



ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

THE LEADERSHIP OF THE SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION EXECUTIVE IN BOKLUEA DISTRICT, NAN
PROVINCE ACCORDING TO THE FOUR BRAHMAVIHARA

พระธีรวัฒน์ ธีรวิไล (พิศจาร)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



THE LEADERSHIP OF THE SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION EXECUTIVE IN BOKLUEA DISTRICT, NAN
PROVINCE ACCORDING TO THE FOUR BRAHMAVIHARA

PHRATEERAWAT TEERAWANGSO (PISAJARN)

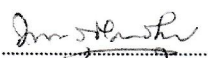
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2013

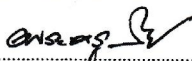
(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลัก พรหมวิหาร ๔” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์


(พระสุธีธรรมานันต์, ผศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

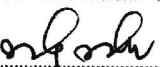
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์


(พระครูปริมานุรักษ์, รศ.ดร.)

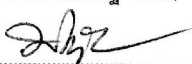
ประธานกรรมการ


(ผศ.พิเศษ ว่าที่ พ.ต.ดร.สวัสด์ จิรัฏฐิตกาล)

กรรมการ


(อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

กรรมการ


(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต
พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.

ประธานกรรมการ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย


พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส (พิศจาร)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

ผู้วิจัย : พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส (พิศจาร)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: อาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต พ.ม.ช., พธ.บ., M.A., Ph.D. (Pus. Admin.)

: พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ รศ. พธ.บ.,
(เกียรตินิยมอันดับ ๑) ศศ.ม., รป.ม. (การจัดการความขัดแย้ง)

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ของบริเวณอำเภอบ่อเกลือ จำนวน ๑๐๓ คน จากจำนวนบุคลากร ๑๓๙ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติตั้งนี้ค่าความถี่ (Frequencies) ร้อยละค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทดสอบค่าที (t-test) ทดสอบค่าเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

๑) ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือด้านเมตตา ($\bar{X} = 3.62$) ด้านกรุณา ($\bar{X} = 3.62$) ด้านอุเบกขา ($\bar{X} = 3.60$) และมุทิตา ($\bar{X} = 3.60$)

๒) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ ประสพการณ์การทำงานพบว่า บุคลากรที่มี ระดับการศึกษา และรายได้ ต่างกัน เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสพการณ์การทำงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มี ระดับการศึกษาและรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ พบว่า ผู้บริหารควรมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้องด้วยการใส่ใจในการดูแลบุคลากรในองค์กรเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัวให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ อยากให้มีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากรและเจ้าหน้าที่ควรมีความกรุณาต่อบุคลากรและสนับสนุนให้สมาชิกและบุคลากรในองค์กรได้ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้นและเตรียมความพร้อมในการบริการประชาชน

Thesis Title : The Leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province According to the Four Brahmavihara

Researcher : Phra Teerawat Teerawangso (Pisajarn)

Degree : Master of Arts (Public Administration)

Thesis Supervisory Committee

: Dr. Pichet Thangto B.A., M.A., Ph.D. (Pub. Admin.)

: Phramaha Boonlert Intapanyo, Assoc. Prof., Pali 7, B.A., (Pol.sc.)

Date of graduation : March 2014

ABSTRACT

The objectives of this study were (1) to study personnel's opinion of the leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province According to the Four Brahmavihara, (2) to compare the personnel's opinions of the leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province According to the Four Brahmavihara, classified by the personal factors and (3) to study the problems, obstacle and suggestion of personnel's opinions of the leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province According to the Four Brahmavihara. The research used mixed research method both of quantitative research and qualitative research. The sample consisted of the 103 persons who live in area of Bokluea District, Nan province. The tools used in collecting data was composed of the questionnaires. The data collecting were used statistics such as frequency, percentage, Standard Deviation, t-test, f-test, One Way ANOVA, Least Significant Difference: LSD. The qualitative research method was used the in-depth interview with the key informants and collaborating context by the content analysis technique.

The research findings were as follows:

1. The personnel's opinions of the leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province According to the Four Brahmavihara. The overall were at high level ($\bar{X}=3.61$) when considered each side it was found that all sides were on high level. With an average in descending order as follows: loving-kindness ($\bar{X}=3.62$), Compassion ($\bar{X}=3.62$), Empathetic joy ($\bar{X}=3.60$) and Equanimity ($\bar{X}=3.60$).

2. To compare the personnel's opinions of the leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province According to the Four Brahmavihara classified by personnel factors such as gender, age, education, position, income and work experience found that the personnel that differed education, income, gender, age, position, and work experience had not different whereas different education, income had the opinion toward Leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province according to the Four Brahmavihara that statistical difference was at 0.05.

3. The suggestion about the personnel's opinions of the leadership of the Sub-District Administrative Organization Executive in Bokluea District, Nan province According to the Four Brahmavihara found that the Executive should be had the compassion and kindness to subordinates with attention to the personnel in the organization as a member of the family for the happy in workplace that made best performance, the fairness of performance appraisal to all staff and the setting annual human resource development for improve staff capability to serve people in community.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อันประกอบด้วยท่านอาจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต และอาจารย์พระมหาบุญเลิศ อินทพล โณ รศ. ที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์จนสำเร็จด้วยดีตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณประธานและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ คือ พระครูปริมาณารักษ์, รศ. ดร. ผศ.พิเศษ ว่าที่ พ.ต. สวัสดิ์ จิรัฏฐิติกาล และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย คือ ๑. ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ ๒. ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช ๓. อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร ๔.อาจารย์ ดร.ยุทธนา ประณีต และ ๕. อาจารย์ ดร.ธิดาภูมิ หมั่นมี

ขอเจริญพรขอบคุณ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลขุนน่าน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า ที่ให้ความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ รวมทั้งสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ พนักงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ทุกๆท่าน

ขอเจริญพรขอบคุณ คุณพ่อเอกพันธ์ คุณแม่ผัด พิศจาร ร.ต.ต.ชายแดน ไชยกลาง และนางสาวพินดา ไชยกลาง ที่อนุเคราะห์ทุนการศึกษา และคอยให้กำลังใจมาโดยตลอด สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนๆ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตรุ่นที่ ๗ ทุกๆคน ที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ใดๆอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแก่ ครูบาอาจารย์ บิดามารดา ญาติสนิทมิตรสหาย รวมทั้งบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างงานวิจัยฉบับนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดี

พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส (พิศจาร)

๓๑ มีนาคม ๒๕๕๗

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬารัตนปิฎก และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักโดยใช้ระบบย่อคำ ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก				
ม.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณณาสก (ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค (ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค (ภาษาไทย)
ขุ.ชา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ชาดก (ภาษาไทย)
ขุ.ธ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธมมบท (ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ปญจก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปญจกนิบาต (ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ ใช้พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬารัตนปิฎก ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลีใช้ระบบระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ธ.(บาลี) ๒๕/๓๒๑ - ๓๒๒/๗๒ หมายความว่า การอ้างอิงนั้นระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธมมบทปาลี ฉบับภาษาบาลีพระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้าที่ ๗๒ ส่วนพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม / ข้อ / หน้า/ เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑ - ๓๒๒/๑๓๓ หมายความว่า ระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธมมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑ - ๓๒๒ หน้าที่ ๑๓๓ เป็นต้น

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(๖)
สารบัญ	(๗)
สารบัญตาราง	(๑๐)
สารบัญแผนภูมิ	(๑๓)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๖
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
บทที่ ๒ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๑๐
๒.๒ ภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา	๕๒
๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล	๖๖
๒.๔ แนวคิดที่เกี่ยวกับหลักพรหมวิหาร ๔	๗๔
๒.๕ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน	๘๐
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๔
๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย	๙๗
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๙๙
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๙
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๙๙
๓.๓ เครื่องมือในการวิจัย	๑๐๑
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๒

เรื่อง	สารบัญ (ต่อ)	หน้า
	๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๓
บทที่ ๔ ผลการวิจัย		๑๐๕
๔.๑	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๐๕
๔.๒	ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลัก พรหมวิหาร ๔	๑๐๘
๔.๓	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล	๑๑๓
๔.๔	ผลการวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔	๑๒๔
๔.๕	สรุปผลการสัมภาษณ์บุคคลเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำขององค์การ บริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหม วิหาร ๔	๑๒๗
๔.๖	สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๓๓
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ		๑๓๖
๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๑๓๗
๕.๒	อภิปรายผลการวิจัย	๑๔๑
๕.๓	ข้อเสนอแนะ	๑๔๓
บรรณานุกรม		๑๔๕
ภาคผนวก		๑๕๖
ภาคผนวก ก.	หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัย	๑๕๗
ภาคผนวก ข.	ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ	๑๖๔
ภาคผนวก ค.	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง ของแบบสอบถาม	๑๖๗
ภาคผนวก ง.	ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Try out)	๑๖๙
ภาคผนวก จ.	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๗๒
ภาคผนวก ฉ.	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๗๖
ภาคผนวก ช.	หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก	๑๘๕

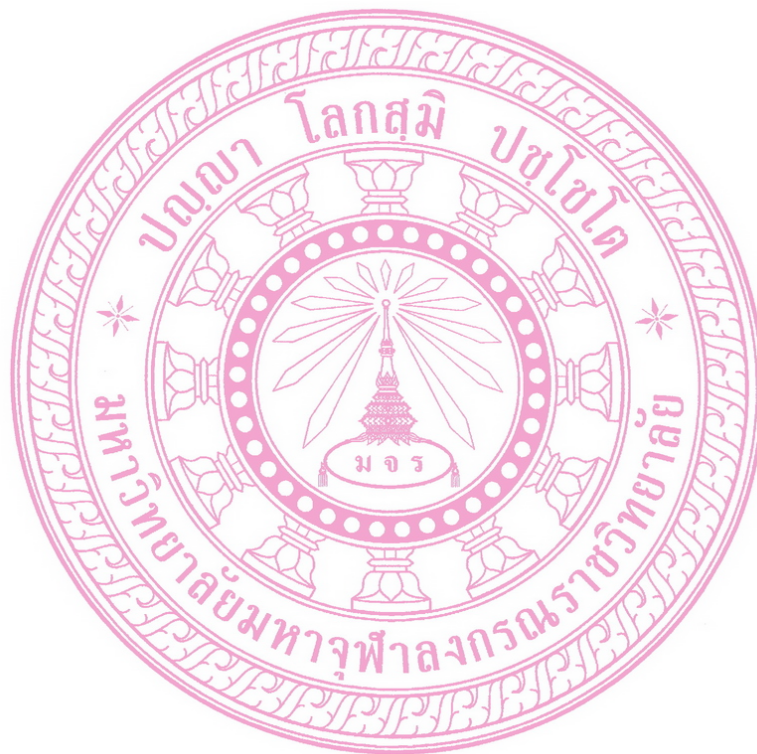
เรื่อง
ภาคผนวก ซ. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
ประวัติผู้วิจัย

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

๑๙๕

๑๙๘



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	แสดงจำนวนประชากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน	๘๑
๒.๒	ตารางแสดงจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ	๘๑
๒.๓	ตารางแสดงจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา	๘๑
๒.๔	ตารางแสดงจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า	๘๑
๒.๕	ตารางแสดงจำนวนหมู่บ้านในองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ	๘๒
๒.๖	ตารางแสดงจำนวนหมู่บ้านในองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา	๘๓
๒.๗	ตารางแสดงจำนวนหมู่บ้านในองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า	๘๔
๓.๑	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการวิจัย ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน	๑๐๑
๔.๑	จำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๐๕
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวม	๑๐๘
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา	๑๐๙
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา	๑๑๐
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมุทิตา	๑๑๑
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา	๑๑๒
๔.๗	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามเพศ	๑๑๓
๔.๘	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
	องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามอายุ	๑๑๔
๔.๙	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามระดับการศึกษา	๑๑๕
๔.๑๐	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวม	๑๑๖
๔.๑๑	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา ด้านกรุณา	๑๑๖
๔.๑๒	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา ด้านอุเบกขา	๑๑๗
๔.๑๓	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามตำแหน่ง	๑๑๘
๔.๑๔	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามรายได้	๑๑๙
๔.๑๕	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามระดับรายได้ โดยภาพรวม	๑๒๐
๔.๑๖	การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามรายได้ ด้านกรุณา	๑๒๑
๔.๑๗	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	๑๒๒
๔.๑๘	ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑-๖	๑๒๓
๔.๑๙	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา	๑๒๔

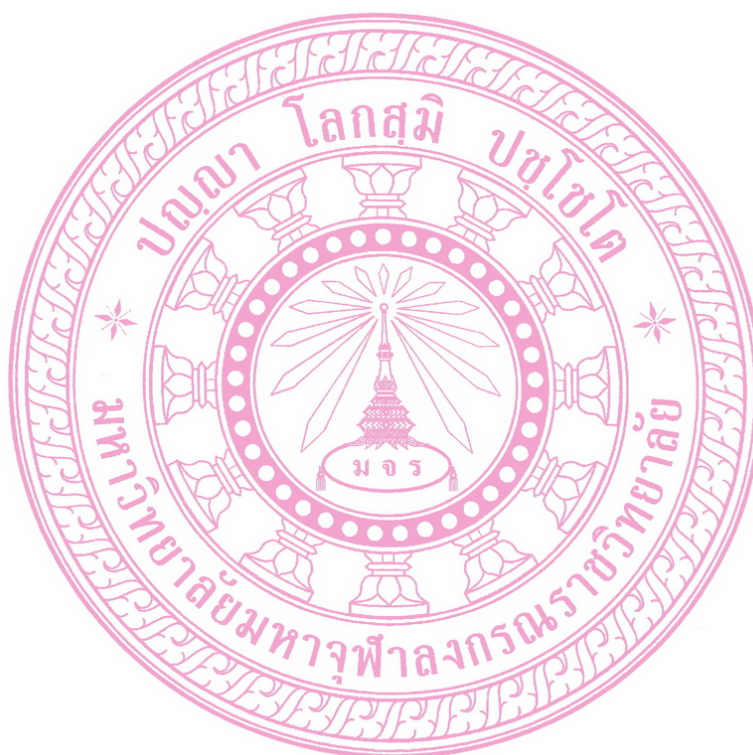
สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๒๐	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา	๑๒๕
๔.๒๑	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมูทิตา	๑๒๕
๔.๒๒	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอป่าสัก จังหวัดน่านตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา	๑๒๖



สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล	๗๓
๒.๑	กรอบแนวคิดการวิจัย	๙๘
๔.๑	สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๓๔



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์การองค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดก็คือ ตัวผู้นำ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการนำครอบครัว ชุมชน สังคม หรือประเทศชาติให้ไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ความร่มเย็นเป็นสุข อันเป็นเป้าหมายที่พึงประสงค์ของบุคคลและสังคมทั่วไปเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม สังคมมนุษย์กับการปกครอง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาพร้อมกัน เพราะธรรมชาติของมนุษย์เป็นที่ยอมรับกันว่า ตั้งแต่เกิดมีขึ้นบนโลกมนุษย์ก็ได้แสดงสัญชาตญาณของสัตว์สังคมที่ปรารถนาอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นพวก เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกแก่กันและปรารถนาความสุขทางใจจากการมีวงสมาคมมากกว่าอยู่ตามลำพัง การที่มนุษย์มีสังคมที่ต้องอยู่ร่วมกันนั้นมีความต้องการพื้นฐาน มนุษย์ต้องการแสวงหาปัจจัยสี่ คือ อาหาร เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม บ้านที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคโดยร่วมมือกันแสวงหาจึงมีความสะดวกและปลอดภัยจะต้องมีผู้ดูแลคุ้มครองมีผู้นำสั่งสอนและเป็นแบบอย่างให้ดำเนินชีวิต ตลอดจนเมื่ออยู่ร่วมกันในสังคม ก็ต้องมีผู้นำหรือผู้ปกครอง ที่มีความสามารถในการพัฒนาแก้ไขปัญหาและนำไปสู่จุดหมายที่ตนได้

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ในการบริหารงานขององค์การนั้นผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การนั้น ๆ ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง ที่จะต้องทำการวางแผน สั่งการ ดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์การสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำจะต้องทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เกิดความผูกพันกับงานแล้ว พุ่มเทความสามารถและพยายามที่จะทำงานสำเร็จด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ^๑

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) นั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำคือการเป็นผู้ประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความต้องการของคน

^๑ คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

^๒ วิโรจน์ สารรัตนะ, ภาวะผู้นำ : หลักการและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : อักษรวิพัฒน์, ๒๕๓๙), หน้า ๕๓๓.

ซึ่งความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการตัดสินใจ ถ้าเปลี่ยนความต้องการของคนได้ ก็เปลี่ยนตัวของคนนั้นได้ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของตน ทั้งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้องดีงามและให้หมู่ชนมีการประสานความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะการพัฒนาความต้องการเป็นการพัฒนาความสุขของคน เพราะความสุขเกิดจากการสนองความต้องการ ถ้าหากเปลี่ยนความต้องการได้ ก็เปลี่ยนวิธีการหาความสุขของเขาได้ด้วย เมื่อทำอะไรตรงกับความต้องการ ก็ทำให้เขาสนใจและมีความสุขคนก็จะร่วมมือทำอย่างเป็นไปเองโดยประสานกลมกลืนและเต็มใจจะหาทางทำให้สำเร็จ จึงพร้อมที่จะทำและทำได้ง่าย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้นำกระทำการที่ผิดความต้องการของคน ทั้งสองฝ่ายก็จะเป็นทุกข์และสิ่งที่ยากจะสำเร็จ^๓ เพราะในองค์กรหนึ่ง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐหรือเอกชนบุคคลสำคัญที่จะทำให้งลไกในระบบการบริหารงานขององค์กรใด ๆ ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ตั้งมาก็คือ “ผู้นำ” ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดการ รวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การบริการ กำกับการ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจึงเป็นผู้มีอิทธิพลที่สามารถส่งผลกระทบต่อความเป็นไปขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร และการบุคคล ดังนั้นในทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องมีผู้นำ

ในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ที่เป็นยุคโลกไร้พรมแดนนี้ในแง่ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ ย่อมส่งผลให้ศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้นตามลำดับไม่ว่าจะเป็นในระดับประเทศในสถาบันของภาครัฐหรือเอกชน ความอยู่รอดขององค์กรดังกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจอย่างถูกต้อง รอบคอบและทันต่อสถานการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งก็คือผู้นำขององค์กรนั้น ๆ ดังนั้นในทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องมีผู้นำในทุกสังคมซึ่งประกอบด้วยสถาบันต่าง ๆ เช่น สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนาย่อมต้องมีผู้นำเพื่อช่วยกำหนดทิศทางช่วยสั่งการช่วยควบคุมระบบและช่วยประสานให้คนทั้งหลายทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน นอกจากนี้ ปัญหาเกี่ยวกับผู้นำก็มักเกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันเสมอผู้นำบริหารงานอย่างไม่มีเอกภาพไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันใช้อำนาจโดยมิชอบเพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนและพวกพ้องและยึดหลักประโยชน์นิยมเป็นใหญ่โดยไม่คำนึงถึงความอยู่รอดขององค์กรหรือคนในสังคมส่วนใหญ่^๔ เมื่อเป็นเช่นนี้ย่อมทำให้เกิดสภาพการณ์ของสภาวะผู้นำที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นในสังคม กล่าวคือ เป็น

^๓พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.dhammajak.net/board/viewtopic.php?t=1497-95k>, [๑๕ ก.ย. ๒๕๕๕].

^๔มนตรี พิลพิพัฒน์, “จริยธรรมกับภาวะผู้นำ : ศึกษาทัศนะนักวิชาการรัฐศาสตร์ในมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยที่มีต่อผู้นำทางการเมือง”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๐).

ปัญหาเกี่ยวกับการขาดซึ่งคุณธรรม จริยธรรม อันเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของการเป็นผู้นำที่ดี จึงทำให้กลไกของการบริหารงานล้มเหลว ซึ่งย่อมมีผลกระทบต่อความเสื่อมและความเจริญขององค์กรหรือสังคมนั้น ๆ และบางครั้งอาจส่งผลทำให้เกิดความล่มสลายแห่งองค์กรหรือสังคมนั้น ๆ นักบริหารต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน ตามปกตินักบริหารมักมองเห็นความผิดพลาดของลูกน้องได้ง่าย แต่มองข้ามความผิดพลาดของตน ดังพุทธพจน์ว่า “ความผิดพลาดของคนอื่นเห็นได้ง่ายแต่ความผิดพลาดของตนเองนั้นเห็นได้ยาก”^๕ เมื่อนักบริหารทำงานผิดพลาดลูกน้อง ไม่กล้าบอกหรือแนะนำ ดังนั้นนักบริหารต้องหัดมองตนและดัดเตือนตนเอง สมดังพุทธพจน์ว่า “อุตตนาโจทยตตานิ จงเตือนตนด้วยตน” เช่น ถ้านักบริหารสั่งการหลาย ๆ ครั้งแต่ลูกน้อง ไม่เข้าใจ นักบริหารก็อย่าตำหนิลูกน้องว่าโง่งง เพราะบางทีเราเองอาจสั่งการไม่ชัดเจนก็เป็นได้ ดังภาษิตอุทานธรรมที่ว่า “ถ้าพูดไปเขาไม่รู้อย่าว่าเขาว่าโง่งงมเองจะเขอะหนักรู้ว่า ตัวของเราทำไมไม่โกรธา ว่าพูดจาให้เขาไม่เข้าใจ”

การที่นักบริหารมองไม่เห็นความผิดพลาดของตนเองนั้นเป็นเรื่องธรรมดา เพราะวันหนึ่ง ๆ ดวงตาของเรามีไว้สำหรับมองด้านนอกมันไม่ได้มองตัวเราเองเวลาคนอื่นทำผิดพลาดเราจะมองเห็นทันที แต่เวลาตัวเราทำผิดพลาดเองกลับมองไม่เห็น ดังนั้น เพื่อสำรวจตนเองนักบริหารต้องหัดมองด้านในคือ เจริญวิปัสสนาเป็นการมองด้านในนั่นเอง วิปัสสนากรรมฐานเน้นเรื่องการเจริญสติพิจารณากาย เวทนา จิตและธรรมหรือความดีความชั่วในใจของเราเอง”^๖ พระไตรปิฎกได้กล่าวถึงคุณสมบัติของ “ผู้นำ” ดังมีคาถาพุทธศาสนสุภาษิตแสดงได้ว่า “เมื่อฝูงโคว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าโคจ่าฝูงไปคด โคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปคดตามกัน เพราะมีผู้นำไปคด ฉะนั้น ในหมู่มนุษย์ก็ฉะนั้น บุคคลผู้ใด ได้รับสมมติให้เป็นใหญ่หากบุคคลผู้นั้นมีความประพฤติไม่เป็นธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็ประพฤติชั่วเสียหาย แวันแคว้นทั้งหมดก็จะยากเข็ญ หากผู้ปกครองเป็นผู้ไร้ธรรม” “เมื่อฝูงโคว่ายน้ำข้ามน้ำ ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปตรงตามกัน เพราะมีผู้นำที่ไปตรง ฉะนั้น ในหมู่มนุษย์ ก็ฉะนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมติให้เป็นใหญ่ หากบุคคล ผู้นั้นประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอยดำเนินตาม ทั้งวันแคว้นก็จะอยู่เป็นสุข หากผู้ปกครองตั้งอยู่ในธรรม”^๗ พุทธพจน์นี้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำที่มีต่อความอยู่รอด และสวัสดิภาพเพื่อให้การพัฒนาองค์กรและการดำเนินชีวิตของกลุ่มบุคคลในสังคมมีความยั่งยืน และสันติสงบสุขของสังคมและประเทศชาติ โดยผู้นำจะต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีหากผู้นำขาดซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมแล้ว ย่อมทำให้ผู้นั้นขาดความชอบธรรมในการทำหน้าที่ในองค์กรนั้นต่อไป ทั้งนี้เนื่องจากคุณธรรมและจริยธรรม ถือเป็นคุณสมบัติที่

^๕ พ.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๕๒/๑๑๐.

^๖ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๘-๔๙.

^๗ อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕-๑๑๖.

สำคัญของผู้นำ ที่ทำให้ได้รับการยอมรับ ความเชื่อถือตลอดจนการนับถือจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์กรและสังคมทั่ว ๆ ไป ดังนั้น การขาดคุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้นำไม่เป็นที่ยอมรับต่อบุคคลทั่วไปซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อหลักการบริหารงานและภาพลักษณ์ขององค์กร

อำเภอบ่อเกลือเดิมเรียกว่า เมืองบ่อ ซึ่งคงจะหมายถึงบ่อน้ำเกลือสินเธาว์ที่มีอยู่ในพื้นที่ซึ่งเดิมมีอยู่จำนวน ๙ บ่อ เมืองบ่อเดิมที่เป็นชุมชนขนาดใหญ่ เมืองบ่ออยู่ในเขตการปกครองของอำเภอบัว โดยแยกเป็น ๒ ตำบล คือตำบลบ่อเกลือเหนือและตำบลบ่อเกลือใต้ ซึ่งในระยะหลังมีราษฎรจากพื้นราบมาทำการค้าขายและตั้งรกรากอยู่เป็นจำนวนมากประกอบกับราษฎรในพื้นที่ห่างไกล จึงได้มีประกาศกระทรวงมหาดไทยแบ่งเขตการปกครองท้องที่อำเภอบัว จังหวัดน่าน โดยแยกตำบลบ่อเกลือเหนือและตำบลบ่อเกลือใต้เป็น กิ่งอำเภอบ่อเกลือ ตั้งแต่วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๓๘ และได้รับการยกฐานะเป็น อำเภอบ่อเกลือ เมื่อวันที่ ๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๓๘ ซึ่งปัจจุบันนี้ อำเภอบ่อเกลือมีทั้งหมด ๓ ตำบล ซึ่งได้แก่ ๑. ตำบลบ่อเกลือเหนือ ๒. ตำบลดงพญาและ ๓. ตำบลภูฟ้า จึงเป็นมูลเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวนี้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำระดับใด ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ อย่างไรเพื่อนำเสนอผลวิจัยนี้ เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ และหน่วยงานอื่น ๆ ใช้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

^๔ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง แบ่งเขตท้องที่อำเภอบัว จังหวัดน่าน ตั้งเป็นกิ่งอำเภอบ่อเกลือ ,[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : [http://th.wikipedia.org/wiki/ อำเภอบ่อเกลือ](http://th.wikipedia.org/wiki/อำเภอบ่อเกลือ), [๑๑ ก.พ. ๒๕๕๖].

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

๑.๓.๓ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตดังนี้ คือ

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาโดยมุ่งศึกษาเฉพาะความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยอาศัยข้อมูลจากคัมภีร์พระไตรปิฎก วรรณกรรมต่าง ๆ และเอกสารวิชาการทางพระพุทธศาสนา ได้แก่

๑. ด้านเมตตา
๒. ด้านกรุณา
๓. ด้านมุทิตา
๔. ด้านอุเบกขา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ ประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่

๑. ด้านเมตตา
๒. ด้านกรุณา
๓. ด้านมุทิตา
๔. ด้านอุเบกขา

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร

ผู้วิจัยกำหนดประชากร ที่จะทำการศึกษาประกอบด้วย สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ พนักงานและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน รวม ๑๓๙^๙ คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านสถานที่

พื้นที่ในการศึกษาวิจัยได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านมีจำนวน ๓ แห่งคือ

๑. องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๒. องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา
๓. องค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือน กันยายน พ.ศ.๒๕๕๖ ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๗ รวมเป็นระยะเวลา ๖ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ บุคลากรที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๒ บุคลากรที่มี อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๓ บุคลากรที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๔ บุคลากรที่มี ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๕ บุคลากรที่มี รายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๑.๕.๖ บุคลากรที่มี ประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

^๙เอกสารแบบสำรวจข้อมูลอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน, ๒๕๕๖.

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่คนอื่นยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของงานในองค์กร

ผู้บริหาร หมายถึง นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ ประกอบด้วย

๑. องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๒. องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา
๓. องค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า

บุคลากร หมายถึง สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และลูกจ้าง ทั้งประจำและชั่วคราวที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง ๓ แห่ง ได้แก่ ตำบลบ่อเกลือเหนือ ตำบลดงพญา และตำบลภูฟ้า

ความคิดเห็น หมายถึง ความคิดเห็นของ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เจ้าหน้าที่ พนักงาน ลูกจ้าง ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่ของพระพรหมหรือเป็นธรรมประจำใจของผู้ใหญ่ ประกอบด้วย ๔ ประการ อันได้แก่

๑) **เมตตา** หมายถึง ความปรารถนาดี ต้องการช่วยเหลือผู้อื่นให้มีความสุข หรืออยากให้ผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครองมีความสุข และคิดทำประโยชน์แก่ผู้ที่อยู่ใต้ปกครองทั่วหน้า

๒) **กรุณา** หมายถึง ความสงสาร อยากช่วยเหลือให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากของผู้ใต้ปกครองที่ได้รับความเดือดร้อน

๓) **มุทิตา** หมายถึง ความพลอยยินดี ในเมื่อเห็นผู้ใต้ปกครองมีความสุข ประสพกับความสำเร็จ เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไป

๔) **อุเบกขา** หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง ไม่ยินดียินร้าย ปฏิบัติด้วยความเที่ยงธรรม

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๑.๗.๒ ทำให้ทราบถึงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๗.๓ ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๑.๗.๔ ผลที่ได้รับจากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งนำไปประยุกต์ใช้สำหรับหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป



บทที่ ๒

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- ๒.๒ ภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา
- ๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักพรหมวิหาร ๔
- ๒.๕ องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - ๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
 - ๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล
 - ๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพรหมวิหาร ๔
- ๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๑.๑. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

๑) ความหมายของผู้นำ

คำว่า ผู้นำ เป็นการมองเห็นที่ตัวบุคคล มักจะได้ยินคำพูดที่ใช้เรียกแทนผู้นำไปในทิศทางที่ต่างกันและมีขอบเขตที่กว้างขวาง เพื่อความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับผู้นำให้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายของผู้นำจากนักวิชาการและนักบริหารที่ได้ให้นิยามความหมายไว้ดังต่อไปนี้

ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจโดยมองอย่างนกอมองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างนอน เกากายใจและสมองเข้าสัมผัสสามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายอำนาจงาน และกำหนดนโยบาย^๑ และผู้นำนั้นต้องเป็นบุคคลที่สามารถให้อำนาจอิทธิพลต่างๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม นำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร โดยใช้อิทธิพลจูงใจและชักนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม^๒ ผู้นำนั้นเป็นคนที่ได้รับ การแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานหนึ่งๆ ในองค์กร^๓ คำว่า ผู้นำ มองเน้นที่ตัวบุคคล ส่วนคำว่า ภาวะผู้นำ มองเน้นที่คุณลักษณะ ในตัวบุคคล ให้คำนิยามของคำว่า ผู้นำ ได้โดยอาศัยหลัก ๓ ประการดังนี้

(๑) ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆ คนที่มีอำนาจอิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น คำว่าผู้อื่นในที่นี้ไม่ได้หมายความว่าผู้อื่นทุกคนในกลุ่มคนที่ผู้นำคนนั้นมีส่วนร่วม เพราะภาวะผู้นำมิได้เกิดขึ้นโดยอาศัยหลักการเดียวกันทั้งหมด หรือไม่ก็มีเลย แต่ภาวะผู้นำเกี่ยวกับความเป็นผู้นำจะมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปริมาณคนที่เขานำ คืออยู่ที่ความมากน้อยของอำนาจ อิทธิพลหรือความสามารถ ในการจูงใจคน

(๒) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ๒ ทาง (Two-way Process) คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกัน บางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ ความเป็นผู้นำหรือ

^๑ลีปพนนท์ เกตุทัต, วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^๒นพเก้า ศิริพลไพบุลย์ และคณะ, Personsl productivity เพิ่มผลผลิตในตนเองเพื่อความสำเร็จ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๕), หน้า ๕๐.

^๓เจษฎา บุญมาโฮม, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, (นครปฐม คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ นครปฐม, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘๕.

^๔สมศักดิ์ ขาวลาภ, ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๓.

ภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของเจตคติของสมาชิกในกลุ่มคนนั่นเอง งานวิจัยหลายเรื่องยืนยันว่า ผู้นำของกลุ่มคนที่มีเจตคตินิยมเผด็จการมักเป็นเผด็จการด้วย ส่วนผู้นำของกลุ่มคนที่มีเจตคตินิยมประชาธิปไตยก็มักเป็นคนที่มีความเป็นประชาธิปไตยด้วย

(๓) ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน ๒ คนนี้อาจจะเป็นคน ๆ เดียวกันได้ แต่ไม่จำเป็นเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งมิใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่เขามีอำนาจมีอิทธิพลและมีความสามารถในการจูงใจคนให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ทั้งๆ ที่เขาไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใด ๆ ทั้งนั้น

ผู้นำคือ บุคคลหนึ่งซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์การ นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การ และพนักงานรวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่ายแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้น เป็นเรื่องยาก^๕ และบุคคลที่มีบทบาทสำคัญซึ่งสามารถนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จโดยบุคคลนั้นได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มด้วย^๖ ที่สำคัญผู้นำ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ผู้ที่ใช้เหตุผลสามารถประยุกต์ใช้ความรู้นั้นได้อย่างชาญฉลาด ใช้ความรู้ได้ถูกที่ ถูกคน ถูกเวลา สามารถวิเคราะห์หาคำตอบ เข้าใจปัจจุบันและคาดการณ์อนาคตได้ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีอุดมการณ์ในการดำเนินชีวิตปรารถนาอุทิศตัวเพื่อการเผยแพร่แนวความคิดและถ่ายทอดสั่งจะทางปัญญาที่เป็นประโยชน์ แก่สังคมด้วยวิธีการต่างๆ และเป็นบุคคลสำคัญที่เป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลงประเทศหรือสามารถช่วยเหลือบ้านเมืองได้^๗ มีผู้กล่าวว่าผู้นำ คือบุคคลที่มีลักษณะประการใดประการหนึ่งใน ๕ ประการต่อไปนี้ คือ ๑) มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น ๒) มีบทบาทเหนือผู้อื่น ๓) มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ๔) ได้รับเลือกจาก

^๕ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒๙.

^๖ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓๘.

^๗ ไกรยงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, เคลื่อนลูกที่ ๕ ปรaxyสังคม, (กรุงเทพมหานคร : ชัคเชส มีเดีย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๒๗.

ผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และ ๕) ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำ หรือหัวหน้าในหน่วยงาน^๙ ผู้นำ คือบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานงานให้ผู้อื่น ช่วยทำกิจการงานต่างๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ^{๑๐} เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงใจทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ผลงานดีเยี่ยม และเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นใจผู้ที่อยู่ทำงานร่วมกันว่ามีความรู้สึกนึกคิดและมีใจในการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานอบอุ่นใจ เคารพรักใคร่ไว้วางใจผู้นำ และผู้นำได้มีโอกาสรู้ความเคลื่อนไหวและปัญหาต่าง ๆ ได้ดีขึ้น^{๑๑} ผู้นำนั้นอาจจะมองได้หลายมุมอย่างเช่น^{๑๒}

๑) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
๒) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นในกลุ่มที่ปฏิบัติงานอยู่

- ๓) ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อเป็นหัวหน้า
๔) ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม
๕) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวเอง

ถ้าบุคคลใดที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า^{๑๓} ผู้นำ (Leader) หมายถึง^{๑๔}

๑) ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

^๙Andrew W. Halpin, *Theory and research in administration*. (New York : Macmillan Company, 1966), p.43.

^{๑๐}Normand L. Frigon, Sr., Harry K. Jackson, Jr., *The Leader: Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively*, (New York : American Management Association, 1966), p. 8.

^{๑๑}นิพนธ์ ศศิธร, *การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, ๒๕๒๓), หน้า ๑๙๑.

^{๑๒}นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, *หลักการบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๙๕.

^{๑๓}เนตรพัฒนา ยาวีราช, *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

^{๑๔}บุญทัน ดอกไธสง, *การจัดการองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๘*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๖๖.

๒) เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำ ต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ

๓) ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยวางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตัวเอง ที่ทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมายที่สนองต่อองค์กร การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการวางตัวที่เหมาะสม^{๑๔}

ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักรวมและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม^{๑๕}

จากแนวคิดที่นักวิชาการหลายๆท่าน ได้กล่าวไว้ในข้างต้น ผู้ศึกษาได้กล่าวสรุป ผู้นำ คือ ผู้มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานต่างๆ รวมทั้งงานองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย เพราะผู้นำมีบทบาททั้งในฐานะผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่ต้องกำหนดทิศทางขององค์กร และบริหารงานทั้งองค์กร บทบาทในฐานะผู้ประสาน ผู้นำจะต้องเป็นผู้ประสานงานระหว่างพนักงาน ประสานการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ประสานระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการ และประสานระหว่างองค์กรที่ตนรับผิดชอบกับองค์กรอื่น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ นอกจากนี้ยังมีบทบาทในฐานะผู้ให้อีกด้วย คือ ให้ประสบการณ์แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ให้ขวัญกำลังใจ ให้โอกาสก้าวหน้า และให้น้ำใจเพื่อสร้างความเคารพศรัทธา ให้เกิดขึ้นในใจ ของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะช่วยสร้างความร่วมมือความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ให้กับองค์กรได้อย่างดียิ่ง อันจะทำให้การบริหารงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

^{๑๔} เสนาะ ดีเยาว์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖ - ๘.

^{๑๕} มัลลิกา ดันสอน, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : ด้านสุทธการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๔๗.

๒) ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นทฤษฎีที่มีการศึกษาค้นคว้าอย่างกว้างขวาง จึงมีนักวิชาการมากมาย ได้ให้ความหมาย นิยาม และแสดงทัศนะคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ ว่าภาวะผู้นำก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม และกล่าวถึงลักษณะผู้นำไว้ ๓ ข้อคือ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง^{๑๖} และได้รวบรวมประมวลภาวะผู้นำที่ดี ที่มีประสิทธิภาพ ตามแนวทางของหลักพุทธธรรมอย่างเป็นระบบ และได้นำเสนอคุณสมบัติของผู้นำ ๗ ด้าน ของพระพุทธเจ้า เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคนและสังคมต่อไป^{๑๗} ในหนังสือหลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์ ว่า นายสารสิทธิ์ดี คือ ผู้ที่สามารถขับรดเทียมม้าให้สามารถบรรทุกสิ่งของได้มาก ไปถึงจุดหมายปลายทาง ได้รวดเร็วและปลอดภัย เพราะมีคุณสมบัติของนายสารสิทธิ์ดี ที่สามารถ หรือนายวงดนตรีที่ดี คือ สามารถควบคุมวงดนตรี ซึ่งมีผู้เล่นดนตรีหลายคน ขึ้นหลายคน เป็นวงใหญ่ให้บรรเลงเพลงได้ไพเราะเพราะพริ้ง สะกดใจผู้ฟังให้เคลิบเคลิ้ม เป็นสุข หรือให้บรรเลงเพลงได้เร้าใจถูกใจผู้ฟัง ให้สนุกสนาน เพราะเป็นนายวงดนตรีที่มีความสามารถ กล่าวคือมีสถานะความเป็นผู้นำสูง ฉันทิ ห้วนหน้าฝ่ายบริหารตลอดถึงหัวหน้างานทุกระดับขององค์กร ที่จะสามารถปกครองบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและสามารถบริหารกิจการ กิจกรรม หรือ โครงการต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุผลดี มีประสิทธิภาพสูง ก็จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี คือ มีประมุขศิลป์สูง^{๑๘} ภาวะผู้นำ คือความมีคุณธรรม มีคุณสมบัติในการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ในการรวมเอากายรวมเอาใจของมวลชน หรือประสานร้อยรวมคนจำนวนมากให้เห็นดีเห็นชอบ แล้วดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ดีงามอันเดียวกัน เป็นผู้คิดริเริ่มหรือยืนยันสิ่งที่เกิดขึ้นหรือที่ผ่านมาแล้วว่าเป็นสิ่งถูกต้องดีงามพร้อมทั้งเป็นผู้เสียสละ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมก่อนบุคคลอื่น ๆ เป็นต้น พูดให้สั้น ๆ ว่า ภาวะผู้นำ คือคุณความดีของบุคคลในทางสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามแก่สังคม และมนุษยชาติ เช่น ความมีสติปัญญา ความรู้ความสามารถ ความบากบั่นเอาจริง เสียสละ มีความหนักแน่นอดทน รอคอยได้ ความเมตตากรุณา ปราศจากอคติต่อมนุษย์และสรรพสัตว์ ทุกรูปทุกนาม รวมทั้งสามารถในการประสานงาน การชี้แจง แนะนำ ชักชวนให้บุคคล หรือกลุ่มคนที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป ให้เห็นร่วมกัน เห็นไปในแนวเดียวกัน จนรวมเป็นกลุ่มเดียวกัน มีใจเดียว มุ่งมั่นทุ่มเทดำเนินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อเป้าหมายที่ดีงามร่วมกัน คนมีคุณธรรมอย่างนี้เราเรียกว่า ผู้นำ หรือ

^{๑๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑-๓๒.

^{๑๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕-๒๘.

^{๑๘} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มงคลชัยพรินต์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๒.

มีภาวะผู้นำ ในที่นี้^{๑๙} การใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๒๐} และความสามารถในการนำและการจูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มและองค์การ^{๒๑} ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อคนอื่นและกลุ่ม เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้^{๒๒} การที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำพยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจ เพื่อจูงใจหรือคลอใจให้ผู้ตามกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งตามความประสงค์ตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม และการจูงใจหรือคลอใจเช่นนั้น จะต้องไม่เป็นการบังคับ ตลอดจนถึงต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย^{๒๓} และความครอบคลุมในมิติที่มีอย่างกว้างขวางและหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญ การตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำ ผลักดันและสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่าง ดำเนินไปตามเป้าหมาย ซึ่งต้องประกอบไปด้วยความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจและจังหวะเวลาในการตัดสินใจ^{๒๔} การที่บุคคลหนึ่ง(ผู้นำ) พยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกาย และกำลังใจเพื่อจูงใจหรือคลอใจให้ผู้ตามกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของตนและเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และการจูงใจหรือคลอใจเช่นนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับ ตลอดจนถึงต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย นอกจากนั้นยังได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำที่มีผู้ให้ความหมายเอาไว้ ๑๑ แห่งด้วยกัน ดังนี้^{๒๕}

๑. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการเน้นถึงกระบวนการของกลุ่ม ยกตัวอย่างเช่นภาวะผู้นำ คือ ความเด่นหรือความมีอำนาจของบุคคลหนึ่งหรือสองสามคนเหนือบุคคลอื่นๆภายในกลุ่มในกระบวนการของการควบคุมปรากฏการณ์ต่างๆ ทางสังคม

^{๑๙} พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), **สงฆ์ผู้นำสังคม**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๕๒.

^{๒๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

^{๒๑} กิตติทัศน์ ผกาทอง, **ภาวะผู้นำตามแนวพุทธ**, (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕.

^{๒๒} พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, ผศ., **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑๖.

^{๒๓} ดิน ปรัชญพฤทธิ, **พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๓๘), หน้า ๖๑๔.

^{๒๔} สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, **วิสัยทัศน์ขุนคลัง**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗.

^{๒๕} ดิน ปรัชญพฤทธิ, **ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมมนุษย์ในองค์การ**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๔๓), หน้า ๖๑๔.

๒. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพนั้นๆ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่คนๆหนึ่งมีบุคลิกภาพ (Personality) อัตลักษณ์ (Character) และลักษณะการ (Trait) ที่พึงประสงค์มากกว่าคนอื่น

๓. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามวัตถุประสงค์ของตน เช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความประสงค์ของตน ตลอดจนทำให้ผู้ตามเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความช่วยเหลือ

๔. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงความประพฤติของผู้อื่น

๕. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้อื่นๆกระทำการหรือสนองตอบต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของตนไปในทิศทางที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม

๖. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวนหรือเกลี้ยกล่อม ยกตัวอย่าง เช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับคน ด้วยวิธีชักชวนและคล้อยตามมากกว่าที่จะเป็นการอำนาจการหรือส่อไปในทางที่จะใช้การบังคับข่มขู่

๗. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ทางอำนาจที่สมาชิกในกลุ่มมีอยู่แตกต่างกัน

๘. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการมีปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังพลศาสตร์ (Dynamic Force) ซึ่งกระตุ้น จูงใจ และประสานงาน ของการจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

๙. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของการปฏิบัติได้ตอบ ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งบุคคลอื่นๆยอมคล้อยตามความประสงค์ของผู้นำ เพราะบุคคลเหล่านั้น ประสงค์ที่จะกระทำการเช่นนั้นด้วยความสมัครใจ มิใช่ถูกบังคับให้กระทำ

๑๐. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบทบาทที่แตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ผลของปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างบุคคลที่มีบทบาทที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในปฏิกิริยาโต้ตอบดังกล่าวนี้ มีทั้งบุคคลที่มีบทบาทสูงกว่า (ผู้นำ) และบทบาทที่ต่ำกว่า (ผู้ตาม)

๑๑. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความริเริ่มในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง การริเริ่มและบำรุงรักษาเกี่ยวกับโครงสร้างของความคาดหวัง และปฏิกิริยาโต้ตอบระหว่างกัน

ภาวะผู้นำต้องมีศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายการติดต่อ ซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่ง

บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือชั่วก็ได้ ฉะนั้นไม่ว่าคนนั้นจะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าโจรแต่ละคนจะต้องมีภาวะผู้นำทั้งนั้น ซึ่งลักษณะของผู้นำที่มีรูปแบบต่าง ๆ กันความเป็นผู้นำมีผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ หลายอย่าง ถ้าหัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำในตัว กิจกรรมงานของหน่วยงานก็จะดำเนินไปได้โดยเรียบร้อยราบรื่นและก้าวหน้า ตรงกันข้ามถ้าหัวหน้าหรือผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำในตัว ก็จะเกิดผลเสียต่าง ๆ หลายประการ ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ภายในหน่วยงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำจึงมีผลไปถึงผลผลิตขององค์การ ความพึงพอใจ ขวัญและกำลังใจ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ความกระตือรือร้น การบูรณาการของผู้ร่วมงานด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งความเป็นผู้นำจะมีลักษณะสำคัญ คือ

๑. ด้านคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งแสวงหาวิธีที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

๒. การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ มีความรับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อก่อให้เกิดผลในแง่ของความสำเร็จและอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน

๓. การแสดงออกซึ่งศักยภาพ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีความเป็นผู้นำสูงจะต้องสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี และความมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลอื่นได้ในทุกสถานการณ์

๔. ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกฝนอบรมพัฒนาให้เกิดขึ้นได้จากประสบการณ์ การเรียนรู้ ดังเช่น ผู้นำที่สำเร็จการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหาร หรือผู้นำที่ผ่านการอบรมในสาขาวิชาเฉพาะ มีความรู้ความชำนาญในด้านเทคนิคสูง (Technical Skill) เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นต้น

๕. ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถสร้างความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงาน สร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานได้ จนสามารถสร้างทีมงานได้อย่างมั่นคง^{๒๖}

ส่วนองค์ประกอบของภาวะผู้นำนั้นนอกจากจะมีผู้นำเป็นส่วนสำคัญแล้วยังประกอบไปด้วย^{๒๗}

๑. ผู้ตาม หากไม่มีผู้ตามจะเกิดผู้นำไม่ได้ ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสัมพันธ์กับผู้ตาม สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่ดีนั้นย่อมแปรไปตามชนิดหรือแบบของผู้ตาม

^{๒๖} ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ SK BOOKNET, ๒๕๔๔), หน้า ๖๘ - ๖๙.

^{๒๗} ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, เอกสารประกอบการสอนวิชา ภาวะผู้นำ, (เชียงใหม่ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยพายัพ, ๒๕๔๖), หน้า ๑๓.

๒. สถานการณ์ นอกจากผู้ตามแล้ว สถานการณ์จะเข้ามามีส่วนในการกำหนดประเภทหรือแบบของผู้นำ ผู้นำบุคคลหนึ่งอาจเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่ง แต่กลายมาเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่ง ดังนั้น สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำแบบที่แตกต่างกัน เนื่องจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ในองค์กรต่าง ๆ มีลักษณะแตกต่างกันภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน โดยความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร^{๒๘} ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนของการปฏิสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อนและมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม บริบทสถานการณ์และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจมาโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล และบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆของกลุ่มให้สำเร็จ^{๒๙} ส่วนนักวิชาการต่างประเทศนั้นได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดังนี้

๑. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำ หรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม^{๓๐}

๒. ภาวะผู้นำ คือกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบประจักษ์จากกัน ของบุคคล ที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นเพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าควรสนับสนุนในความสามารถของเขา^{๓๑}

๓. ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเอง และสามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ และนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๓๒}

^{๒๘} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

^{๒๙} สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ, (เชียงใหม่ : สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๕), หน้า ๑๗.

^{๓๐} Sergiovanni, Thomas J. and Moore, John H, **Schooling for Tomorrow**, (Boston : Allyn and Bacon, 1989), p. 213.

^{๓๑} Rensis, Likert, **The Human Organization**, (New York: McGraw-Hill, 1967), p.172.

^{๓๒} Raymond, J. Buedy, **Fundamental of Leadership Readings**, (Massachusetts Addison: Wesley Publishing Co, 1967), p.8.

๔. ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องได้รับผลเกินเป้าหมายที่กำหนด เจตคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปในระดับที่สูงกว่า^{๓๓}

๕. ภาวะผู้นำเป็นการประกอบกันของลักษณะที่บุคคลชี้แนะให้บุคคลอื่นกระทำการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้^{๓๔}

จากการศึกษาการนิยามความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ เป็นการใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกัน และใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานเป็นความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้รับความนับถือในพฤติกรรมของผู้นำ จากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องการกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลโดยมีบุคคล คนหนึ่งทำหน้าที่ให้การชี้แนะการกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่นเชื่อมั่นในผลงานของผู้นำ ซึ่งสามารถจะพิสูจน์ได้จากการแสดงออกในการชี้แนะไว้พร้อมทั้งให้ความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพของความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานร่วมกันและผู้นำที่มีอิทธิพลมาก ทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์กร โดยทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการช่วยแก้ปัญหา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงาน

๒.๑.๒ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

การเป็นผู้นำเป็นการใช้ความพยายามที่จะรวบรวมพลังและความสามารถของกลุ่มหรือสมาชิก เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและตอบสนองความต้องการของกลุ่ม ผู้นำจะต้องมีบทบาทและหน้าที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน จึงจะทำให้กลุ่มหรือสมาชิกมีความร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายบทบาทและหน้าที่ของผู้นำจากนักวิชาการและนักบริหารที่ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ผู้นำ หมายถึง งานที่ผู้นำต้องรับผิดชอบตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะประเภทงานที่ผู้นำ จะต้องทำและจะต้องใช้ผู้อื่น คืองานที่ผู้นำจะต้องทำด้วยตนเอง งานประเภทผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ เพราะขาดข้อมูล ขาดความรู้ ประสบการณ์ยังไม่ถึงขาดการยอมรับเป็นต้น งานที่ต้องใช้ผู้อื่นทำแทนเพราะถ้าผู้นำทำเอง ก็จะไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ถือว่าเป็นการมอบหมายงาน แต่ยังคงต้องรับผิดชอบอยู่^{๓๕} ความมุ่งหวังที่บุคคลอื่นคาดหวังบุคคลในตำแหน่งหนึ่งควรจะกระทำหรือแสดง

^{๓๓} Bass, Bernard M, **Leadership and Performance Beyond Expectation**, (New York : The Free Press, 1985), p.545.

^{๓๔} Ordway, Tead, **The Art of Leadership**, (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc, 1956), p.19.

^{๓๕} กวี วงศ์พัฒน์, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๓๑.

พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง บทบาทนี้จะควบคู่กับตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่^{๓๖}

ทักษะเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ผู้นำมี ดังนี้^{๓๗}

- ๑) เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- ๒) เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด
- ๓) เป็นผู้สอนแนะนำการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๔) เป็นผู้ติดต่อประสานงานในองค์กร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ
- ๕) เป็นผู้สั่งงานและควบคุมงาน

ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายประการ ผู้นำที่อยู่ในกลุ่มเผด็จการนั้นอาจจะมียุทธศาสตร์อย่างหนึ่งและผู้นำที่อยู่ในกลุ่มประชาธิปไตยก็อาจจะมียุทธศาสตร์อีกอย่างหนึ่งหรืออาจจะมียุทธศาสตร์ที่มีความคล้ายคลึงกันอยู่บ้างเป็นบางกรณี บทบาทและหน้าที่ของผู้นำทั้ง ๑๔ ประการ ดังกล่าว ได้แก่^{๓๘}

- ๑) ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive)
- ๒) ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner)
- ๓) ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker)
- ๔) ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert)
- ๕) ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก (The leader as External Group Representative)
- ๖) ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม (The Leader as Controller of Internal Relations)
- ๗) ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและโทษ (The Leader as Purvey of Reward and Punishment)
- ๘) ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (The Leader as Arbitrator and Mediator)
- ๙) ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary)
- ๑๐) ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ (The Leader as Symbol of the Group)
- ๑๑) ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual Responsibility)
- ๑๒) ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist)

^{๓๖} ภิญโญ สาร, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๖), หน้า ๓๐๔.

^{๓๗} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริการ, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๑๑.

^{๓๘} กิตติพันธ์ รุจิรากุล, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๒๙),

๑๓) ผู้นำในฐานะบิดา (The Leader as Father Figure)

๑๔) ผู้นำในฐานะผู้รับผิดชอบ (The Leader as Scapegoat)

ส่วนบทบาทหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่นที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่น หรือการพัฒนาชุมชนโดยเฉพาะควรมีดังนี้^{๓๙}

๑. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของท้องถิ่นหรือชุมชน
๒. เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดใหม่หรือสิ่งใหม่ๆ พร้อมทั้งชี้แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับแนวคิดใหม่หรือสิ่งใหม่ๆ นั้นด้วย
๓. เป็นผู้ช่วยวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของชาวบ้าน
๔. เป็นผู้แสดงความคิดเห็น ความรู้สึก และสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นเตือนหรือยั่วให้เกิดการกระทำในการสร้างสรรค์ หรือการพัฒนาให้เกิดขึ้นในท้องถิ่นหรือชุมชน
๕. เป็นผู้รับฟังปัญหา ความต้องการ และความคิดเห็นของชาวบ้าน แล้วนำเสนอคณะกรรมการการพัฒนาเผยแพร่แก่ชาวบ้าน
๖. เป็นผู้ร่วมวางแผนพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชน
๗. เป็นผู้ร่วมควบคุมหรือกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
๘. เป็นผู้ร่วมติดตามผล และประเมินผลตามแผนที่วางไว้
๙. เป็นผู้ร่วมรายงาน หรือเผยแพร่ผลงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชน ให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนได้ทราบ ทั้งนี้เพื่อผู้รับทราบจะได้มีการศึกษาหรือให้ความร่วมมือ ในโอกาสต่อไปด้วย

มีนักวิชาการชาวต่างประเทศท่านหนึ่งได้อธิบายหน้าที่ของผู้นำไว้ ๑๐ ประการ ดังนี้^{๔๐}

๑. กำหนดนโยบายและวางแผนการกระทำกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์กลุ่ม
๒. วิเคราะห์จัดการและการบริการให้กลุ่มและสมาชิกได้ทำกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม
๓. สร้างบรรยากาศกลุ่มที่ดี สร้างขวัญกำลังใจและความสามัคคีให้เกิดขึ้นในกลุ่ม
๔. ช่วยให้กลุ่มพ้นภาวะคับขัน และทำให้สมาชิกรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย
๕. ให้ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานและข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ของกลุ่ม
๖. อำนวยความสะดวกในการสื่อความหมายภายในกลุ่ม

^{๓๙} สิริ เทศประสิทธิ์, บทบาทของนักบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๙), หน้า ๑๒๓.

^{๔๐} อ้างในพระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๐๐-๑๐๑.

๗. ช่วยทำให้เป้าหมายและกิจกรรมของสมาชิกสอดคล้องกับเป้าหมายและกิจกรรมของกลุ่ม

๘. ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่สมาชิกว่าเขาเหล่านั้นทำกิจกรรมของกลุ่มได้ดี ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

๙. มีหลักในการแสดงการยอมรับหรือไม่ยอมรับพฤติกรรมของสมาชิก และถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอคงที่

๑๐. เปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มได้ร่วมมือกันแก้ปัญหาและทำกิจกรรมของกลุ่ม บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำได้แยกไว้เป็น ๒ ลักษณะคือ

๑) หน้าที่หลัก (Primary Function)

(๑) ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร (Executive) และเป็นผู้ประสานงานกลุ่มโดยมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ อาจจะเป็นผู้ตัดสินใจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยตรงหรือไม่ก็ได้ แต่ก็มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารงาน

(๒) ผู้ทำหน้าที่วางแผน (Planner) เป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการประเมินสถานการณ์ในภายหน้าว่า หากมีปัญหาแล้วจะแก้ปัญหานั้นอย่างไร แล้วเตรียมแผนการไว้ล่วงหน้าจะเป็นแผนระยะสั้นหรือยาวก็ได้ จะวางแผนคนเดียวหรือคนอื่นช่วยคิดก็ได้

(๓) ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้วางนโยบาย (Policy Maker) การวางนโยบายอาจจะมีผู้ร่วมแสดงความคิดเห็นโดยสมาชิกในกลุ่มร่วมกันวางนโยบาย หรือผู้นำเป็นผู้วางนโยบายเพียงผู้เดียว ในกรณีหลังนี้จะเกิดขึ้นกับผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญ นอกจากนี้ในฐานะที่ผู้นำเป็นตัวแทนกลุ่มในการติดต่อภายนอก ในนามของกลุ่มและทำหน้าที่ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่ม จัดความขัดแย้งระหว่างคนในกลุ่ม รวมทั้งการลงโทษและการให้รางวัล สิทธิดังกล่าวนี้จึงทำให้สามารถควบคุมกลุ่มและกำหนดนโยบายได้

๒) หน้าที่รอง (Secondary Function)

(๑) ทำหน้าที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (Exampler)

(๒) ทำหน้าที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbol of The Group) ผู้นำประเภทนี้มักจะเป็นบุคคลที่ได้ดำรงตำแหน่งนี้เป็นเวลานาน

(๓) ทำหน้าที่เป็นตัวแทนกลุ่ม รับผิดชอบในการแก้ไขสถานการณ์เมื่อเกิดปัญหา หรือสมาชิกต้องการให้ช่วยตัดสินใจ

(๔) ผู้นำทำหน้าที่เป็นบุคคลในอุดมคติของเหล่าสมาชิก (Ideologist) เป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องในด้านคุณค่าต่าง ๆ และทุกคนก็ให้ความเชื่อฟังในตัวผู้นำ

(๕) ผู้นำมีบทบาทที่บุคคลอื่นต้องการจะเอาเยี่ยงอย่าง

(๖) ผู้นำทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและรับฟัง พร้อมทั้งช่วยขจัดปัญหาคล้ายกับที่รองรับอารมณ์ความทุกข์ความโศกเศร้าของผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อความคงอยู่ต่อไปของกลุ่มนั่นเอง^{๔๑}

ผู้วิจัยพอสรุปความหมาย บทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำได้ว่า คือการกระทำที่ผู้นำต้องปฏิบัติตามสภาพของตนเองในฐานะดำรงตนเป็นผู้นำ จะถูกแต่งตั้งหรือถูกสมมติให้เป็นผู้นำก็ตาม แต่บทบาทหน้าที่เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องรับผิดชอบ มีลักษณะประเภทงานที่ผู้นำจะต้อง ทำเองและจะต้องใช้ผู้อื่น โดยการใช้ความสามารถที่มีอยู่ ทำให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นด้วยและทำงานด้วยความเต็มใจ

๒.๑.๓ คุณสมบัติและลักษณะของภาวะผู้นำ

๑.คุณสมบัติของภาวะผู้นำ

คุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญๆ ที่ผู้นำต้องมีดังนี้^{๔๒}

๑) พลังกายและพลังประสาทผู้นำต้องมีพลังกายและพลังประสาทที่เข้มแข็ง มีกำลังใจกล้าแกร่ง มีความอดทนกว่าคนธรรมดา เมื่อเกิดวิกฤติการณ์ทางการเมืองหรือสังคมขึ้นต้องมีความมั่นคงและวางเฉย ไม่แสดงอาการหรือความรู้สึกอยากได้ออกมาผู้ที่จะทำเช่นนี้ได้ จะต้องมีความแข็งแรงและพลังประสาทเข้มแข็งจริงๆ และยิ่งไปกว่านั้น การเป็นผู้นำ จะต้องทำงานหนักกว่าคนธรรมดา หมายความว่า ผู้นำ ต้องฉลาดรอบรู้ในการบริหารที่ควรหรือไม่ควรแก่หน้าที่ ไม่ปล่อยงานให้เป็นหน้าที่ของผู้อื่นได้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว ผู้นำต้องทำงานมากตรากตรำงาน เป็นเวลาหลายชั่วโมง มีเวลาพักผ่อนน้อย ถ้าหากพลังกายและพลังประสาทไม่แข็งแรงจริงๆ อาจเกิดความเจ็บป่วยหรือดูสภาพในตนเองบกพร่องไป

๒) รู้จุดมุ่งหมายและแนวทางที่จะพัฒนา คุณสมบัติอีกประการหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมี คือ การมีนโยบายหรือแผนปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จ ผู้นำจะต้องรู้ว่า เป้าหมายในการพัฒนานั้น มุ่งหมายไปในแนวทางใด ตนควรจะแสดงบทบาทอย่างไรที่จะทำให้เป้าหมายเหล่านี้บรรลุผล เป้าหมายเหล่านี้จะเป็นจริงได้ถ้าหาก

- (๑) มีวิธีการที่แน่นอน ชัดเจน เพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น
- (๒) คนอื่นสามารถเข้าใจหรืออธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจเป้าหมายและวิธีการนั้นๆ ได้
- (๓) คนอื่นๆ มีความเห็นด้วยและเข้าใจวิธีการนั้นๆ
- (๔) ผู้นำต้องมั่นคงและจริงจังและพยายามทำเป้าหมายนั้นให้เป็นจริงขึ้นมา

^{๔๑} Krech D. Crutchfield & E.L. Ballachy, *Individual in Society*, (Bombay : Tata Mcgraw – Hill, 1948), pp. 420 - 453.

^{๔๒} ณรงค์ สินสวัสดิ์, *สังคมกับการปกครอง*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แพรววิทยา, ๒๕๒๑), หน้า ๔๘ - ๖๒.

๓) ความกระตือรือร้น ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้นกับงานที่ตนจะทำเป้าหมายของตนให้สัมฤทธิ์ผลให้ได้ ความกระตือรือร้น จะทำให้เขายึดมั่นอยู่กับเป้าหมาย และแผนงานนั้น อันจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยกระตือรือร้นในการทำงานไปด้วย ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการตามแผนงานนั้นราบรื่นขึ้น

๔) ความเป็นมิตร ผู้นำต้องมีความรักและความเป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความโอบอ้อมอารีเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานและประชาชน เมื่อมีโอกาสก็แสดงความห่วงใยให้ปรากฏ การรู้จักครอบครัวของบริวารและการไต่ถามสารทุกข์สุกดิบของบริวาร และของคนในครอบครัวของเขา จะเป็นพลังเสริมให้ยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างศรัทธาในตัวผู้นำให้แนบแน่นต่อไป

๕) ความน่าเชื่อถือ ผู้นำจะต้องทำตนให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือได้ โดยการพูดจริง ทำจริง ตามสัญญาประชาคม ไม่เป็นคนหละหลือหรือท้อแท้จับจด บริวารและคนใกล้ชิด จะได้มีความมั่นใจว่า พวกเขาสามารถ ฝ่ากอนาคตและผลประโยชน์ของพวกเขาไว้กับผู้นำได้ ผู้นำจะต้องระมัดระวังพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมต่อคุณค่า (Values) หรือมาตรฐานทางศีลธรรมของสังคมที่เป็นอยู่ ในขณะนั้น

๖) ความกล้าในการตัดสินใจเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ปัญหาที่เผชิญหน้าผู้นำอยู่นั้น เป็นปัญหาสำคัญ เกี่ยวกับความเสื่อมถอยหรือความรุ่งเรืองของประเทศชาติ และองค์กรต่างๆ ปัญหาแต่ละปัญหาอาจมีทางออกหลายทางจะเป็นทางใดนั้น ตัวผู้นำ จะต้องกล้าตัดสินใจ ในสถานการณ์บางสถานการณ์นั้น ตัวผู้นำ อาจจะไม่มีเวลาในการทบทวนครุ่นคิดมากนัก ผู้นำอาจจะต้องตัดสินใจทบทวนเลือกทางออกทางใดทางหนึ่งที่แน่นอน

๗) สติปัญญาความรอบรู้ ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดรอบรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ดีกว่าคนสามัญทั่วไป แต่ในบางโอกาสบางสถานการณ์ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นำอาจมีสติปัญญา ไม่เฉลียวฉลาดเหมือนบุคคลธรรมดา แต่การเฉลียวฉลาดรู้ทันปัญหาและอุปสรรคเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ผู้นำจึงควรขวนขวายหาความรู้จากการอ่าน จากการสังเกตการณ์และจากการศึกษาเปรียบเทียบสถานการณ์ให้มาก ๆ ความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถที่จะมองเห็นและเข้าใจถึงสาเหตุ และวิธีการแก้ปัญหา นั่นคือ มีความสามารถที่จะนำเอาประสบการณ์ในอดีต มาเป็นมรรควิธีในการช่วยตัดสินใจ จนกระทั่งทำให้สามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ อย่างถูกต้อง เข้าวินิจฉัยของผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญซึ่งมีส่วนช่วยทำให้ผู้นำ ดำรงอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบคนอื่น ๆ ในหลาย ๆ ด้าน คือ รู้ทันคน มีความคล่องแคล่วและมีความเจนจัดหรือมีความชำนาญ สามารถตัดสินใจได้อย่างแยบคายคุณสมบัติ ที่ผู้นำควรมีพร้อมกับสติปัญญาความรอบรู้ ได้แก่ การมีจินตนาการ (Imagination) และการมีอารมณ์ดี จินตนาการ คือมีวิสัยทัศน์ในการวางแผนหรือมีแนวทาง ในการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆที่สำคัญ คือ จินตนาการของผู้นำ นั้นต้องไม่เป็นความเพ้อฝัน ส่วนอารมณ์ดีนั้นเปรียบเหมือนน้ำมันหล่อลื่นในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วยไม่ให้เกิด

ความตึงเครียดเนื่องจากความตั้งใจในการทำงานมากเกินไป การมีอารมณ์ดี หรือมีอารมณ์ขัน ในบางครั้ง จะทำให้ลูกน้องบริวาร เกิดความเป็นกันเอง ไม่ระแวงภัยจนเกินไป อาจทำให้เกิดความรู้สึก ร่วมกลมเกลียวสมัครสมานสามัคคีในการบริหารงานขึ้น

๘) ครูที่ดี ผู้นำที่ดีต้องเป็นครูที่ดี เพราะในฐานะผู้นำนั้นต้องสามารถชี้แนวทาง เหตุผล ในการปฏิบัติที่ถูกต้องและความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ เมื่อมีปัญหาที่สามารถ ชี้แจง ให้ผู้ร่วมงานหรือคนใกล้ชิดเข้าใจได้ด้วยคำพูดธรรมดา ถ้าหากลูกน้องทำผิดพลาดแต่เป็นความ ผิดพลาดที่ไม่รุนแรงนัก หากให้อภัยได้ก็สมควรให้อภัย ถ้าให้อภัยไม่ได้ ก็สมควรลงโทษตามสมควรแก่ เหตุและจะต้องให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจและรับรู้ความผิดของตน

๙) ศรัทธาและความเชื่อมั่น การทำงานในหน้าที่ของผู้บริหารนั้น จะให้ผลสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อเหล่าผู้นำ มีความกระตือรือร้นและกระฉับกระเฉงในการทำงานไม่รู้สึกเหนื่อยหน่าย เฉื่อยชา การที่จะเป็นเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องรู้สึกว่าการงานที่ตนกำลังดำเนินการอยู่นั้นมีหนทางสำเร็จ และมี เป้าหมายที่เด่นชัด มีอุดมการณ์ที่มั่นคง มีศรัทธาและความเชื่อมั่นในความสำเร็จสูง ผู้นำจะต้อง สร้าง ความเชื่อมั่นและศรัทธาในความสำเร็จของงานให้เกิดขึ้นกับลูกน้องหรือประชาชนเหนือสิ่งอื่น ใด ผู้นำจะต้องทำให้ลูกน้องมีความเข้าใจว่า ความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตนเองเป็นบ่อเกิดแห่ง ความสำเร็จของเขาและยังมีอีกหลายท่านที่^{๔๓} ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำประกอบด้วยดังนี้

๑. ความรู้ (Knowledge)
๒. ความคิดริเริ่ม (Initiative)
๓. ความกล้าหาญ (Courage)
๔. ความเด็ดขาด (Absolute)
๕. ความแนบเนียน (Tact)
๖. ความยุติธรรม (Justice)
๗. ท่าทางดี (Bearing)
๘. ความอดทน (Endurance)
๙. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)
๑๐. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness)
๑๑. ความตื่นตัว (Alertness)
๑๒. ดุลพินิจ (Judgment)
๑๓. ความสงบเสถียร (Humility)
๑๔. ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity)

^{๔๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๒-๙๓.

- ๑๕. ความจงรักภักดี (Loyalty)
- ๑๖. การสังคมดี (Sociability)
- ๑๗. การบังคับตนเอง (Self-control)

คุณสมบัติของผู้นำ แยกออกเป็น ๔ ลักษณะคือ^{๔๔}

๑. คุณลักษณะทางสติปัญญา ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๕ ประการ คือ

- ๑) มีความตื่นตัว (Alertness) มีความว่องไวเตรียมพร้อมระวังระไวเตรียมตัวอยู่เสมอและมีสมองดีคิดได้ว่องไว มีไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างฉับพลัน
- ๒) มีความคิดอย่างมีเหตุมีผล (Logical Thought) คือ มีความคิดในการบริหารและมีการแสดงออกทางกายและวาจา ที่ประกอบด้วยเหตุผลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือหรือมีการพิจารณาก่อนทำว่าดีหรือไม่
- ๓) มีสามัญสำนึก (Common Sense) คือ มีความรู้สึกผิดชอบ ชั่วดี
- ๔) มีดุลยพินิจ (Judgment) คือมีการพิจารณาใคร่ครวญก่อนตัดสินใจทำงานเสมอ และใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ให้เกิดดุลยพินิจในการแก้ปัญหา
- ๕) มีการเล็งเห็นการณ์ไกล (Foresight) เมื่อกระทำการสิ่งใดแล้วย่อมจะรู้ผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตรู้จักประเมินสถานการณ์วางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุและผล โดยตั้งสมมติฐานรวบรวมข้อมูลและใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมา เป็นแนววิเคราะห์ พิจารณา ใคร่ครวญ ถึงวิธีปฏิบัติที่จะให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย

๒. คุณลักษณะทางร่างกาย ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๔ ประการ คือ

- ๑) สุขภาพ (Health) ผู้นำจะต้องมีความสมบูรณ์ทางร่างกาย เพื่อให้มีความพร้อมทางร่างกายอยู่เสมอ การมีสุขภาพดีก็จะอำนวยความสะดวกในการทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- ๒) กำลังกาย (Energy) ผู้นำ จะต้องมีความแข็งแรงเพราะบางโอกาสหรือบางสถานการณ์ ผู้นำ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยการใช้กำลังทางกายด้วย
- ๓) ความทรหดอดทน(Endurance) ผู้นำควรมีร่างกายที่แข็งแรง มีความอดทนต่อความยากลำบาก ความหิวกระหายและความเลวร้ายจากดินฟ้าอากาศ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ในทุกสถานการณ์และทุกสถานที่
- ๔) รูปร่างท่าทางดี(Pleasing Appearance) ผู้นำควรมีทรวดทรง บุคลิกท่าทางเป็นผู้นำที่มีความสง่าผ่าเผย เป็นที่เกรงขามและดึงดูดความเลื่อมใสผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. คุณลักษณะทางอารมณ์ ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๑๑ ประการ คือ

- ๑) มองในแง่ดี (Optimism) คือ มองคนอื่นในฐานะเป็นมิตร มีความเข้าใจคนอื่น

^{๔๔}ทวีช เปล่งวิทยา, “จิตวิทยา”, (กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๒๘๔.

๒) การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability) คือ ผู้นำสามารถปรับตัวเข้ากันได้กับทั้งผู้ใหญ่กว่าและผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ทักษะคติของสังคมและภูมิศาสตร์ ดิน ฟ้าอากาศได้

๓) ความมีใจเยือกเย็น (Even Temper) ผู้นำ ควรมีความอดกลั้นอารมณ์ไว้ได้ มีใจที่หนักแน่น ไม่ท้อถอย ไม่โกรธง่าย ไม่แสดงอาการสูงต่ำ

๔) การบังคับตนเอง (Self-Control) ผู้นำ สามารถรู้จักหรือรู้วิธีการบังคับตนเองและสำรวมตนเองได้ดี ไม่ให้ตกไปในอำนาจฝ่ายต่ำหรือสิ่งชั่วร้ายให้เกิดการย่ำแย่อันก่อให้เกิดการละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรมและวัฒนธรรมของสังคม

๕) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ผู้นำ จะต้องมีความตั้งใจจริง มีความกระฉับกระเฉงในการทำงาน ไม่ผัดวันประกันพรุ่งและมีการเตรียมแผนงานไว้ใจ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัด

๖) การสังคมดี (Sociability) ผู้นำ ควรมีอัธยาศัยไมตรี มีสัมพันธภาพเข้ากันได้กับคนทุกชั้นวรรณะ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ถือตัวไม่วางท่าทางยกตนข่มท่าน

๗) ความแนบเนียน (Tact) ผู้นำ เมื่อจะทำพูดคิด ควรรู้จักกาลเทศะและมีความแนบเนียนไม่แก่งก้างในการแก้ปัญหา ข้อนี้ต้องอาศัยความมีศิลปะ ประสพการณ์และการฝึกฝน อยู่เสมอ

๘) อารมณ์ขัน (Sense of Humor) ผู้นำ จะต้องทำงานด้วยความรู้สึกตัวอยู่เสมอ ไม่ให้เกิดอารมณ์เครียด มองโลกในแง่ดี อารมณ์ขันนี้ จะทำให้ไม่เหนื่อย ทำให้มีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ผู้นำไม่ควรแสดงอารมณ์ขันต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพร่ำเพรื่อ จนก่อให้เกิดความนับถือยำเกรงจากผู้ใต้บังคับบัญชาลดน้อยลง

๙) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ผู้นำ ควรมีความมั่นใจ มีความมั่นคงทางจิตใจ ไม่อ่อนไหวตามคำพูดของคนอื่น สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยเหตุผลและความเชื่อมั่นของตนเอง ที่สำคัญคือ ต้องมีประสบการณ์มาก ๆ ดังประโยคที่ว่า“การที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้ จะต้องเป็นฝ่ายอำนวยการที่ดีก่อน”

๑๐) ความสนใจกว้างขวาง (Bread of Interest) ผู้นำ จะต้องมีความอยากรู้อยากเห็นและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอไม่สำคัญตนว่าเป็นผู้รู้ดีแล้ว มีความกล้าที่จะปรึกษาหารือ หรือหาความรู้จากผู้อื่นที่มีความรู้ดีกว่าสูงกว่า

๑๑) การเข้าใจคน (Human Understanding) ผู้นำ ควรพิจารณาณสังเกต และเข้าใจพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ทั้งนี้เพื่อที่จะได้มอบงานให้เหมาะกับจริตของผู้คนและงานที่มอบหมายให้นั้นจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. คุณลักษณะทางอุปนิสัย ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๘ ประการ คือ

๑) ความตรงไปตรงมา (Truthfulness) ผู้นำ ควรเป็นคนพูดจริงทำจริง พูดอย่างไรทำอย่างนั้น มีสัจจะต่อคำสัญญา ไม่ผิดนัด

๒) ความจงรักภักดี (Royalty) ผู้นำ จะต้องมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และ พระมหากษัตริย์ ผู้นำ จะต้องสร้างความจับใจในการบัญชาของตนเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความจงรักภักดีต่อตัวผู้นำตามมาเช่นเดียวกัน

๓) ความสำนึกในหน้าที่ (Sense of Duty) ผู้นำ จะต้องมีความสำนึกใน การปฏิบัติงานตาม นโยบายที่ได้วางไว้อย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ก้าวก่ายแทรกแซงหน้าที่ของผู้อื่น

๔) ไว้วางใจได้ (Dependability) ผู้นำ ควรดำรงตนอยู่ในจริยธรรม ไม่เป็นคนหน้าไวหลังหลอก ควรเป็นผู้ที่ไว้วางใจของผู้อื่น

๕) ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำ ควรมีความกล้าหาญทางจริยธรรม กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ทำงานด้วยเหตุผลและกล้ารับผิดชอบ

๖) ความเข้มแข็ง (Force) ผู้นำจะต้องไม่มีความท้อถอยต่ออุปสรรคต่างๆ สามารถแก้ไข อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุมีผล มีความถูกต้องและเหมาะสม

๗) ความยุติธรรม (Fairness) ผู้นำ ไม่มีความลำเอียงควรวางตัวเป็นกลาง บริหารงานโดยยึด หลักความถูกต้องและผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

๘) ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness) ผู้นำ จะต้องเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมรู้จักการ เสียสละบางอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักละความสุขส่วนตน รู้จักการบำเพ็ญประโยชน์ เป็นแบบอย่างแก่ ลูกน้อง

คุณสมบัติที่ดีของผู้นำว่ามี ๖ ประการ ดังนี้^{๔๕}

๑. เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ หมายถึง เป็นผู้นำที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ

๒. มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มี อิทธิพลเหนือผู้อื่น

๓. มีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม

๔. เป็นผู้มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจจะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำ

๕. มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

^{๔๕}Gary Dessler, *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*, 3th ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp. 256 - 258.

๖. ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม

นักวิชาการไทยท่านได้เสนอคุณสมบัติของผู้นำไว้ โดยพิจารณาความหมายจากคำว่า LEADERSHIP ดังนี้^{๔๖}

๑) L = Love คือ มีความรักในหน้าที่ รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม และรักความก้าวหน้า

๒) E = Education and Experience คือ มีการศึกษาดีมีประสบการณ์เป็นแบบอย่างได้หรือเป็นได้ทั้งในฐานะผู้นำและเป็นครูคนอื่น

๓) A = Adaptability คือ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมได้ รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๔) D = Decisiveness คือ มีความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

๕) E = Enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานอย่างจริงจังและสามารถชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างจริงจังได้ด้วย

๖) R = Responsibility คือ มีความรับผิดชอบในส่วนของตนและผู้อื่นที่ได้ทำลงไป ไม่ปิดความรับผิดชอบและรวมถึงความรับผิดชอบที่เกิดจากการสั่งงานที่มีความเสี่ยง (risk) หรือตัดสินใจอย่างรีบด่วน

๗) S = Sacrifice and Sincerity คือ มีความเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมด้วยความจริงใจ

๘) H = Humility คือ มีความน้อมนวลอ่อนอ่อนผ่อนปรน ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีและอาจหมายถึง การถ่อมตัว (Humble) ตามกาลเทศะด้วย

๙) I = Intellectual Capacity คือ มีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบทันคน ทันเกม และทันเหตุการณ์

๑๐) P = Persuasiveness คือ มีความสามารถในการจูงใจคน

ส่วนคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้นำยุคใหม่นั้นคือ^{๔๗}

๑. ความไวใจได้

๒. ความยุติธรรม

๓. พฤติกรรมที่ไม่วางมาดถือตัว

๔. ต้องฟังมากกว่าบงการ

^{๔๖} รัศมี ภิบาลแทน, “คุณลักษณะความเป็นผู้นำ”, วารสารรามคำแหง, (๒๕๓๗) : ๔๐-๔๗.

^{๔๗} จ้านงค์ ทองประเสริฐ, นิทานวจนะ, พุทธจักร, ปีที่ ๖๓ ฉบับที่ ๖ (มิถุนายน ๒๕๕๒) : ๓.

๕. ต้องเปิดใจกว้างในการฟังและต้องเป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง
 ๖. ความรู้สึกไวกับผู้คน
 ๗. ความรู้สึกไวต่อสถานการณ์ต่างๆ
 ๘. ความรู้สึกริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ทันสมัยและเหมาะสม
 ๙. การวินิจฉัยที่ดี
 ๑๐. ความสามารถในการตัดสินใจและยืดหยุ่นปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม
 ๑๑. ความสามารถการสร้างแรงจูงใจและผลักดันให้ตื่นตัว เร่งรีบอยู่เสมอ
 ๑๒. ความสามารถในการบริหารงานและบริหารคุณภาพ
 ๑๓. ความเชื่อมั่นในตนเองสูงและความกล้า
 ๑๕. ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และมีวุฒิภาวะสูง
- คุณสมบัติของผู้ผู้นำที่สำคัญ ๆ ที่ผู้นำต้องมีดังนี้

๑) พลังกายและพลังประสาท ผู้นำต้องมีพลังกายและพลังประสาทที่เข้มแข็งมีกำลังใจกล้าแกร่ง มีความอดทนกว่าคนธรรมดา ในเมื่อเกิดวิกฤติการณ์ทางการเมืองหรือสังคมขึ้นต้องมีความมั่นคงและวางเฉยไม่แสดงอาการหรือความรู้สึกอยากได้ออกมา ผู้ที่จะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีพลังกายและพลังประสาทเข้มแข็งจริง ๆ และยิ่งไปกว่านั้นการเป็นผู้นำจะต้องทำงานหนักกว่าคนธรรมดาหมายความว่าผู้นำต้องฉลาดรอบรู้ในการบริหารที่ควรหรือไม่ควรแก้หน้าที่ไม่ปล่อยงานให้เป็นหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว และผู้นำต้องทำงานมากตรากตรำงานเป็นเวลาหลายชั่วโมง มีเวลาพักผ่อนน้อย ถ้าหากพลังกายและพลังประสาทไม่แข็งแรงจริง ๆ อาจเกิดความเจ็บป่วยหรือดูสุขภาพในตนเองบกพร่องไป

๒) รู้จุดมุ่งหมายและแนวทางที่จะพัฒนา คุณสมบัติอีกประการหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมี คือ การมีนโยบาย หรือแผนปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จ ผู้นำจะต้องรู้ว่าเป้าหมายในการพัฒนานั้นมุ่งหมายไปในแนวทางใด ตนควรจะแสดงบทบาทอย่างไรที่จะทำให้เป้าหมายเหล่านี้บรรลุผล เป้าหมายเหล่านี้จะเป็นจริงได้ถ้าหาก

- (๑) มีวิธีการที่แน่นอน ชัดเจน เพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น
 - (๒) คนอื่นสามารถเข้าใจ หรือสามารถอธิบาย ให้คนอื่นเข้าใจเป้าหมายและวิธีการนั้น ๆ ได้
 - (๓) คนอื่น ๆ มีความเห็นด้วย และเข้าใจวิธีการนั้น ๆ
 - (๔) ผู้นำต้องมั่นคงและจริงจัง และพยายามทำเป้าหมายนั้นให้เป็นจริงขึ้นมา
- ๓) ความกระตือรือร้น ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น บากบั่นขวนขวายที่จะทำให้เป้าหมายของตนสัมฤทธิ์ผลให้ได้ ความกระตือรือร้นจะทำให้เขายึดมั่นอยู่กับเป้าหมายและแผนงาน

นั้น อันจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยกระตือรือร้นในการทำงานไปด้วย ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการตามแผนงานนั้นราบรื่นขึ้น

๔) ความเป็นมิตรและความรัก ผู้นำต้องมีความรักและความเป็นมิตรต่อพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชา มีความโอบอ้อมอารีเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานและเมื่อมีโอกาสควรแสดงความห่วงใยให้ปรากฏชัดเจน การรู้จักครอบครัวของบริวารและการได้ถามสารทุกข์สุกดิบของบริวารและของคนในครอบครัวของเขา จะเป็นพลังเสริมที่ยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างศรัทธาในตัวผู้นำให้แนบแน่นต่อไป

๕) ความน่าเชื่อถือ ผู้นำจะต้องทำตนให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือได้ โดยการพูดจริงทำจริงตามสัญญาประชาคม ไม่เป็นคนหละหละโลเล หรือท้อแท้จับจด บริวารและคนใกล้ชิดจะได้มีความมั่นใจว่า พวกเขาสามารถฝากอนาคตและผลประโยชน์ของพวกเขาไว้กับผู้นำได้ผู้นำจะต้องระมัดระวังพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมต่อคุณค่า (Values) หรือมาตรฐานทางศีลธรรมของสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

๖) ความกล้าในการตัดสินใจ ความกล้าในการตัดสินใจเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ปัญหาที่เผชิญหน้าผู้นำอยู่นั้นเป็นปัญหาสำคัญ ๆ เกี่ยวกับความเสื่อมถอยหรือความรุ่งเรืองของประเทศชาติและองค์กรต่าง ๆ ปัญหาแต่ละปัญหาอาจมีทางออกหลายทางจะเป็นทางใดดีนั้นตัวผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจ ในสถานการณ์บางสถานการณ์นั้นตัวผู้นำอาจจะไม่มีเวลาในการทบทวนครุ่นคิดมากนัก ผู้นำอาจจะต้องตัดสินใจทบทวนเลือกทางออกทางใดทางหนึ่งที่แน่นอน

๗) สติปัญญาความรอบรู้ ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดรอบรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ดีกว่าคนสามัญทั่วไป แต่ในบางโอกาสบางสถานการณ์ ผู้ที่ได้รับมติให้เป็นผู้นำอาจมีสติปัญญาไม่เฉลียวฉลาดเหมือนบุคคลธรรมดา แต่การเฉลียวฉลาดรู้ทันปัญหาและอุปสรรคเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ผู้นำจึงควรขวนขวายหาความรู้จากการอ่าน จากการสังเกตการณ์ และจากการศึกษาเปรียบเทียบสถานการณ์ให้มาก ๆ ความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถที่จะมองเห็น และเข้าใจถึงสาเหตุและวิธีการแก้ปัญหา นั่นคือมีความสามารถที่จะนำเอาประสบการณ์ในอดีตมาเป็นบรรทัดฐานในการช่วยตัดสินใจ จนกระทั่งทำให้สามารถแก้ไขปัญหามากมาย ได้อย่างถูกต้องเขว้าปัญญาของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญซึ่งมีส่วนช่วยทำให้ผู้นำดำรงอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบคนอื่น ๆ ในหลาย ๆ ด้าน คือ รู้ทันคน มีความคล่องแคล่ว และมีความเจนจัดหรือมีความชำนาญสามารถตัดสินใจได้อย่างแนบคาย คุณสมบัติที่ควรมีพร้อมกับสติปัญญาความรอบรู้ ได้แก่การมีจินตนาการ (Imagination) และการมีอารมณ์ดี การมีจินตนาการ คือ มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนหรือมีแนวทางในการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่สำคัญ กล่าวคือจินตนาการของผู้นำนั้นต้องไม่เพียงเป็นความเพ้อฝัน ส่วนการมีอารมณ์ดีนั้นเปรียบเหมือนกับน้ำมันหล่อลื่น ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นช่วยไม่ให้เกิดความตึงเครียดเนื่องจากความตั้งใจในการทำงานมากเกินไป การที่มีอารมณ์ดีหรือมี

อารมณ์ขันในบางครั้งจะทำให้ลูกน้องบริวาร เกิดความเป็นกันเองไม่ระแวงภัยจนเกินไป ช่วยทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกลมเกลียวสมัครสมานสามัคคีในการบริหารงานขึ้น

๘) ครูที่ดี ผู้นำที่ดีต้องเป็นครูที่ดี เพราะในฐานะผู้นำนั้นต้องสามารถชี้แนวทางเหตุผลในการปฏิบัติที่ถูกต้อง และความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหิต่าง ๆ เมื่อมีปัญหาที่สามารถชี้แจงให้ผู้ร่วมงานหรือคนใกล้ชิดเข้าใจได้ด้วยคำพูดธรรมดา ๆ ถ้าหากลูกน้องทำผิดพลาดแต่เป็นความผิดพลาดที่ไม่รุนแรงนัก หากให้อภัยได้ก็สมควรให้อภัย ถ้าให้อภัยไม่ได้ก็สมควรลงโทษตามสมควรแก่เหตุ และจะต้องให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจและรับรู้ความผิดของตน

๙) ศรัทธาและความเชื่อมั่น การทำงานในหน้าที่ของผู้บริหารนั้นจะให้ผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อเหล่าผู้นำนั้นมีความกระตือรือร้น และกระฉับกระเฉงในการทำงานไม่รู้สึกเหนื่อยหน่ายเฉื่อยชา การที่จะเป็นเช่นนี้ได้ผู้นำต้องรู้สึกได้ว่า งานที่ตนกำลังดำเนินการอยู่นั้นมีหนทางสำเร็จและมีเป้าหมายที่เด่นชัด มีอุดมการณ์ที่มั่นคง มีศรัทธาและความเชื่อมั่นในความสำเร็จสูงผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในความสำเร็จของงาน ให้เกิดขึ้นแก่ลูกน้องหรือประชาชนเหนือสิ่งอื่นใด ผู้นำจะต้องทำให้ลูกน้องมีความเข้าใจว่า ความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตนเองเป็นบ่อเกิดแห่งความสำเร็จของเขา^{๔๘}

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่เป็นกลยุทธ์หรือมรรควิธี ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งปัญหาของตัวผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารจัดการ และปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมอื่น ๆ อีกทั้งเป็นปัจจัยให้ผู้นำมีสัมพันธภาพกับมวลชนได้อย่างดี ซึ่งจะเป็นผลให้ผู้นำได้แสดงบทบาทและหน้าที่ได้อย่างโดดเด่น มีความชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ

๕. คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ลักษณะผู้นำ โดยพิจารณาจากการบริหารงาน โดยแบ่งออกเป็น ๔ แบบ ดังนี้^{๔๙}

๑) ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ ผู้นำแบบนี้มักจะถือระเบียบแบบแผนเป็นสำคัญ ไม่ชอบให้มีการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบอัตตนิยม การสั่งการมักใช้กฎระเบียบ เป็นเครื่องมือ โดยยกเหตุผลในระเบียบมาใช้ในการปฏิบัติงานมากกว่าการติดต่อสื่อสาร สั่งงานมักเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒) ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ชอบใช้อำนาจในการปฏิบัติงานขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ ทำงานแบบสั่งการเพื่อแสดงถึงอำนาจและความสัมพันธ์ในการทำงาน

๓) ผู้นำแบบจงใจ เป็นผู้นำ ที่ปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณาแสดงความคิดเห็นและเป็นการบรรเทาต่อต้านไปด้วย การติดต่อสั่งงานเป็นแบบสองทิศทาง

^{๔๘} Ordway Tead อ้างใน ณรงค์ สีนสวัสดิ์, **สังคมกับการปกครอง**, (กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, ๒๕๒๑), หน้า ๔๘ - ๖๒.

^{๔๙} สมพงษ์ เกษมสิน, **“การบริหาร”**, หน้า ๓๖๔.

๔) ผู้นำแบบร่วมใจ เป็นผู้นำ ที่นิยมการปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา ยึดหลักประนีประนอมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในฐานะผู้ร่วมงาน อาศัยศิลปะการจูงใจ เมื่อประสงค์ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้ความร่วมมือร่วมใจในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงาน

ส่วนลักษณะของผู้นำอีกอย่างหนึ่งแบ่งออกเป็น ๓ แบบ คือ^{๕๐}

๑) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย โดยพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำและการกำหนดนโยบายของผู้นำ ซึ่งผู้นำประเภทนี้ จะตัดสินใจเอง ไม่ให้กลุ่มตัดสินใจ มีลักษณะถือตัว และมีความภูมิใจในตัวเอง

๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่ให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะกำหนดนโยบายและลงมือกระทำโดยใช้ความคิดเห็นจากกลุ่ม มีการแบ่งงานกันทำและผู้นำแบบนี้จะมีการเน้นที่การสร้าง ความเข้าใจอันดีต่อกัน

๓) ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้ที่ให้เสรีภาพเต็มที่ ปราศจากการมีส่วนร่วมของตัวผู้นำ เว้นแต่จะมีการร้องขอให้ผู้นำ เข้ามามีส่วนร่วม ผู้นำ จะเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะกิจกรรมของสมาชิก โดยพยายามจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องในการปฏิบัติการ

ส่วนมุมมองของนักวิชาการต่างประเทศนั้นท่านได้แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น ๔ ลักษณะ คือ^{๕๑}

๑) สถานภาพลักษณะเป็นผู้นำเหมือนกับความสำเร็จของตำแหน่งของคนๆ นั้น

๒) การยกย่องนับถือ คือ เป็นลักษณะผู้นำที่เป็นที่รวมของความสนใจผู้ที่ได้รับการยกย่องนับถือ มักจะได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นำด้วย

๓) ลักษณะด้านพฤติกรรม คือ ผู้ที่แสดงพฤติกรรมในการนำ เนื่องจากการที่มีตำแหน่งต่างกัน พฤติกรรมในการนำจึงต่างกันออกไปด้วย

๔) อิทธิพล คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและมีการชักนำคนอื่นให้ปฏิบัติตาม ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มักจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความยุติธรรม มีความเข้าใจ มีความรอบรู้ทั่วไปและความรอบรู้เฉพาะอย่าง มีการรับรู้ได้อย่างถูกต้องและต้องเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สูงอีกด้วย นอกจากนี้ยังได้ศึกษาและตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำไว้หลายประการ คือ

๑) คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Traits) เกี่ยวกับรูปร่างหน้าตา เช่น ความสูงพอเหมาะ น้ำหนักไม่มากนัก หน้าตาดี สุขภาพแข็งแรง

^{๕๐} มนตรี อธิธรรมพิพัฒน์, จริยธรรมกับภาวะผู้นำ, หน้า ๒๑.

^{๕๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๒.

๒) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality Traits) เกี่ยวกับความกระตือรือร้น ในหน้าที่การงาน ความริเริ่มในทางความคิด ความอดทน ความพยายาม

๓) คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว (Personal Traits) เกี่ยวกับความฉลาดความ รับผิดชอบ การตัดสินใจ การชอบและรักงาน

๔) คุณลักษณะทางสังคม (Social Traits) เกี่ยวกับความเห็นอกเห็นใจ ความมี มนุษยสัมพันธ์ ความเป็นผู้ไว้วางใจได้ร่วมงานกับผู้อื่นได้^{๕๒}

สรุปลักษณะที่ดีของผู้นำคือ มีการศึกษาดี เฉลียวฉลาด เชื่อมมั่นในตนเอง มีส่วนร่วมใน กิจกรรมขององค์กรและสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความรับผิดชอบ ความสามารถในการ ปรับตัวปรับอารมณ์ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมดี มุ่งมั่นที่จะสร้างผลงานและมาตรฐานในการ ทำงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ มีเหตุผลฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา ก้าวหน้า มีความยุติธรรม มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการคัดเลือกและ พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ สุจริตใจ^{๕๓} ผู้นำที่ ดีต้องมีความตื่นตัว มีความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้อง มีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและมีความฉลาดรอบรู้ทันโลกทันเหตุการณ์และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี^{๕๔} กล่าวโดยรวมแล้วคุณลักษณะของความเป็นผู้นำมี ๖ ประการ คือ^{๕๕}

๑) คุณลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ได้แก่ อายุ ลักษณะ ท่าทาง ส่วนสูงและ น้ำหนัก

๒) ภูมิหลังทางสังคม (Social background) ได้แก่ สภาพภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคมของ ผู้นำ เช่น การศึกษา ฐานะทางเศรษฐกิจ สถานภาพทางสังคมและการเลื่อนฐานะ ทางสังคม เป็นต้น

๓) สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ได้แก่ สติปัญญา ความรู้ ความสามารถที่ ผู้นำมีอยู่

๔) บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ คุณลักษณะของบุคลิกภาพที่ดีของผู้นำ เช่น มีความ เชื่อมมั่นในตนเอง เป็นต้น

^{๕๒} ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๑๒๔.

^{๕๓} กวี วงศ์พุม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพปัญญา, ๒๕๓๖), หน้า ๑๐๖-๑๑๐.

^{๕๔} C.J. Bernard, Education for Executive in Reading in Human Relations, (Edited by Dubin Robert, New Jersey : Prentice - Hall., 1961), p. 44.

^{๕๕} จุมพล หนีมพานิช, การจูงใจและความเป็นผู้นำ, เอกสารการสอนหน่วยที่ ๑๐ ชุดวิชาการจัดการ และการจัดการ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๙), หน้า ๙๘-๙๙.

๕) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task related characteristics) ได้แก่ คุณลักษณะที่มีความต้องการความสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

๖) ลักษณะต่าง ๆ ทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ มีคุณลักษณะของความเป็นผู้ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกระตือรือร้น ทั้งยังเป็นผู้ที่ชอบการติดต่อ พบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นและให้ความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยดี

จากความหมายข้างต้นพอสรุปคุณสมบัติและลักษณะของภาวะผู้นำได้ว่า ผู้นำพึงมีคุณสมบัติและลักษณะคือมีความพร้อมในด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ อารมณ์ มีทักษะฝีมือในการบริหารตนเองให้เหมาะสม ในการบริหารงาน ให้เกิดความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ เข้ากันได้ดีกับผู้ร่วมงาน เก่งทางด้าน การพูด เขียน ปฏิบัติ มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบคอบ มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษกว่าผู้อื่นทั้งทางด้าน อารมณ์ สติปัญญา จริยธรรมเป็นที่ศรัทธายอมรับและพร้อมที่จะร่วมมือร่วมใจในการทำงานของผู้ตาม

๒.๑.๔ ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับผู้บริหารหรือผู้นำโดยตรง เนื่องจากการดำเนินงานขององค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้มากน้อยเพียงใดหรือมีประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้นำนั่นเอง ดังที่ ลิปแฮม และฮอช (Lipham and Hoch) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ต่อความสำเร็จ ลุล่วงของงานทางการศึกษา ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้บริหารต่อการสร้างภาวะผู้นำที่ดีนั้น เป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน^{๕๖} นอกจากนี้ ผู้นำต้องเป็นคนที่มีความสามารถและมีอิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การและสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำ ยังมีอิทธิพล ต่อกลไกภายในและวัฒนธรรมของกลุ่มซึ่งผู้นำจะต้องอาศัยการจูงใจและโน้มน้าวใจให้บุคคลอื่นทำงานได้^{๕๗} อย่างไรก็ตามในการเป็นนักบริหารไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตามต้องตระหนักว่า ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ มีทัศนกว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดียอมรับปฏิบัติตาม โดยจะต้องมีบทบาทหน้าที่ ๘ ประการคือ ๑) มีจิตว่าง ไม่ยึดอารมณ์ ไม่มีผลประโยชน์ ๒) ใช้สมองและความรู้ ๓) มีการตัดสินใจที่ดี ๔) มีทิศทาง วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ๕) เลือกคนดี คนเก่งมาร่วมงาน ๖) จัดโครงสร้างองค์การ

^{๕๖} James M. Lipham, and James A. Hoch. Jr., "Leadership Theory," in *The Principalship : Foundations and Functions* (New York : Harper & Row Publishers, 1974), p.176.

^{๕๗} มัลลิกา ต้นสอน, *การจัดการยุคใหม่* (กรุงเทพมหานคร : เอกซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๕.

กระบวนการอย่างเหมาะสม ๓) ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ ๔) มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม ๕) เคยประสบผลสำเร็จมาพอสมควร^{๕๘}

เพราะฉะนั้นผู้นำ (Leader) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายอย่าง และผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

จากแนวความคิดของนักวิชาการและผลการวิจัยของนักวิจัยอาจสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ ได้ดังนี้ คือ

๑. ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ ในการตัดสินใจสั่งการเพื่อนที่จะทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๒. ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงจะต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ในทุกสถานการณ์

๓. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (changecent) ภายในหน่วยงานหรือกลุ่มภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อสิ่งอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กร หรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องซึ่งก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพหรือด้อยประสิทธิภาพ

๔. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็นและสำคัญยิ่งของนักบริหารในการที่จะนำหน่วยงานหรือกลุ่มองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของทุกๆ องค์กร ทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ผู้นำองค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งต้องบริหารงาน บริหารคนขับเคลื่อนนโยบายสนองตอบความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำความสำเร็จ ความเจริญ มาสู่ชุมชนได้ ล้วนต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำที่ดี

๒.๑.๕ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำนั้น เป็นแนวความคิดที่ได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีหลายทฤษฎีที่มีความคล้ายคลึงกัน แต่หลายทฤษฎีมีความขัดแย้งกัน เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งการศึกษาจากนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปแนวทฤษฎีได้ดังนี้

^{๕๘} สิปพนนท์ เกตุทัต, “วิสัยทัศน์กว้างไกล ปฏิบัติได้ผลจริง,” ในภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสิทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, บรรณาธิการ (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐), หน้า ๔๓ - ๔๕.

ภาวะผู้นำโดยมีพื้นฐานตั้งอยู่บนสมมติฐานต่างๆ ดังนี้^{๕๙}

๑) ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒) ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) โดยมีสมมติฐานว่าบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้ผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓) ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่าเครื่องบ่งชี้คุณภาพของผู้นำก็คือ คุณภาพของผู้ตามซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำคือ การวิเคราะห์ผู้ตามนั่นเอง

๔) ทฤษฎีของผสมรวม (Electic Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของทฤษฎีทั้งสามข้างต้นมารวมกัน เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นหลักใหญ่นั้นมีดังนี้^{๖๐}

๑) ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Greatman Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้นำต้องมีคุณลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี คือ มีพลังกาย มีพลังสมองและมีพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรมและสภาพแวดล้อมที่เกิดแต่ละยุคแต่ละสมัย เช่น นโปเลียน เลนิน ฮิตเลอร์ เป็นต้น

๒) ทฤษฎีสภาพแวดล้อม (Environmental Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้ที่จะก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับความสามารถในหน้าที่และความชำนาญ (Abilities and Skills) ขณะนั้นว่ามีความสามารถที่จะแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ในยามวิกฤตได้ ภาวะผู้นำ จะสืบเนื่องมาจากภาวะทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและการเมือง ลักษณะผู้นำในกลุ่มทฤษฎีนี้ เช่น มหาตมะคานธี และมาร์ติน ลูเธอร์ คิง เป็นต้น

๓) ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ทฤษฎีนี้ได้นำเอาทฤษฎีสองทฤษฎีข้างต้นมารวมกัน คือ ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากลักษณะพิเศษของผู้นำเองและสถานการณ์ที่อยู่รอบตัวของผู้นำ ปัจจัยสำคัญที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือ สถานภาพ ปฏิกริยาโต้ตอบ การรับรู้และพฤติกรรมบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม

๔) ทฤษฎีปฏิกริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดจากปฏิกริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ฉะนั้น ผู้ที่

^{๕๙} Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson, **Management and Organization Behavior**. (New York : John Willey & Sons, 1970), pp. 255 – 259.

^{๖๐} ดิน ปรัชญพฤทธิ, **ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม**, เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การหน่วยที่ ๑๑, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗), หน้า ๖๓๕-๖๓๗.

จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ต้องมีความคิดริเริ่มและสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิกิริยาโต้ตอบของสมาชิกในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

๕) ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้มุ่งที่จะพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นปึกแผ่น โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำให้บุคคลในสถาบัน มีความเป็นอิสระเสรี สามารถสนองความต้องการของตนเองและของสถาบันได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ก็คือ การปฏิบัติการเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลงานและน้ำใจจากผู้ร่วมงานในเวลาเดียวกัน

๖) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการที่ผู้ตามยินยอมหรือให้การยอมรับผู้นำก็เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งภายในกลุ่มได้รับการยกย่องหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำทำให้สมาชิกคนอื่นๆ มีความพึงพอใจยอมรับผู้นำนั่นด้วย

นักวิชาการต่างประเทศท่านหนึ่งได้แบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ เอาไว้เป็นหมวดหมู่ ๑๐ หมวด ดังนี้^{๖๑}

๑) ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ภาวะผู้นำเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม

๒) ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบจากสิ่งนี้เอง ภาวะผู้นำ จึงเป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์ในอันที่ทำให้ปัจเจกบุคคล สามารถที่จะทำการจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้มีการทำหน้าที่ได้สอดคล้องกับภาวะหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๓) ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชักนำภาวะผู้นำจึงเป็นการแสดงออก ในบริบทของอำนาจหรืออิทธิพล ดังนั้น จึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มนั้น เป็นไปตามแนวทางหรือเจตนารมณ์ของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำนั่น

๔) ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพลการเป็นผู้นำนั่น ได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมของบรรดาสมาชิกภายในกลุ่ม ทั้งนี้โดยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรดา ผู้ตามนั้น เป็นไปในลักษณะของการตอบสนองต่อกันภายใต้ความสมัครใจ

๕) ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ในขณะที่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการอำนวยการเรื่องกิจกรรมกลุ่ม

๖) ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ภาวะผู้นำยังเป็นการบริหารคนด้วยการใช้วิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยไม่ใช้วิธีการบังคับ

^{๖๑}BarbaraKelleman. (ed), Laaeadership as a Political Act, in Laaeadership Multidisciplinary Perspectives, (New Jersey : Prentice – Hall,1984), p .70.

๗) ภาวะผู้นำ ในฐานะที่มีการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคลโดยในแนวทางนี้ ต้องยอมรับว่า อำนาจระหว่างบุคคลนั้น เป็นผลมาจากการที่มีพลังอำนาจบังคับสูงสุดซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจนั้นมาบังคับบุคคลอีกคนหนึ่ง ให้ลดการต่อต้านเท่าที่จะลดลงได้มากที่สุด ซึ่งบุคคลหลังนี้ สามารถที่จะทำให้เกิดขึ้นได้

๘) ภาวะผู้นำ ในฐานะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดหมายโดยที่ภาวะผู้นำ จะเป็นการกระทำเพื่อให้ความสอดคล้องกับจุดหมายของกลุ่ม

๙) ภาวะผู้นำ ในฐานะการจำแนกบทบาท ทั้งนี้โดยที่ภาวะผู้นำนั้นต้องการรวบรวมบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้ามาไว้ด้วยกันซึ่งทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยความสะดวกเพื่อให้บรรลุความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

๑๐) ภาวะผู้นำ ในฐานะของการมีความคิดริเริ่ม ภาวะผู้นำ เป็นผลลัพธ์จากการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (Group interaction)

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรม หรือสัญชาตญาณ (Instinct) และสถานการณ์ เวลา โอกาส สภาพแวดล้อมทางสังคม ภาวะผู้นำนั้น เป็นศิลปะสำหรับบริหารจัดการและเป็นจุดศูนย์กลางของพฤติกรรม คือ ใช้อำนาจ อิทธิพล ตามบทบาทหน้าที่ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการเป็นผู้นำ หรือภาวะการเป็นผู้นำ^{๒๒} เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปมานานแล้ว ซึ่งภาวะการเป็นผู้นำ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร เพราะช่วยทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งการศึกษาจากนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปแนวทฤษฎีได้เป็น ๔ กลุ่มทฤษฎีดังนี้

๑. กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait theory)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลบางคนเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะบางประการที่จะช่วยสนับสนุนให้เขาเป็นผู้นำได้ ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะดังนี้

๑.๑ บุคลิกภาพ (Personality) เป็นเรื่องที่ติดมากับตัวของบุคคลแต่ละคน ในส่วนที่สามารถปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นได้ บุคลิกภาพดังกล่าวคือ

๑) ความสามารถในการปรับตัว เป็นความสามารถของบุคคล

๒) ความต้องการที่จะทำ ซึ่งอาจจะเป็นความสามารถในส่วนลึกๆ มองไม่เห็นชัดเจนแต่ก็สามารถค้นหาได้

๓) ความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งแต่ละคนจะมีนิสัยทางด้านความคงที่ของอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ได้มากน้อยเพียงใด

^{๒๒} นันทวรรณ อิศรานวัณชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

๔) ความเป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจต่างๆ ตามสภาพสังคม และวัฒนธรรม

๕) ความอดุสาหะ พยายาม หมายถึง ความอดทนของแต่ละบุคคลที่จะพยายาม พินฝ่าอุปสรรคนานาประการ

๖) ความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นพรสวรรค์อย่างหนึ่ง ที่บุคคลหนึ่งมีความสนใจ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะแล้วคิดออกมาเป็นรูปธรรม

๗) ความทะเยอทะยาน เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความสะดวกสบายเกิดขึ้นตลอดเวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา เพราะการคิดแต่ละคนนั้น ย่อมแตกต่างกันออกไป

๑.๒ ความรู้ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานี้ธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ความสามารถจะเห็นได้จาก

๑) ชาวปัญญาคนทุกคนมีสติปัญญาและความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันไปอาจจะด้วยสาเหตุหลายๆ ประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเอง ให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

๒) ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะเราต้องทำการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาในการทำงานการดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

๓) ระดับความรู้ ทุกคนไม่สามารถศึกษาเล่าเรียนได้เท่ากัน เพราะสมองแต่ละคน ไม่สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือที่บรรจุความจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้การถ่ายทอดอาจจะมีบางสิ่งบางอย่างแตกต่างกันออกไป เราจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับสูงๆ ขึ้นไปของแต่ละคน

๔) ความคล่องแคล่วในการใช้ภาษา สื่อภาษาเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์ทุกชาติ จะมีภาวะของตนเองหรือไม่ก็ตามแต่การพูดถือเป็นเรื่องของการสื่อความหมายให้สามารถเข้าใจกัน ผู้นำที่มีความสามารถในการพูด การเขียนย่อมได้เปรียบกว่า

๑.๓ คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) การเข้าสังคมเป็นเรื่องของคน ทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกได้ การเข้าสังคมของแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตองแตกต่างกันออกไปตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้นคุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

๑) การรู้จักประนีประนอม การที่เราทำงานร่วมกับคนอื่น ผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อย ด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือเป็นคนที่ยอมประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

๒) ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นการใช้ศิลป์ ซึ่งแต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกัน ด้วยข้อจำกัดต่างๆ นานา การศึกษาเล่าเรียน ก็จะเป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

๓) ความร่วมมือ ถือเป็นเรื่องสำคัญมากในการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงานตั้งใจทำงานหรือทำตามทีผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

๔) ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเข้าไปในงานเลี้ยงและพบคนหนึ่งซึ่งจากสีหน้าท่าทางเป็นบุคคลที่เรามองแล้วเกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเลื่อมใสศรัทธา ยิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

๕) ความเป็นนักการพูด การที่คนเราจะเป็นักการพูดที่ดีนั้น ต้องอาศัยปฏิภาณ ไหวพริบมากมาย ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็ก ต้องใช้ความสามารถหลายๆ ด้านประกอบกันซึ่งไม่ใช่การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

๑.๔ คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristics) ถือเป็นเรื่องที่ติดตัวมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ อาจสามารถแก้ไขปรับปรุงด้วยการให้อำนาจหรือรับภาระ ที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วย คุณลักษณะด้านกายภาพมีดังนี้

๑) ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถสูงทัดเทียมแต่ก็เป็นที่ยอมรับแล้วว่าการรับภาระอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนั้น มีส่วนทำให้คนสูงได้ มิใช่เพียงเพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว

๒) น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนัก จะเห็นได้ชัดเจน จากนักมวย เพราะการควบคุมต่างๆ ย่อมเกิดตามที่เราต้องการหรือเป็นตามเป้าหมายระหว่างบุคคลมีนักจิตวิทยาได้ทำการทดสอบเรื่องน้ำหนักกับการเป็นภาวะผู้นำเหมือนกันแต่ไม่มีความสำคัญ

๓) ความผิ่ผน นับเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิต การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกาย การผิ่ผนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิล้วนแล้วแต่ มีส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็นสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ในที่สุด

๔) ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาตนให้พ้นจากโรคภัย ถือเป็นอันประเสริฐตามหลักพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

สรุปแล้ว คุณลักษณะสำคัญของการเป็นผู้นำตามทฤษฎีดังกล่าว จะสามารถส่งผลให้ผู้นำทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คือ

๑) ความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถและทักษะในการติดต่อสื่อสารที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการจูงใจ เพื่อที่จะก่อให้เกิดหรือทำให้ได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

๒) ความเจริญวัยด้านสังคม หมายถึง ความเป็นผู้ใหญ่ทางด้านอารมณ์ คือ มีความสามารถในการรักษาไว้ซึ่งความสงบทางใจ เมื่อแม่หรือประสพชัยชนะ รวมถึงความสำเร็จต่างๆ มีการควบคุมอารมณ์ได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเคารพในตนเองและมีความสนใจในขอบเขตที่กว้าง

๓) แรงจูงใจภายใน เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จเป็นการตอบสนองความต้องการระดับสูงของมนุษย์ทุกคน

๔) ทักษะจิตด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง เป็นผู้ที่ยอมรับว่าการร่วมมือระหว่างกันเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั่นเอง

การตรวจสอบคุณลักษณะข้างต้น ดูเหมือนจะช่วยในการบอกหรือชี้ลักษณะที่สำคัญของผู้นำ เป็นเพียงรู้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลประเภทใดเท่านั้น จึงมีการวิจัยอย่างกว้างขวางในระยะต่อมา เชื่อว่าภาวะผู้นำมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic process) เพราะในสถานการณ์จริงๆ ยังมีปัจจัยอื่นอีก ซึ่งในแต่ละสถานการณ์ย่อมแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับผู้นำ ผู้ตามหรือสถานการณ์ต่างๆ และด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ก็ไม่มีคุณลักษณะใดที่จะประกันได้ว่า หากบุคคลใดมีลักษณะอย่างนั้นแล้วจะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ^{๒๓}

๒) ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theories)

ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ ๒ ซึ่งเป็นช่วงที่มีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในสหรัฐอเมริกาเป็นอย่างมาก ผลงานที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลาย ได้แก่ การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (Ohio State Studies) และการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies)

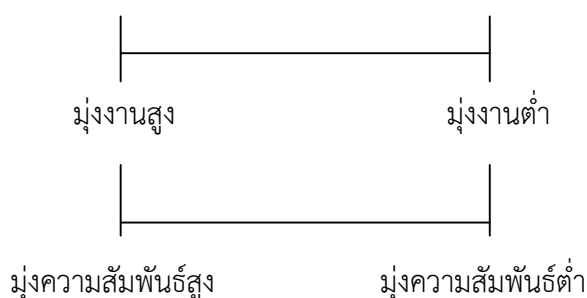
๒.๑ การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (Ohio State Studies) จัดทำขึ้นเมื่อปลายปี ค.ศ.๑๙๔๐ โดยสถาบันวิจัยธุรกิจแห่งมหาวิทยาลัย Ohio State ได้ออกแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งออกได้ ๒ มิติ คือ^{๒๔}

๑. ผู้นำที่มุ่งงาน (Initiating Structure) หมายถึง ผู้นำที่มีการกำหนดรูปแบบการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าต้องการทำอะไร และผู้นำจะเริ่มโครงสร้างที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

๒. ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความอบอุ่น ความเป็นมิตร และบรรยากาศที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

^{๒๓} กอบแก้ว ดุริยจำนงค์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยเอกชน : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรังสิต”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๑).

^{๒๔} พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, “พฤติกรรมองค์การ”, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑๘.



แผนภาพที่ ๒.๑ พฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย Ohio State

๒.๒ การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University Michigan studies)

จัดทำขึ้นโดย Rensis Likert และคณะแห่งมหาวิทยาลัย Michigan ได้สัมภาษณ์ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผลจากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำ สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ มิติ เช่นเดียวกับการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย Ohio State^{๖๕}

๑. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน (Job-Centered) เป็นแบบที่ผู้นำควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ใช้สิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อกระตุ้นการผลิตและการกำหนดอัตราผลผลิตด้วย การใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลา เป็นต้น

๒. ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนงาน (Employee - Centered) เป็นแบบที่ผู้นำให้ความสนใจความอยู่ดีกินดีของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ และการให้ทุกคนมีอิสระในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

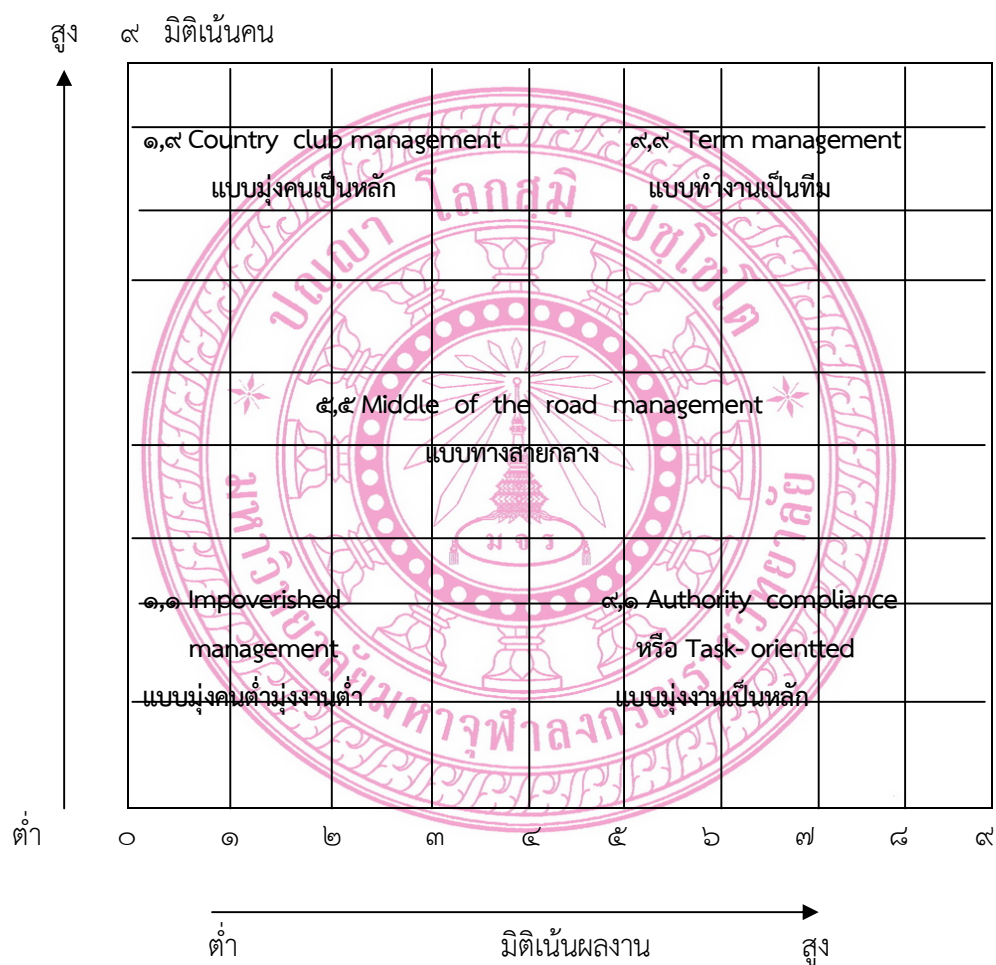


แผนภาพที่ ๒.๒ พฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย Michigan

^{๖๕}Rensis Likert, *New Patterns of Management*, (New York : McGraw-Hill, 1961), pp. 6 - 7.

๒.๓ ทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial grid theory)

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton)^{๖๖} เป็นผู้เสนอทฤษฎีนี้ เขากล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องเน้นทั้งงาน (Concern of production) และเน้นทั้งคน (Concern of people) ทฤษฎีตาข่ายการบริหารแบ่งรูปแบบการบริหารออกเป็น ๕ รูปแบบ ตามแผนภาพที่ ๒.๓ ดังนี้ คือ



แผนภาพที่ ๒.๓ ภาพแสดงทฤษฎีตาข่ายการบริหาร

ที่มา : Blake and McCanse (1991 : 29)

^{๖๖}Robert Blake and Jane S. Mouton, *The Managerial Grid*, (Houston Texas : Gulf Publishing, 1964), p.70.

๑) ผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน (๙,๑) (Impoverished authority-compliance) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นงานมากกว่าเน้นคน มุ่งแต่ทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของคน จะเข้มงวดต่อวิธีการทำงานและระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด รูปแบบการบริหารงานจะเป็นแบบการใช้อำนาจและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง

๒) ผู้นำแบบมุ่งเน้นคน (๑,๙) (Country club management) ผู้นำแบบนี้ตรงกันข้ามกับแบบมุ่งเน้นงาน โดยจะเน้นคนเป็นหลักเน้นงานน้อย และจะเน้นการรักษาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ราบรื่น ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

๓) ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (๑,๑) (Impoverished management) ผู้นำแบบนี้มีความสนใจต่ำมากทั้งงานและคนมักจะบริหารงานในลักษณะทำงานประจำไปเรื่อยๆ ไม่มีจุดมุ่งหมายต้องการเพียงแคให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเท่านั้น

๔) ผู้นำแบบเดินสายกลาง (๕,๕) (Middle of the road management) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับงานและคนในระดับปานกลาง เป็นบุคคลที่ชอบประนีประนอม จะสร้างผลงานในระดับปานกลาง เขาจะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปโดยไม่มีการคาดหมายที่สูงมากนัก

๕) ผู้นำแบบทีมงาน (๙,๙) (Team management) ผู้นำแบบนี้มุ่งเน้นทั้งงานและคน เน้นการร่วมมือกันทำงานและมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เน้นบรรยากาศการทำงานที่ช่วยเหลือกันไว้วางใจกัน และเคารพซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

เบลคและมูตันเสนอว่าผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้นำแบบทีมงาน (๙,๙) ซึ่งให้ความสนใจมากทั้งงานและคนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดในการบริหารงาน

๒.๔ ทฤษฎีการบริหาร ๔ ระบบ (System & Management)

แนวคิดการบริหารองค์กรแบบใหม่ (New patterns of management) และสรุปลักษณะการบริหารออกเป็น ๔ รูปแบบ คือ

๑) รูปแบบระบบเผด็จการเอาเปรียบ (Exploitative authoritative) ผู้นำแบบนี้จะเข้มงวดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารงานขาดความเชื่อใจและความไว้วางใจกัน ใช้กระบวนการสื่อสารน้อยมาก การบริหารงานจะใช้วิธีการข่มขู่ และลงโทษ ความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะของความหวาดกลัว ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของผู้นำ

๒) รูปแบบระบบเผด็จการแบบพระเดชพระคุณ (Benovolent authoritative) ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจอยู่ อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจได้บ้างแต่ต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของผู้บริหารใช้กระบวนการสื่อสารน้อย การจูงใจให้ทำงานใช้วิธีการให้รางวัลและการลงโทษ

๓) รูปแบบระบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้นำมีความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา จะรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจในขั้นตอน

สุดท้าย ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจกันค่อนข้างสูง จูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยการให้รางวัล และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการลงโทษเป็นบางครั้ง

๔) รูปแบบระบบมีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อถือและไว้วางใจกัน มีการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกัน ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายขององค์กร ร่วมกันพัฒนาวิธีการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานค่อนข้างสูง ระบบมีส่วนร่วมนี้เป็นระบบที่ลืเครืทให้การสนับสนุนมากที่สุด

๓. ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory)

แนวคิดผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) มีความเชื่อว่าสถานการณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารของผู้นำ เพราะประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ มากที่สุด ลักษณะสำคัญของทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์มีดังนี้

๓.๑ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงต่อเนื่อง (Continuum of leadership behavior)

แทนเนมบัม และชมิตท์ เป็นนักทฤษฎีกลุ่มแรกๆ ที่ชี้ให้เห็นว่า มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำ ซึ่งได้แก่ ๑) แรงกดดันทางผู้บริหาร ๒) แรงกดดันทางผู้ใต้บังคับบัญชา และ ๓) แรงกดดันทางสถานการณ์ แทนเนมบัมและชมิตท์ได้สร้างแบบจำลองเชิงต่อเนื่องของพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับระดับของอำนาจหน้าที่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ และความเป็นอิสระที่ให้แกผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้บริหาร (Leader-centered) ก็จะเป็นลักษณะที่มีการควบคุมในระดับสูง ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย แต่ถ้าผู้นำเน้นที่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Employee-centered) ก็จะเป็นลักษณะที่ให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาสูง และมีการควบคุมในระดับต่ำ ตามทัศนะของแทนเนมบัมและชมิตท์ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดไม่ใช่ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบประชาธิปไตย แต่เป็นผู้นำที่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่^{๖๗}

๓.๒ ทฤษฎีผู้นำตามแบบจำลองของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory)

ฟิดเลอร์ได้สร้างแบบจำลองผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีปัจจัยสถานการณ์อยู่ ๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ คือ^{๖๘}

๑) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-member relations) ถ้าหากผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้ดี และผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถของผู้นำแล้ว ผู้นำคนนั้นก็จะมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ไม่มีใครเคารพนับถือ และไม่ไว้วางใจ

^{๖๗} เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์, หน้า ๖๖ - ๖๘.

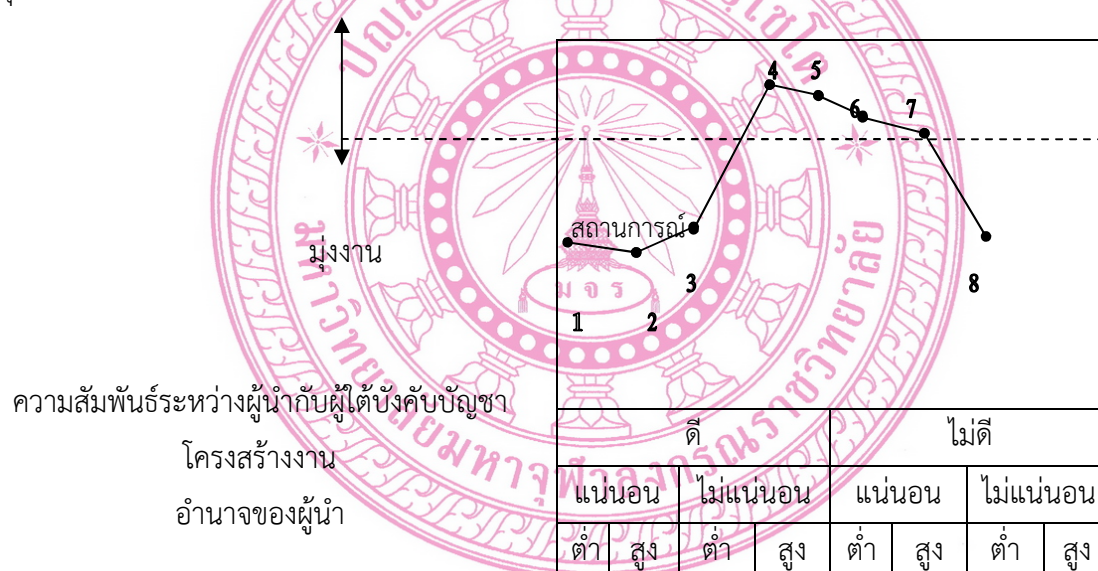
^{๖๘} Fred E.Fiedler and Martin M.Chemers, *Leadership and Effective Management*, (Glenview, Ill. :Scott, Foresman, 1974), p.80.

๒) โครงสร้างของงาน (Task structure) คือความแน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน พิตเลอร์ กล่าวว่า หากโครงสร้างของงานจัดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน จะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลมากกว่างานที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ

๓) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position power) หมายถึงอำนาจที่เป็นทางการที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดให้ ถ้ามีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มาก ผู้นำก็จะมีอิทธิพลอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่นอำนาจในการลงโทษ การว่าจ้าง การให้ออก เป็นต้น

ปัจจัยทั้ง ๓ ปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อรูปแบบของผู้นำ ซึ่ง Fiedler ได้นำปัจจัยดังกล่าวมาผสมกันออกมาเป็นสถานการณ์ต่างๆ ๘ สถานการณ์ ดังรูปที่ ๒.๔

มุ่งความสัมพันธ์



แผนภาพที่ ๒.๔ ตัวแบบความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

จากการศึกษาพบว่าหากสถานการณ์มีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาดี โครงสร้างของงานแน่นอน และอำนาจของผู้นำสูง รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุดคือ ผู้นำแบบมุ่งงาน (สถานการณ์ที่ ๑) แต่หากความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาดี โครงสร้างงานไม่แน่นอน และอำนาจของผู้นำต่ำ รูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด คือ ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (สถานการณ์ที่ ๔) ฉะนั้นผู้นำแบบมุ่งงาน จะมีประสิทธิผลต่อเมื่อสถานการณ์เอื้ออำนวย แต่ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลต่อเมื่อสถานการณ์ไม่เอื้ออำนวยภายใต้สภาวะการณ์แบบปานกลาง

กล่าวโดยสรุป สถานการณ์ ๑,๒,๓ และ ๘ ควรใช้รูปแบบผู้นำแบบมุ่งงาน ส่วน สถานการณ์ที่ ๔,๕,๖ และ ๗ ควรใช้รูปแบบผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์นี้ เฮอร์เชย์และบลันชาร์ดได้พัฒนาขึ้นจากการวิจัยที่ได้ ทำอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีนี้ ตั้งอยู่บนรากฐานขององค์ประกอบ ๓ ประการ คือ^{๖๙}

๑. ปริมาณของคำสั่ง (พฤติกรรมด้านงาน) ที่ผู้นำแสดงออกในแต่ละสถานการณ์
๒. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์-สังคม อันเป็นพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ ผู้นำเป็นผู้กำหนดในแต่ละสถานการณ์

๓. ระดับวุฒิภาวะ ของผู้ตามหรือกลุ่ม ที่แสดงออกในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จากองค์ประกอบดังกล่าว เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard) ได้แบ่ง รูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น ๔ รูปแบบ ดังนี้

๑) แบบการบอกกล่าวหรือสั่งงาน หมายถึง การมอบงานที่ไม่ยากเกินความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และกำกับดูการทำงานอย่างใกล้ชิดตามรูปแบบผู้นำ แบบมุ่งงาน ไม่มุ่งความสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เหมาะสำหรับการใช้ในสถานการณ์ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมต่ำมาก

๒) แบบการสอนงานหรือขายความคิด หมายถึง การทำงานด้วยท่าทีและบรรยากาศที่ให้ เกียรติสนับสนุนชักชวนให้คล้อยตาม โดยใช้รูปแบบผู้นำแบบทั้งมุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ควบคู่กันไป เหมาะสำหรับสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับ บัญชามีความพร้อมค่อนข้างต่ำ คือ ไม่เก่งแต่เต็มใจหรือ มีความ เชื่อมั่นในตนเอง

๓) แบบการร่วมงานหรือมีส่วนร่วม หมายถึง การเน้นการแลกเปลี่ยนความคิด และร่วมคิด ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางของการทำงาน โดยใช้รูปแบบผู้นำแบบไม่มุ่งงาน แต่มุ่งความสัมพันธ์สูง เหมาะ สำหรับสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมค่อนข้างสูง คือ เก่ง แต่ไม่เต็มใจ หรือขาดความเชื่อมั่นใน ตนเอง

๔) แบบการมอบหมาย หมายถึง การปล่อยให้กลุ่มตัดสินใจและรับผิดชอบในเรื่องงาน โดยใช้ รูปแบบผู้นำแบบไม่มุ่งงาน และไม่มุ่งความสัมพันธ์เหมาะสำหรับสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อม สูง คือ เก่ง และเต็มใจ หรือมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

๓.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำของวรูม และเย็ตตัน (Vroom and Yetton Model)

วรูมและเย็ตตัน อธิบายรูปแบบผู้นำที่เหมาะสมภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ แบบของผู้นำจะกำหนดตามความมากน้อยของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเขาได้

^{๖๙}วิสิทธิ์ มะณี, “ภาวะผู้นำกับการบริหาร, หน้า ๕๔ - ๕๕.

นำแนวคิดมาการแทนเนมบัมและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) และพัฒนามาเป็นรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำ ซึ่งมีอยู่ ๕ รูปแบบด้วยกัน ดังนี้^{๗๐}

- ๑) ผู้นำแก้ปัญหาหรือตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่ตนเองมีแล้วเท่านั้น (Autocratic I)
- ๒) ผู้นำรับข้อมูลที่จำเป็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยอาจจะบอกหรือไม่บอกปัญหานั้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีสิทธิ์ในการเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจ (Autocratic II)
- ๓) ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล หรืออาจขอคำแนะนำต่างๆ เท่าที่จำเป็น แล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยอาจนำหรือไม่นำข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาร่วมตัดสินใจด้วย (Consultative I)
- ๔) ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา หลังจากนั้นผู้นำจะรวบรวมความคิดเห็นทั้งหมดมาพิจารณา แล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งการตัดสินใจนี้อาจจะสะท้อนหรือไม่สะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลของผู้ตามก็ได้ (Consultative II)
- ๕) ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะ หลังจากนั้นผู้นำและผู้ตามจะร่วมกันสร้างและประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยใช้มติของกลุ่ม ผู้นำไม่พยายามที่จะใช้อิทธิพลของตนเพื่อให้ยอมรับวิธีการแก้ปัญหาในแบบที่ตนต้องการ แต่เต็มใจที่จะยอมรับและนำเอาวิธีแก้ปัญหาของกลุ่มไปปฏิบัติ (Group decision)

รูปแบบผู้นำทั้ง ๕ รูปแบบจะเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ผู้นำจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๒ ประการ คือ ผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นมีคุณภาพ และผู้นำแน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นสมาชิกในกลุ่มยอมรับว่าจำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของ Evens & House

มาร์ติน จี. อีเวนส์ และโรเบิร์ต เจ. เฮาส์ (Martin G. Evens และ Robert J. House) ได้เสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีความคาดหวัง (Expectency Theory) ในเรื่องการจูงใจในการทำงานทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำจะต้องสร้างค่านิยมหรือให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ Evens & House ได้แบ่งผู้นำออกเป็น ๔ แบบ คือ^{๗๑}

^{๗๐} Vroom and Yetton, *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp.308 -309.

^{๗๑} Martin G. Evans. "The Effect of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship", *Organization Behavior and Human Performance*, (May,1970), pp.277-298.

๑) **ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leader Behavior)** ผู้นำแบบนี้จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รู้ถึงสิ่งที่ตัวเองคาดหวัง มีการกำหนดแนวทางและชี้แนะ และมีการกำหนดตารางการทำงาน

๒) **ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader Behavior)** ผู้นำแบบนี้จะให้ความเป็นมิตร มีการจัดสวัสดิการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความเป็นธรรมกับทุกคน

๓) **ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader Behavior)** ผู้นำแบบนี้จะให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๔) **ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader)** ผู้นำแบบนี้จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายไว้ และคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานได้ในระดับสูง รวมทั้งให้ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

นอกจากนั้นทฤษฎีนี้ยังเชื่อว่า ผู้นำจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้นำไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป โดยมีปัจจัยสถานการณ์ที่สำคัญ ๒ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้ใต้บังคับบัญชาและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

๑. ปัจจัยด้านผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การรับรู้ในเรื่องความสามารถของตัวเอง และการควบคุมสถานการณ์ด้วยตนเอง หากผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ตัวเองไร้ความสามารถ เขาจะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ แต่หากเขารับรู้ตัวเองมีความสามารถสูง เขาจะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้แนะเลย สำหรับการควบคุมสถานการณ์ด้วยตัวเองนั้นก็คือ บุคลิกลักษณะของบุคคลนั้น บุคคลที่มีความสามารถสูง เขาจะต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วม แต่บุคคลที่มีความเชื่อถือนในเรื่องโชคชะตาหรือเคราะห์กรรม เขาจะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ

๒. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ โครงสร้างของงาน หากโครงสร้างของงานแน่นอน จะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้แนะ หากโครงสร้างของงานไม่แน่นอน จะต้องการผู้นำแบบชี้แนะส่วนระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการนั้น หากมีลักษณะอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสูงขึ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับผู้นำแบบชี้แนะน้อยลง สำหรับลักษณะของกลุ่มงานจะมีผลต่อรูปแบบผู้นำที่เหมาะสม กล่าวคือ หากกลุ่มงานมีการช่วยเหลือสนับสนุนและพอใจซึ่งกันและกัน เขาจะไม่ต้องการผู้นำแบบสนับสนุน แต่หากกลุ่มที่ไม่ช่วยเหลือสนับสนุนและไม่พอใจซึ่งกันและกัน เขาจะต้องการผู้นำสนับสนุน ดังรูปที่ ๒.๕ ดังนี้ คือ



แผนภาพที่ ๒.๕ ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของ Evens & House

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นั้นมุ่งศึกษาแบบผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ผู้นำต้องรู้จักแสดงแบบภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือเงื่อนไขในเวลานั้นๆ ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องมีความสัมพันธ์กัน อย่างเหมาะสม

๔. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformation Leadership Theories)

แนวคิดทฤษฎีนี้เริ่มต้นตั้งแต่ทศวรรษ ๑๙๘๐ เป็นต้นมาซึ่งทฤษฎีนี้ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองการณ์ไกลไปในอนาคต ผู้นำเชิงปฏิรูปจะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม แล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการ และปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์ โดยสาระของทฤษฎีแล้ว ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูปจะกว้างขวางครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำโดยเสน่ห์หา (Charismatic leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (Cultural leadership) ด้วย

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจึงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาคระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ไปจนถึงระดับมหา

ภาวะระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์กร ตลอดจนทั้งระบบวัฒนธรรม แม้ว่าโดยบทบาทหลักของผู้นำเชิงปฏิรูปก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ขึ้นในองค์กรก็ตาม แต่ตลอดเส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปแบบเปลี่ยนสภาพได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทุกทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน^{๗๒}

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป เป็นแนวคิดล่าสุดแนวคิดหนึ่งที่มีมุมมองต่อภาวะผู้นำค่อนข้างกว้างขวาง อธิบายถึงกระบวนการว่า ผู้นำจะสามารถสร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามเพื่อให้คนเหล่านั้นทำงานให้บรรลุผลดียิ่งขึ้นได้อย่างไร แนวคิดนี้จึงย้ำถึงความจำเป็นที่ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำแบบเชิงปฏิรูป ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลงได้ วิธีแสดงบทบาทที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์และทำวิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจนไปสู่การปฏิบัติให้กับองค์กร เป็นผู้กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ตามเพื่อสามารถปฏิบัติได้มาตรฐานสูง เป็นผู้วางตน ได้เหมาะสม จนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่นและเป็นผู้ที่สามารถสร้างความเข้าใจได้ ในทุกประเด็น ที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตขององค์กร

๒.๒ ภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา

ผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้น ก็คือพระศาสดา อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคผู้ทรงนำหมู่ชื่อว่าพระศาสดา เหมือนบุคคลผู้นำ หมู่เกวียน ย่อมนำหมู่เกวียนข้ามที่กัณดาร ข้ามคือ ข้ามขึ้น ข้ามออก ข้ามพ้นที่กัณดาร เพราะโจรที่กัณดาร เพราะสัตว์ร้าย ที่กัณดารเพราะอดยาก ที่กัณดารเพราะขาดน้ำ ได้แก่ ให้ถึงถิ่นที่ปลอดภัย ฉันทิ พระผู้มีพระภาค ผู้ทรงนำหมู่ ย่อมทรงนำหมู่ข้ามที่กัณดาร ข้ามคือ ข้ามขึ้น ข้ามออก ข้ามพ้นที่กัณดารเพราะความเกิด ความแก่ ความเจ็บและความตาย ได้แก่ ให้ถึงอมตะนิพพานอันเป็นแดนเกษม ฉันทิเหมือนกัน เพราะเหตุนี้พระศาสดาจึงชื่อว่าผู้ทรงนำหมู่ อย่างนี้บ้าง อีกนัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคทรงเป็นผู้นำ เป็นผู้นำโดยวิเศษเป็นผู้ตามแนะนำทรงให้รู้จักประโยชน์ ให้พิจารณาให้เพ่งประโยชน์ ทรงทำให้เลื่อมใสได้ เพราะเหตุนี้พระผู้มีพระภาค จึงชื่อว่า ผู้ทรงนำหมู่ เพราะว่าพระพุทธเจ้านั้นทรงมีพระนามว่า “นายโก” และ “วินายโก” ไวพจน์อย่างหนึ่งที่เรียกพระพุทธเจ้า ก็คือ นายก ซึ่งแปลว่า ผู้นำ ดังนั้นผู้วิจัยจะได้นำเสนอความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา ดังนี้

^{๗๒} พระวิสุทธิกุล สิริปณฺโณ (สุตารักษ์), “การประยุกต์หลักธรรมเพื่อพัฒนาผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

พระพุทธเจ้าได้ตรัสหลักเกี่ยวกับผู้นำ และความเป็นผู้นำไว้ในโคปาลสูตรและจุฬโคปาลสูตรว่าถ้าเมื่อโคทั้งหลายว่ายข้ามแม่น้ำไปโคหัวหน้าฝูงว่ายคด เมื่อโคผู้นำฝูงว่ายคดอย่างนี้ โคทั้งหมดก็ย่อมว่ายคดไปตามกัน ในมนุษย์ทั้งหลายก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับสมมติแต่งตั้งเป็นใหญ่ ถ้าผู้ประพฤตินี้ไม่เป็นธรรม ประชาชนนอกนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรมโดยแท้ ถ้าพระราชาเป็นใหญ่ไม่ตั้งอยู่ในธรรม รัฐก็ย่อมอยู่ไม่เป็นสุขทั่ว ถ้าเมื่อโคทั้งหลายว่ายข้ามแม่น้ำไป โคหัวหน้าฝูงว่ายข้ามตรง เมื่อมีโคผู้นำฝูงว่ายข้ามตรงอย่างนั้น โคทั้งหมดก็ว่ายข้ามตรงไปตามกันในหมู่มนุษย์ทั้งหลายก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับสมมติแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติ เป็นธรรม ประชาชนนอกนี้ ก็ย่อมประพฤติเป็นธรรมไปตามโดยแท้ ถ้าพระราชาผู้ใหญ่ตั้งอยู่ ในธรรม รัฐก็ย่อมเป็นอยู่เป็นสุขทั่วกัน^{๗๓} “พระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรมเป็นธรรมราชาในโลกนี้ ทรงอาศัยธรรมเท่านั้น สักการะธรรม เคารพธรรม นอบน้อมธรรม เชิดชูธรรม ยกย่องธรรม มีธรรมเป็นใหญ่ ทรงจัดการรักษา ป้องกันและคุ้มครองชนภายในโดยธรรม”^{๗๔}

ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม”^{๗๕} และได้กล่าวไว้ว่า “ภาวะผู้นำ ก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม และกล่าวถึงลักษณะผู้นำไว้ ๓ ข้อ คือ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง”^{๗๖} และเป็นผู้ชักพา ให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด และแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัว ก็จัดว่าเป็นผู้นำ^{๗๗} ผู้นำ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Leadership” ซึ่งมีความหมายในทำนองเดียวกันว่า “Being a leader ; power of leading, the qualities of a leader” หมายถึง ผู้นำไปสู่สิ่งที่ดีงามและเป็นประโยชน์ แก่มหาชน การนำไปในทางชั่ว ต่ำ เสียหาย เช่น เป็นหัวหน้าโจรพาลูกน้องไปปล้นหรือลักขโมย หรือการตั้งตนเป็นหัวหน้าไปพาคนค้ายาเสพติด ก็คงไม่นับว่าเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำ เพราะไม่สัมพันธ์กับเป้าหมายที่ดีงาม และมีได้ตั้งอยู่บนฐานแห่งศีลธรรม คุณธรรม และสติปัญญา^{๗๘} บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นหรือ

^{๗๓} ม.ม. (ไทย) ๒๑/๓๕๐-๓๕๒/๓๘๔-๓๘๗.

^{๗๔} อัง.ปณจก. (ไทย) ๒๒/๑๓๓/๒๑๔.

^{๗๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๕๐), หน้า ๓.

^{๗๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑ - ๓๒.

^{๗๗} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

^{๗๘} พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), ชุดพุทธศาสนาประยุกต์ สงฆ์ผู้นำสังคม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๕๓.

ได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้ามีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้ซึ่งเรียกผู้นำตามลักษณะนี้ว่า ผู้นำแบบพลวัต (Dynamic Leader) ซึ่งถ้าหากนำไปในทางที่ถูกที่ควรก็เรียกว่า เป็นผู้นำในทางที่ดี ถ้านำไปในทางไม่ถูกต้อง ปฏิบัติการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนของสังคม ก็เรียกว่า เป็นผู้นำในทางไม่ดี^{๗๙} การที่ผู้นำนั้นใช้ความรู้ ความสามารถ ใช้สติปัญญา หรืออำนาจอิทธิพลต่างๆ ของผู้นำในการจูงใจ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่น หรือ ชักนำพาผู้อื่น ให้ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๘๐}

พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงภาวะผู้นำที่ปรากฏในมหาโคปาลสูตร ตอนหนึ่งว่า นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ดูกร ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักอุปถัมภ์ในลักษณะเป็นผู้คอยเลี้ยงดู ปิดบังแผล สุมควันให้ รู้จักทำ รู้จักให้โคดื่มน้ำ หรือยังรู้จักทางตลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักริตนมให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูง เป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชาเป็นอดิเรก ดูกรภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้สมควร จะครอบครองฝูงโค ควรทำให้ฝูงโคเจริญได้^{๘๑} จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำที่ต้องตามหลักพุทธธรรม ที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความภาวะผู้นำ ดังนี้^{๘๒}

- ๑) การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะของสมาชิกขององค์กร ความรู้นี้นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน เข้าใจความต้องการของมวลสมาชิก
- ๒) ตลาดในลักษณะ คือ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจารณา เพื่อการจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล
- ๓) คอยเลี้ยงดู คือ ผู้นำสามารถแสดงศักยภาพในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

^{๗๙} พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔.

^{๘๐} พระสมภาร อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

^{๘๑} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๖-๓๔๙ /๓๗๖-๓๘๘.

^{๘๒} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครราชสีมา”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต (ศาสนาเปรียบเทียบ), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓).

๔) คอยปิดบังแผล คือ ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำรวจตรวจตรามิให้เกิดความเสียหาย อันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิก ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕) สุ่มคว้น คือ ผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้อง

๖) รู้จักท่า (น้ำ) คือ ผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงานมีคณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗) รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนาให้โอกาสแก่ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของสมาชิกด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

๘) การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

๙) ฉลาดในสถานที่ใคร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการกำหนด เป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐) ริดนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสาน ประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดีรักษาสมดุลระหว่าง การให้กับการรับ

๑๑) การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงหรือจ่าฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเอง ให้เด่นชัด ด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดีมีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือ ต่อผู้นำและเป็นที่กำลังภายในใจ การกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก จะเห็นว่าผู้นำไม่ว่าจะดำรงอยู่ในฐานะใด ตำแหน่งใด มีที่มาโดยการสมมติแต่งตั้ง หรือเลือกตั้งให้อำนาจ ในสถานะผู้นำประชาชนเป็นสมมติ ราช พระราชา มีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางความเป็นไปของสังคมและรัฐ ยังผลถึงความ เป็นอยู่ของสมาชิก หรือประชาชนภายใต้การนำนั้น

๒.๒.๑ ลักษณะของผู้นำ

เมื่อมีรัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ เป็นต้นเกิดขึ้น ย่อมต้องมีผู้นำเกิดขึ้นด้วยการมี ผู้นำต้องพิจารณาถึงลักษณะ หน้าที่ และธรรมของผู้นำ ถ้าผู้นำดี มีคุณธรรม ประเทศองค์กร หรือหมู่ คณะ ก็ดีตามไปด้วย เพราะมีผู้นำที่ดีเป็นผู้ปกครอง ผู้บริหาร ปกป้องเขตแดนและรักษาประชาชน ผู้ได้บังคับบัญชาหรือหมู่คณะ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในพระพุทธศาสนานั้นมีอยู่ ๒ คือ ธรรมราชาและ เทวราชา^{๘๓}

^{๘๓} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครราชสีมา, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓).

๒.๒.๒ ลักษณะของธรรมราชา

ตามหลักของพระพุทธศาสนา ผู้นำที่ได้ชื่อว่า ราชา คือ ผู้นำซึ่งยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรม ดังนั้นผู้นำที่เป็นธรรมราชาจึงหมายถึง ผู้นำทรงไว้ซึ่งความรู้ในธรรมของพระพุทธศาสนาและยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยธรรมนั้น ซึ่งรวมทั้งทศพิธราชธรรมนั้นด้วยตามทัศนะทางพระพุทธศาสนาเห็นว่ากษัตริย์ (ผู้นำ) มิใช่เป็นเทวราชา แต่เป็นเพียงมนุษย์ที่มีคุณสมบัติพิเศษบางประการ ที่ได้รับมอบอำนาจให้เป็นผู้ปกครองในลักษณะของสัญญาประชาคม การได้มาซึ่งอำนาจของผู้ปกครองมาจากความยินยอมของประชาชนเป็นการมอบให้ชั่วคราว เพื่อทำหน้าที่บางประการแทนประชาชน ดังนั้น ความชอบธรรมในอำนาจการปกครองซึ่งหมายถึง การยอมรับในสิทธิอำนาจ ในการปกครองผู้นำโดยประชาชน จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำควรจะต้องคำนึงถึงตลอดเวลา^{๘๔} ลักษณะสำคัญ ที่แสดงถึงความเป็นธรรมราชา ตามแนวพระพุทธศาสนามีความหมายตามศัพท์ประกอบคำอธิบาย ดังนี้^{๘๕}

๑) คำว่า “ธรรม” หมายถึง ความถูกต้อง ดีงาม ยุติธรรม

๒) คำว่า “ราชา” หมายถึง กษัตริย์ที่บวงชนนิยมชมชอบ เพราะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความยุติธรรม

พุทธพจน์ที่ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำที่มีต่อสวัสดิภาพ ความอยู่รอดและสันติสุขของครอบครัว ชุมชน สังคม องค์กรต่าง ๆ และประเทศชาติ ได้มีปรากฏอยู่ในอัมมิกสูตรว่า^{๘๖}

เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกันในเมื่อโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นทุกข์ เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไปถ้าโคจ่าฝูงไปตรงโคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกันในเมื่อโคจ่าฝูงไปตรงในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกันผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติชอบธรรมตามไปด้วยหากพระราชาตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข ความหมายที่บอกถึงลักษณะของธรรมราชา ดังนี้^{๘๗}

^{๘๔} พระมหารุ่งโรจน์ ธมมภูมเมธี (ศิริพันธ์), การศึกษาวิเคราะห์ หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

^{๘๕} พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

^{๘๖} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕.

^{๘๗} วุฑฒิ์ ทรงประทุม, ความคิดทางการเมืองในพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗), หน้า ๖๓.

๑ ธรรมราชา หมายถึง พระราชาผู้ทรงอำนาจโดยธรรม ไม่ใช่ชนะด้วยสงครามดังจะเห็นได้จากการที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงที่มาของคำว่า “กษัตริย์” และ “ราชา” ดังที่ปรากฏในอัครัญญสูตรตอนหนึ่งว่า^{๘๘} วาเสฏฐะและภราทวาชะ ครั้งนั้น สัตว์ทั้งหลายจึงได้ประชุมกันปรับทุกข์กันว่าท่านผู้เจริญ บาปกรรมปรากฏในหมู่สัตว์แล้ว คือ การถือเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้จักปรากฏ การครหาจักปรากฏ การพูดเท็จจักปรากฏ การถือทณหาจุจักปรากฏ ทางที่ดีพวกเราควรสมมต (แต่งตั้ง) สัตว์ผู้หนึ่ง ซึ่งจะว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ตีเตียนผู้ที่ควรตีเตียน ขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบ พวกเราจักแบ่งปันข้าวสาลีให้แก่สัตว์ผู้หนึ่งครั้งแล้ว สัตว์เหล่านั้นจึงเข้าไปหาท่านที่มีรูปงดงามกว่า น่าดูกว่า น่าเลื่อมใสกว่าน่าเกรงขามกว่า แล้วจึงได้กล่าวดังนี้ว่า มาเถิด ท่านผู้เจริญ ขอท่านจงว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว จงตีเตียนผู้ที่ควรตีเตียน จงขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่ได้โดยชอบเถิด และพวกเราจักแบ่งปันข้าวสาลีให้แก่ท่าน สัตว์ผู้หนึ่งรับคำแล้ว ได้ว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ตีเตียนผู้ที่ควรตีเตียน ขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบ และสัตว์เหล่านั้นก็ได้แบ่งปันข้าวสาลีให้แก่สัตว์ผู้หนึ่งว่าเสฏฐะและภราทวาชะ เพราะเหตุที่สัตว์นั้นอันเป็นมหาชนสมมต (แต่งตั้ง) ฉะนั้น คำแรกว่า มหาสมมต มหาสมมต จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุที่สัตว์นั้นเป็นใหญ่แห่งที่นาทั้งหลาย ฉะนั้น คำที่ ๒ ว่า กษัตริย์ กษัตริย์ จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุที่สัตว์นั้นให้ชนเหล่าอื่นยินดีได้โดยชอบธรรม ฉะนั้น คำที่ ๓ ว่า ราชา ราชา จึงเกิดขึ้น ด้วยเหตุดังกล่าวมานี้ จึงได้เกิดมีแวดวกษัตริย์นั้นขึ้นแก่สัตว์เหล่านั้นเท่านั้น ไม่มีแก่สัตว์เหล่าอื่น มีแก่สัตว์พวกเดียวกันเท่านั้น ไม่มีแก่สัตว์ที่มีใช้พวกเดียวกัน มีโดยธรรมเท่านั้น ไม่ใช่โดยอธรรมตามคำโบราณที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีว่าด้วยต้นกำเนิดของโลก ก็ธรรมเท่านั้นประเสริฐที่สุดในหมู่ชนทั้งโลกนี้และโลกหน้า

๒) ธรรมราชา มิใช่ผู้อ่อนแอที่ไม่ยอมทำสงคราม แต่เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญเข้มแข็ง มีกำลังอำนาจหรือแสนยานุภาพทรงชนะศึกมาแล้ว ดังปรากฏในมหาปทานสูตรว่า^{๘๙} ขอเดชะ พระราชกุมารนี้ประกอบด้วยมหาบุริสลักษณะ ๓๒ ประการนี้ ที่เป็นเหตุให้มหาบุริษมคติ ๒ อย่าง ไม่เป็นอย่างอื่น คือ (๑) ถ้าอยู่ครองเรือน จะได้เป็นพระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม ครองราชย์โดยธรรมทรงเป็นใหญ่ในแผ่นดินมีมหาสมุทรทั้งสี่เป็นขอบเขต ทรงได้รับชัยชนะมีพระราชอาณาจักรมั่นคง สมบูรณ์ด้วยแก้ว ๗ ประการ คือ (๑) จักรแก้ว (๒) ช้างแก้ว (๓) ม้าแก้ว (๔) มณีแก้ว (๕) นางแก้ว (๖) คหบดีแก้ว (๗) ปริณายกแก้ว มีพระราชโอรสมากกว่า ๑,๐๐๐ องค์ ซึ่งล้วนแต่กล้าหาญ มีรูปทรงสมเป็นวีรกษัตริย์สามารถย่ำยีราชศัตรูได้พระองค์ทรงชนะโดยธรรมไม่ต้องใช้อาวุธ ไม่ต้องใช้ศัสตรา ครอบครองแผ่นดินนี้มีสาครเป็นขอบเขต

(๒) ถ้าเสด็จออกจากพระราชวัง ผนวชเป็นบรรพชิต จะได้เป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า ผู้ไม่มีกิเลสในโลก

^{๘๘}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๐-๑๓๑/๙๖.

^{๘๙}ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๖/๒๐.

ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ อะไร เป็นราชาของพระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา พระผู้มีพระภาคตรัสตอบว่า “ธรรม” เป็นราชาของพระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา แล้วตรัสต่อไปว่า พระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชาในโลกนี้ ทรงอาศัยธรรมเท่านั้น สักการะธรรม เคารพธรรม นอบน้อมธรรม เชิดชูธรรม ยกย่องธรรม มีธรรมเป็นใหญ่ ทรงจัดการรักษา ป้องกัน และคุ้มครองชนภายในโดยธรรม อีกประการหนึ่ง พระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ฯลฯ มีธรรมเป็นใหญ่ทรงจัดการรักษา ป้องกัน และคุ้มครองพวกราชบุตรผู้ตามเสด็จ กำลังพล พราหมณ์ คหบดี ขวานิคม ขาวชนบท สมณพราหมณ์ สัตว์จำพวกเนื้อและนกโดยธรรม พระเจ้าจักรพรรดินั้นแล ผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ฯลฯ มีธรรมเป็นใหญ่ ครั้นทรงจัดการรักษา ป้องกันและคุ้มครองโดยธรรมแล้ว จึงให้จักรพรรดินิโฆโดยธรรมเท่านั้น จักรพรรดินั้นอันใคร ๆ ที่เป็นมนุษย์เป็นข้าศึกและเป็นสัตว์มีชีวิตให้หมุ่กลับไม่ได้ พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า ก็ฉันนั้นเหมือนกัน เป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรมเท่านั้น สักการะธรรม เคารพธรรม นอบน้อมธรรม เชิดชูธรรมยกย่องธรรม มีธรรมเป็นใหญ่ ทรงจัดการรักษา ป้องกัน และคุ้มครองภิกษุทั้งหลายโดยธรรมว่า

- (๑) กายกรรมเช่นนี้ควรประพจน์ กายกรรมเช่นนี้ไม่ควรประพจน์
- (๒) วจีกรรมเช่นนี้ควรประพจน์ วจีกรรมเช่นนี้ไม่ควรประพจน์
- (๓) มโนกรรมเช่นนี้ควรประพจน์ มโนกรรมเช่นนี้ไม่ควรประพจน์
- (๔) อาชีพเช่นนี้ควรประกอบ อาชีพเช่นนี้ไม่ควรประกอบ
- (๕) บ้านและนิคมเช่นนี้ควรอยู่อาศัย บ้านและนิคมเช่นนี้ไม่ควรอยู่อาศัย

กายกรรมเช่นนี้ควรประพฤติกายกรรมเช่นนี้ไม่ควรประพฤติ บ้านและนิคมเช่นนี้ควรอยู่อาศัย บ้านและนิคมเช่นนี้ไม่ควรอยู่อาศัยภิกษุ ตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้น เป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชาเหล่า มีธรรมเป็นใหญ่ ครั้นทรงจัดการรักษา ป้องกัน และคุ้มครองภิกษุทั้งหลายโดยธรรมภิกษุทั้งหลาย อุบาสกทั้งหลาย อุบาสิกาทั้งหลายโดยธรรมแล้ว จึงทรงให้

หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ธรรมจักรอันยอดเยี่ยมหมุนไปโดยธรรมเท่านั้น จักรนั้นอันสมณะ พราหมณ์ เทวดา มาร พรหม หรือใคร ๆ ในโลก ให้หมุนกลับไม่ได้ ฉะนั้น กษัตริย์องค์ใดไม่ประพฤติตามทำนองคลองธรรม นำความเดือดร้อนมาสู่ประชาชน กษัตริย์องค์นั้นก็จะไม่ได้รับการขนานนามว่า ราชา กษัตริย์ต้องมีลักษณะหน้าที่และคุณธรรมของนักปกครอง ถ้ากษัตริย์ปกครองดีมีคุณธรรม รัฐประเทศย่อมดีตามไปด้วย กษัตริย์ในความหมายเช่นนี้จึงได้ชื่อว่าเป็นธรรมราชา เป็นผู้นำที่มีธรรม ทรงไว้ซึ่งธรรมมีธรรมเป็นที่พึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยว และเป็นเครื่องชี้แนะในการปกครองและการดำเนินชีวิตยอมนำพา राष्ट्रประเทศ องค์กรหรือหมู่คณะไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

๒.๒.๓ ลักษณะของเทวราชา

ศาสนาพราหมณ์ผนวกความเชื่อเรื่องเทพเจ้าเข้ากับลักษณะของกษัตริย์และโยจวรรณะ กษัตริย์เข้ากับพระผู้เป็นเจ้า จึงเกิดความคิดแบบเทวราชา ส่วนพระพุทธรูปศาสนาไม่ยอมรับความศักดิ์สิทธิ์ของคัมภีร์พระเวท จึงไม่ยอมรับการเกิดวรรณะจากพระผู้เป็นเจ้า แต่ยอมรับความสำคัญของกษัตริย์ในแง่ที่เป็นเทพเจ้าโดยสมมติ ไม่ใช่เทพเจ้าบนสวรรค์ตามความเข้าใจของลัทธิพราหมณ์ พระพุทธรูปศาสนาได้ให้เหตุผลอธิบายการเป็นเทพ ๓ ประการ ดังนี้^{๙๑}

- ๑) สมมติเทพ (god by convention) เทวดาโดยสมมติ ได้แก่ พระราชา พระเทวี และพระราชกุมาร
- ๒) อุปปตติเทพ (god by rebirth) เทวดาโดยกำเนิด ได้แก่ เทวดาในกามาวจรสวรรค์ และพรหมทั้งหลาย
- ๓) วิสุทธิเทพ (god by purification) เทวดาเจ้า โดยความบริสุทธิ์ ได้แก่ พระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระอรหันต์ทั้งหลาย

ในเทวธรรมชาตก ว่าด้วยธรรมของเทวดา มีปรากฏไว้ว่า “บุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยหิริและโอตตปปะ ตั้งมั่นอยู่ในสุกกรธรรม (กุศลธรรม) เป็นผู้สงบระงับ เป็นคนดีงาม ท่านเรียกว่าผู้มีเทวธรรมในโลก”^{๙๒}

ดังนั้น พระราชาหรือกษัตริย์ ในทางพระพุทธศาสนานั้นถือว่าเป็นสมมติเทพเป็นเทวดาโดยสมมติ ผู้ที่เป็นเทวดา หมายถึง ผู้ที่มีเทวธรรม คือ ผู้ที่มีหิริและโอตตปปะ เป็นสัปบุรุษผู้สงบระงับเป็นผู้มีธรรมของเทวดา เป็นเทวราชาที่มีภาวะหรือคุณธรรมที่เป็นเอกลักษณ์สำคัญคือ มีหิริและโอตตปปะ ฉะนั้นลักษณะของผู้นำในฐานะเทวราชา ต้องเป็นผู้ที่มีหิริและโอตตปปะคือ ความละอายและเกรงกลัวต่อบาป

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

^{๙๒} ชุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๖/๓.

พอสรุปใจความได้ว่า ผู้นำทางพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าตรัสเรียกว่า ธรรมราชา ก็คือพระราชผู้ทรงธรรมนั่นเอง การจะมีภาวะผู้นำนั้น ผู้นำต้องมีหลักธรรมเป็นสัจยัตยัตยัตย มีหลักธรรมในการปฏิบัติ มีลักษณะผู้นำตามหลักธรรม ต้องปฏิบัติหน้าที่ที่พึงทำสำหรับตนในฐานะเป็นพระราช หรือเป็นผู้นำ พร้อมคุณลักษณะคือสติปัญญา การมีวิสัยทัศน์ ความดีงาม ชักนำพาให้กลุ่มหรือสมาชิก กระทำการต่างๆ เพื่อดำเนินไป สู่เป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๒.๒.๔ หลักธรรมสำหรับผู้นำ

ผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้นั้นนอกจากจะมีความสามารถแล้ว ยังต้องมีความดี คือ มีธรรมอีกด้วย ตามแนวพระพุทธศาสนา ลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น ต้องเป็นผู้นำที่มีธรรมในตนเอง คือ เป็นผู้มีธรรมเป็นเครื่องชี้นำในการปกครองและการบริหาร รัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ ให้เป็นไปด้วยดี ซึ่งหากผู้นำมีแต่ความสามารถ แต่ไม่มีธรรม รัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ ย่อมที่จะประสบกับความเดือดร้อนจากการปกครองหรือการบริหารของผู้นำนั้นผู้นำไม่จำเป็นต้องรู้ทุกอย่าง ทำทุกอย่าง เพราะสามารถหาคนอื่น ที่ชำนาญด้านนั้น ๆ มาช่วยงานได้ จากภาวะความเป็นผู้นำดังกล่าว สะท้อนถึงภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำทุกระดับ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเป็นเรื่องความอยู่รอดและเสถียรภาพขององค์กรและประเทศชาติโดยรวมด้วย ดังจะเห็นได้จากกระแสพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ว่า“บ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมดการทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อย จึงไม่ใช่ทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ทำความเดือดร้อนกับใครได้”^{๙๓}

จากพระบรมราโชวาทข้างต้น จะเห็นคุณสมบัติของผู้นำในการบริหารประเทศที่สำคัญคือ บุคคลนั้นต้องเป็นคนดี ซึ่งคนดีในที่นี้สามารถศึกษาได้จากคุณสมบัติของผู้นำที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาตามกระบวนการของการพัฒนามนุษย์ จนมีความสามารถ และยอมรับหลักการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ และจะเน้นในเรื่องการปกครองตนเองเป็นอันดับแรก เนื่องจากการจะเป็นผู้นำได้นั้น ต้องปกครองตนเองให้ได้เสียก่อน ดังพุทธพจน์ที่ว่าบัณฑิตพึงยังตน ให้ตั้งอยู่ในคุณธรรมที่เหมาะสมก่อน แล้วสอนผู้อื่นในภายหลังจึงจะไม่มัวหมอง^{๙๔} เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจ่าฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชาทรงอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข^{๙๕} พระพุทธศาสนาได้เน้นให้เห็นความสำคัญของตัวบุคคล เพื่อให้บุคคลสำรวจฝึกฝนปรับปรุงตนเอง เพราะต้องการให้รู้จักตนเอง รับผิดชอบตนเอง เคารพเชื่อมั่น และ

^{๙๓} ธีรโชติ เกิดแก้ว, พระพุทธศาสนากับปัญหาสังคม, (ปทุมธานี : สำนักพิมพ์สื่อตะวัน, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔๐.

^{๙๔} พุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๕๘/๘๑.

^{๙๕} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕.

ช่วยเหลือตัวเอง^{๙๖} การมีภาวะผู้นำคือการมีศิลปะเชิงใจและอำนาจการให้ผู้ที่บังคับบัญชา ปฏิบัติภารกิจตามที่พึงประสงค์ด้วยการเชื่อฟัง เชื่อมั่น เคารพนับถือและร่วมมืออย่างจงรักภักดี หลักธรรมต่าง ๆ ในทางพระพุทธศาสนาที่ปรากฏในพระไตรปิฎก ผู้นำสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การบริหารลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ^{๙๗} หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีมากมาย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอเฉพาะหลักธรรมที่เสริมสร้างคุณลักษณะของภาวะผู้นำในประเด็นที่จะศึกษาแต่พอสังเขป ดังนี้

ปาปนิกรธรรม ๓

หลักธรรมที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะสามารถดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ มีแสดงในหุติยาปาปนิกรสูตร^{๙๘} ว่าด้วย พหุค้ำผู้หวังความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ ใญ่บุญในโภคทรัพย์ คือเป็นผู้มีความสามารถในการจัดกิจการของตน หรือดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ควรมีคุณสมบัติที่ประกอบด้วยองค์ ๓ ประการ คือ

- ๑) จักขุมา มีตาดี คือ รู้จักในสินค้าว่า ซื้อมาเท่านี้ ขายไปอย่างนี้ จักมีมูลค่าประมาณนี้ มีกำไรเท่านี้ เป็นผู้มีความรอบคอบในการคำนวณ เห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ
- ๒) วิรุโธ มีธุรกิจดี คือ ฉลาดในการซื้อและขายสินค้าได้ เป็นผู้จัดธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- ๓) นิสสัยสัมปันโน เปรียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย คือ มีผู้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะมีมนุษยสัมพันธ์ดี

อคติ ๔

หลักธรรมข้อนี้ นับว่าสำคัญสำหรับผู้นำหรือผู้ปกครอง ที่จะต้องละเว้นอคติ ทั้ง ๔ ให้ได้ เพราะเป็นทางประพัตติที่ผิด เป็นหายนะธรรมในสังคมอย่างยิ่ง อคติ แปลว่า ฐานะอันไม่พึงถึง ทางความประพัตติผิด ความไม่เที่ยงธรรม หรือความลำเอียง มี ๔ อย่าง คือ^{๙๙}

- ๑) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ เพราะพอใจ หรือเพราะรักในผู้นั้น จึงทำให้ผู้นั้น ได้ดีเป็นคนเด่นในสังคม
- ๒) โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง ไม่ชอบหน้า ไม่พอใจผู้นั้น แม้เขาทำดีเพียงใดความดีก็ไม่ปรากฏ

^{๙๖} หินพนธ์ นาคะตะ, พระพุทธศาสนากับสังคมไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : หจก.สหาย บล็อกและการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๕.

^{๙๗} พระมหารุ่งโรจน์ ธมมภูริเมธี (ศิริพันธ์), การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

^{๙๘} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๓.

^{๙๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๗๖/๑๓๙.

๓) โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา ไม่รู้ความจริง ไม่เห็นความดีของเขา มักเห็นผิดพลาดไป

๔) ภยากติ ลำเอียงเพราะขาดกลัว อาจจะกลัวเพราะเขามีเงินทองมีอำนาจมีญาติพี่น้องกว้างขวางในสังคม

พรหมวิหารธรรม ๔

พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองผู้บริหาร ที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ มี ๔ ประการ ดังนี้^{๑๐๐}

๑) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดี มีไมตรี ต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองกล่าวคือ ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข

๒) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยเหลือให้ประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองให้พ้นจากทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความเดือดร้อนของปวงประชารวมถึงสัตว์ทั้งปวงด้วย

๓) มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อประชาชนหรือปกครองประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ก็รู้สึกชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของเขาเหล่านั้น

๔) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง คือ อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังไม่เข้าเติมเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรมคือการกระทำของเขาเอง ว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

สังคหัตถ์ ๔

ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี มี ๔ อย่าง คือ^{๑๐๑}

๑) ทาน การให้ หมายถึง การมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่เพื่อนร่วมงาน

๒) ปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก หมายถึง การพูดผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน

๓) อัตถจริยา การประพฤติประโยชน์ หมายถึง การแนะนำประโยชน์แก่ผู้อื่นว่ากิจนี้ควร
กิจนี้ไม่ควร

๔) สมานัตตา ความมีตนเสมอ หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว

^{๑๐๐}ที่.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๒.

^{๑๐๑}อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐.

สัปปริสธรรม ๗

เป็นธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ เป็นคุณสมบัติของคนดี มี ๗ คือ^{๑๐๒}

๑) อัมมัญญตา คือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้หลักการและวิธีการวางนโยบายเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมไปถึงจุดหมายนั้น

๒) อัตถัญญตา คือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์คร่าวๆว่าจะไปทางไหน เพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้ถูกต้องตามเป้าหมายนั้น เป็นหลักธรรมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่งกล่าวคือ โดยทั่วไปแล้วทุกองค์กรจะต้องมีการกำหนดจุดหมายก่อน (อัตถัญญตา) แล้วจึงกำหนดหลักการ (อัมมัญญตา) หรือวางนโยบายให้เป็นไปตามจุดหมายนั้น

๓) อัตตัญญตา คือ รู้ตน รู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รู้ว่าตนมีคุณสมบัติมีความสามารถอย่างไร เป็นหลักที่ประกอบด้วยคุณธรรมตามหลักอารยวิधि ๕ ซึ่งเป็นความเจริญของอารยชน ความเจริญอย่างประเสริฐ ทำให้ผู้ที่มีหลักธรรมนี้มีคุณสมบัติสมบูรณ์พร้อมในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้นั้นเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมประดุจอารยชน

๔) มัตตัญญตา คือ รู้ประมาณ รู้จักความพอดี รู้ธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทาหรือริยมรรค ๘ ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติอันพอดี ที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้นปลอดปัญหาไม่ติดข้องในทั้งสอง คือ กามสุขัลลิกานุโยคและอัตตกิลมณานุโยค และหลักสันโดษ คือ ความพอดีกับสิ่งที่ได้มา ความพอดีกับกำลังความสามารถ และความพอดีกับฐานะ ซึ่งหลักธรรมทั้ง ๒ นี้ ย่อมทำให้ผู้นั้นเป็นผู้สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้เหมาะสมและถูกต้องดังนี้

๕) กาลัญญตา คือ รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้เห็นคุณค่าแห่งเวลาอย่างถูกต้อง ผู้นำที่มีหลักธรรมนี้ย่อมสามารถรู้เวลาอันเหมาะในการดำเนินกิจการทุกอย่าง

๖) ปริสัณญตา คือ การรู้ชุมชนและสังคมโลกได้อย่างถูกต้อง ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างทันสถานการณ์โลก ผู้นำที่มีหลักธรรมนี้ ย่อมเป็นผู้รอบรู้ทุกสถานการณ์ได้อย่างดี เพื่อพร้อมในการแก้ไขปัญหาให้ถูกจุดหรือถูกต้อง

๗) ปุคคลปโรปรัญญตา คือ รู้บุคคล รู้ประเภทบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกันทำให้สามารถวางคนให้เหมาะสมกับงาน ผู้นำที่มีหลักธรรมนี้ ย่อมเป็นผู้มีความสามารถในการประสานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างถูกต้อง

^{๑๐๒} ที่.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔.

ทศพิธราชธรรม ๑๐

หลักธรรมที่เป็นคุณธรรมประจำจิตใจของพระราชา และผู้บริหารหรือผู้ปกครองรัฐหรือประเทศชาติ รวมถึงผู้นำผู้ปกครองทุกระดับชั้นในสังคม มีอยู่ ๑๐ ประการ คือ^{๑๐๓}

๑) ทาน การให้ปัน การช่วยเหลือ เกื้อกูล อนุเคราะห์ให้ผู้ใต้ปกครองของตนให้มีการดำรงชีวิตที่ดี ไม่อดอยาก รวมถึงการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ ที่แสดงออกถึงการเผื่อแผ่แบ่งปันแก่บุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมอีกด้วย

๒) ศีล การประพฤติปฏิบัติตนให้ดีงาม ประกอบด้วยความสุจริตทางกายวาจาและใจให้ดีงาม เรียบร้อย ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบวินัยของสังคม เพื่อเป็นแบบอย่างและเป็นที่เคารพ นับถือของประชาชนหรือผู้อยู่ใต้ปกครอง

๓) ปริจาคะ การเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขของส่วนรวม ยอมเสียสละความสุขส่วนตนเข้าไปรับภาระหน้าที่ที่ดำนเนินงาน เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนหมู่คณะหรือประเทศชาติ ข้อนี้เป็นการมุ่งถึงความเสียสละไม่เห็นแก่ตัวนั่นเอง

๔) อาชวชะ ความซื่อตรง การกระทำในสิ่งที่เป็นภาระหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อตรง จริงใจต่อประชาชน หลักธรรมนี้มุ่งถึงความซื่อตรงต่อตนเองและบุคคลอื่นตลอดถึงหน้าที่การงานด้วยความสุจริตจริงใจทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่หลอกลวงประชาชนหรือผู้ใต้ปกครอง มีความจงรักภักดีต่อสถาบันและประเทศชาติ

๕) มัททวะ ความอ่อนโยน การปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ อ่อนโยน ไม่ถือตัว เย่อหยิ่ง มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีงาม พร้อมที่จะรับฟังคำแนะนำตักเตือนจากผู้อื่น อันจะส่งผลให้ได้รับความจงรักภักดีจากประชาชนและผู้ใต้บังคับบัญชา

๖) ตปะ ความทรงไว้ซึ่งอำนาจ เดช หรือธรรมอยู่ในตัว ที่คอยกำกับยับยั้งจิตใจไม่ปล่อยให้ความชั่วอกุศลกำเริบ เป็นอำนาจที่ปราบจิตใจของผู้ปกครอง ให้ดำรงอยู่ในทำนองคลองธรรม ไม่หลงใหลหมกมุ่นอยู่ในกามคุณ จนหลงลืมความมุ่งมั่นในการกระทำภารกิจของตนให้สมบูรณ์

๗) อักโกธะ ความไม่ถือโกรธ ความมีเมตตาธรรมประจำจิตใจ กระทำกิจต่าง ๆ โดยยึดหลักเหตุผลเพื่อระงับความโกรธ ความขุ่นเคือง มีความรักปรารถนาดีต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ

๘) อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน ไม่บีบคั้น กดขี่ข่มเหง ให้ประชาชนผู้อยู่ภายใต้การปกครองของตนได้รับความเดือดร้อน โดยปราศจากเหตุผล ตลอดจนการบริหารกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม เช่น ไม่เก็บภาษีขูดรีด ไม่ใช่แรงงานจนเกินไปไม่หลงระเหิรในอำนาจ

^{๑๐๓} ชุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๒๕๐/๖๒.

จนขาดความเมตตากรุณา ในทางกลับกันจะต้องมีความกรุณาช่วยเหลือให้ประชาชนผู้อยู่ใต้ปกครอง ให้พ้นจากทุกข