่มีลักษณะจำเพาะใน เครือข่ายทางสังคมโดยกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ได้เพิ่มความสัมพันธ์ในระดับหมู่บ้านให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เกิดเป็นเครือข่ายภายในหมู่บ้าน

วิทยา คามุนี^{๑๖๖} ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทุนทางสังคมเพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชน กรณีศึกษาองค์กรออมทรัพย์ชุมชนในจังหวัดลำปางและตาก” ผลการวิจัยพบว่า องค์กรออมทรัพย์เกิดจากการรวมตัวเป็นทุนทางสังคมของสองกลุ่มในระยะแรกมีลักษณะคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ

การรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจเนื่องจากไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนโดยจัดกิจกรรมเงินออมและการกั๊ยเงินเพื่อสนับสนุนการผลิตในหมู่บ้านสมาชิกโดยอาศัยผู้นำและคณะกรรมการบริหารกองทุนซึ่งได้รับความไว้วางใจจากสมาชิก การทำกิจกรรมกลุ่มของทั้งสองกลุ่มไม่ประสบปัญหาหนี้เสียเนื่องจากมีกระบวนการควบคุมทาง สังคมหรือ กฎเกณฑ์ของชาวบ้าน ที่ค่อนข้างเข้มแข็ง ทุนทางสังคมและกิจกรรมมีการวิวัฒนาการและการปรับตัวก่อให้เกิดการขยายเครือข่ายระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด

ไพศาล พรหมสิงห์และคณะ^{๑๖๗} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์พัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต (วัดป่ายาง)” ผลการวิจัยพบว่า แม้การดำเนินงานจะมีความก้าวหน้าในหลายๆด้าน แต่เนื่องจากกรรมการบริหารกลุ่มฯและสมาชิกยังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้และวางแผนการดำเนินงานกับกลุ่มเท่าที่ควรทำให้พระสุวรรณ คุเวสโก ซึ่งเป็นแกนนำในการก่อตั้งกลายเป็นผู้นำเดี่ยว ซึ่งอาจเกิดปัญหาต่อการดำเนินงานของกลุ่มในอนาคตได้ หากพระสุวรรณ ไม่ได้อยู่เป็นแกนนำหลักของกลุ่มไม่ว่าด้วยเหตุใดๆก็ตาม ดังนั้น คณะกรรมการกลุ่มเห็นว่า ควรมีการใช้การวิจัยเชื่อมโยงสมาชิกและคณะกรรมการบริหาร ให้เข้ามาเรียนรู้และถ่ายทอดงานมากขึ้น ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มดำรงอยู่และเติบโตก้าวหน้าตามลำดับมีอยู่ ๘ ประการ คือ พี่เลี้ยง ระเบียบ กรรมการ สมาชิก ทะเบียนบัญชีการเงิน สวัสดิการ ธุรกิจกลุ่มและการเชื่อมโยงเครือข่าย โดยมีจุดเด่นสำคัญ ๓ ประการ คือพี่เลี้ยง ระเบียบ สวัสดิการแนวทางการพัฒนากลุ่มจะต้องถ่ายทอดงานจากพระครูสุวรรณมายังกรรมการ และสร้างการมีส่วนร่วมกับสมาชิกมากยิ่งขึ้น ซึ่งค่อยๆดำเนินงานตามลำดับ เพราะมีข้อจำกัดเรื่องความรู้ ความสามารถ ความเชื่อ และเศรษฐกิจของกรรมส่วนใหญ่ค่อนข้างลำบาก

^{๑๖๖} วิทยา คามุนี, “ทุนทางสังคมเพื่อการพัฒนาศักยภาพชุมชน : กรณีศึกษาองค์กรออมทรัพย์ชุมชน ในจังหวัดลำปางและตาก”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร ,๒๕๕๑).

^{๑๖๗} ไพศาล พรหมสิงห์และคณะ, “การศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์พัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต (วัดป่ายาง)”, รายงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สกว, ๒๕๕๖), หน้า ๑๗.

วรรณฯ ชื่นวัฒนา และคณะ^{๑๖๘} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการออมและแนวทางส่งเสริมการออมสำหรับประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๔ จังหวัด ยโสธร อุบลราชธานี นครราชสีมา และชัยภูมิ” ผลการวิจัยพบว่า ครครัวเรือนส่วนใหญ่มีทรัพย์สินที่เป็นอสังหาริมทรัพย์คือบ้านและที่ดินแหล่งหนึ่งส่วนใหญ่ครัวเรือนเกือบทุกอาชีพเป็นหนี้กองทุนเงินล้าน รูปแบบการออมส่วนใหญ่เป็นการออมในการออมการออมประกันชีวิต มีวิธีการออมด้วยการเก็บออมหลังจากได้รับเงินจากการประกอบอาชีพมากที่สุด ซึ่งเป็นการออมรายเดือนโดยมีลูกเป็นบุคคลที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการออม เงินที่ออมส่วนใหญ่จะอยู่ที่ร้อยละ ๖-๑๕ ของรายได้ เป้าหมายของการออมเพื่อใช้จ่ายยามเจ็บป่วยมากที่สุดจำนวนสมาชิกในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับรูปแบบการออมทุกรูปแบบ

ชินรัตน์ ขุนณรงค์^{๑๖๙} ได้วิจัยเรื่อง “กิจกรรมต่อยอดกับการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต บ้านหนองน้ำจืด ตำบลท่าพริก อำเภอเมือง จังหวัดตราด” ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินกิจกรรมต่อยอดของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ บ้านหนองน้ำจืด ก่อให้เกิดคุณลักษณะที่สร้างและสนับสนุนความเข้มแข็งของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ เนื่องจากทำให้เกิดทุนต่างๆ โดยเฉพาะช่วยเพิ่มทุนเงินตราอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถนำมาใช้ในกิจกรรมปล่อยกู้ให้กับสมาชิกได้อย่างพอเพียง รวมถึงสามารถนำมาจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกได้อย่างทั่วถึงตอบสนองต่อความต้องการ ทั้งยังพัฒนาคุณลักษณะกระบวนการเรียนรู้และทักษะการจัดการของกรรมการและสมาชิกกลุ่มจนสามารถนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยกลุ่มเองได้ รวมถึงพัฒนาคุณลักษณะด้านจิตวิญญาณหรือความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มให้เพิ่มมากขึ้นจนถือได้ว่ากลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต บ้านหนองน้ำจืดมีความเข้มแข็งและถือได้ว่าเป็นตัวอย่างอันดีของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ ในระดับประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ เพื่อพัฒนาชุมชนยั่งยืน ภาคเหนือตอนล่างข้างต้น เห็นได้ว่าการบูรณาการหลักธรรมมาใช้ในการออมทรัพย์ ส่งผลต่อการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล องค์กร และท้องถิ่น ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนทรัพยากรอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาชุมชนจึงถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการพัฒนา ผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัย

^{๑๖๘} วรรณฯ ชื่นวัฒนาและคณะ, “รูปแบบการออมและแนวทางส่งเสริมการออมสำหรับประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ๔ จังหวัด ยโสธร อุบลราชธานี นครราชสีมาและชัยภูมิ”, รายงานการวิจัย, (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ๒๕๕๒). หน้า ๓.

^{๑๖๙} ชินรัตน์ ขุนณรงค์, “กิจกรรมต่อยอดกับการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อพัฒนาคุณธรรมครบวงจรชีวิต บ้านหนองน้ำจืด”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๕).

ตารางที่ ๒.๓๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ลักขณา เตมศิริกุลชัย (๒๕๔๘, หน้า ๑๗)	ทุนทางสังคมของกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เป็นปรากฏการณ์ชีวิตของผู้คนที่อยู่ร่วมกันมาเนิ่นนานของสถาบันครอบครัว ชุมชน และศาสนาโดยมีวัดไผ่ล้อมที่มีการสืบสาร ปฏิทาอันงดงาม จึงเป็นแหล่งกำเนิดทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม และทุนมนุษย์ของจังหวัดตราด
วิทยา คามณี (๒๕๕๑, หน้า ๑๗)	การรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจเนื่องจากไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนโดยจัดกิจกรรมเงินออมและการกู้ยืมเงินเพื่อสนับสนุนการผลิตในหมู่บ้านสมาชิก โดยอาศัยผู้นำและคณะกรรมการบริหารกองทุนซึ่งได้รับความไว้วางใจจากสมาชิก การทำกิจกรรมกลุ่มของทั้งสองกลุ่มไม่ประสบปัญหาหนี้เสียเนื่องจากมีกระบวนการควบคุมทางสังคมหรือ กฎเกณฑ์ของชาวบ้าน ที่ค่อนข้างเข้มแข็ง ทันท่วงทีสังคมและกิจกรรมมีการวิวัฒนาการและการปรับตัวก่อให้เกิดการขยายเครือข่ายระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด
วรรณา ชื่นวัฒนา และคณะ (๒๕๕๒, หน้า ๑๑)	ครัวเรือนส่วนใหญ่มีทรัพย์สินที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ คือ บ้านและที่ดินแหล่งนี้ส่วนใหญ่ครัวเรือนเกือบทุกอาชีพเป็นหนี้กองทุนเงินล้าน รูปแบบการออม ส่วนใหญ่เป็นการออมในการออมธรรม ประกันชีวิต มีวิธีการออมด้วยการเก็บออมหลังจากได้รับเงินจากการประกอบอาชีพมากที่สุด ซึ่งเป็นการออมรายเดือนโดยมีลูกเป็นบุคคลที่ทำให้เกิดแรงกระตุ้นในการออม

ตารางที่ ๒.๓๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ (ต่อ)

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ชินรัตน์ ชุณณรงค์ (๒๕๕๕, หน้า ๑๘)	การดำเนินกิจกรรมต่อยอดของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ บ้านหนองน้ำจืด ก่อให้เกิดคุณลักษณะดังนี้ ๑.สร้างและสนับสนุนความเข้มแข็งของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ฯ เนื่องจากทำให้เกิดทุนต่างๆ โดยเฉพาะช่วยเพิ่มทุนเงินตราอย่างต่อเนื่อง ๒.สามารถนำมาใช้ในกิจกรรมปล่อยกู้ให้กับสมาชิกได้อย่างพอเพียง รวมถึงสามารถนำมาจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกได้อย่างทั่วถึง ตอบสนองต่อความต้องการ ทั้งยังพัฒนาคุณลักษณะกระบวนการเรียนรู้และทักษะการจัดการของกรรมการและสมาชิกกลุ่มจนสามารถนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยกลุ่มเองได้

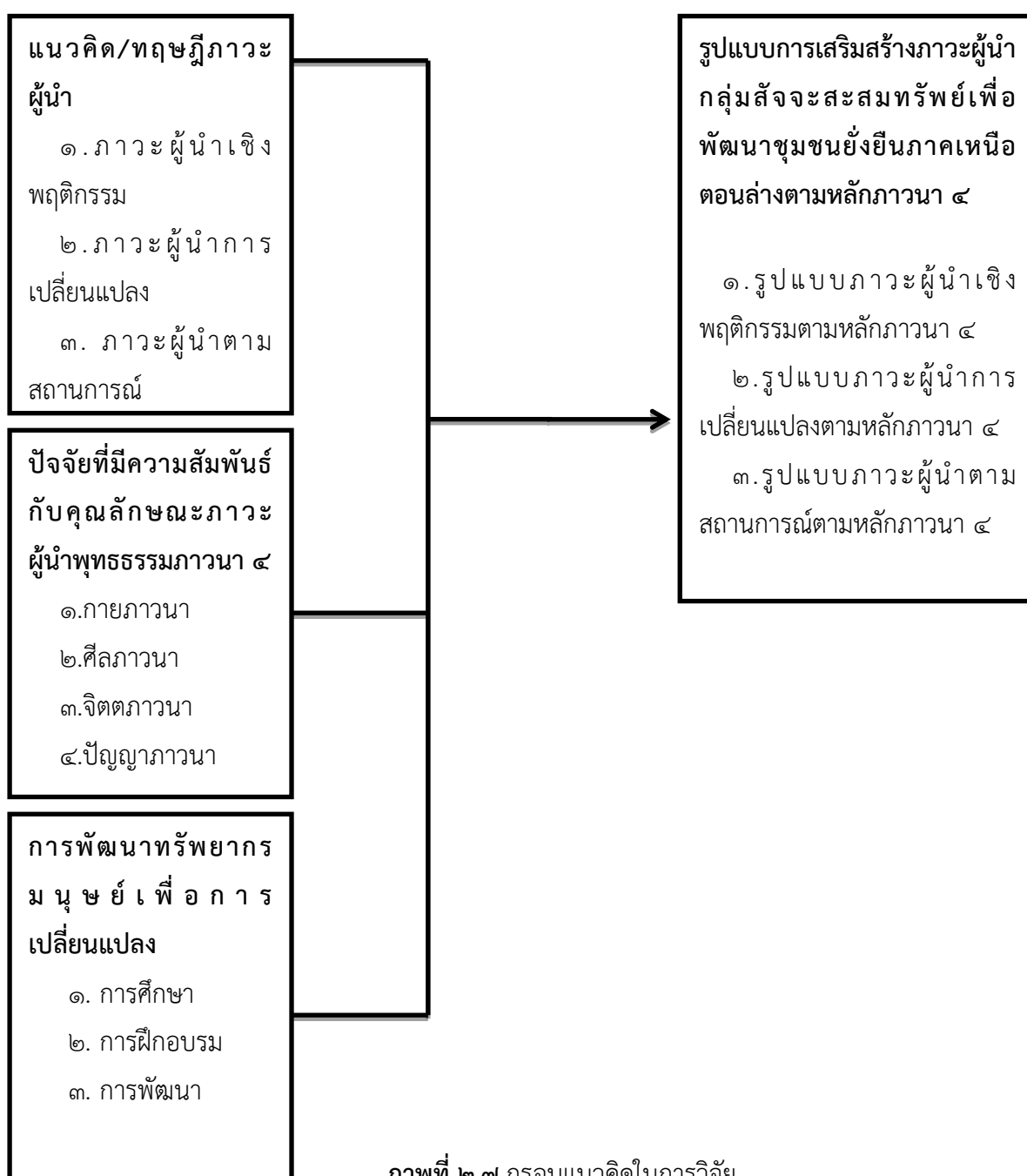
๒.๑๐ กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ แนวคิด ทฤษฎี และหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเป็นกรอบและเป็นฐานในการศึกษาวิเคราะห์ ดังจะเห็นได้จากกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ตามแผนภาพที่ ๒.๙

กรอบแนวคิดในการวิจัย(Conceptual Framework)

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย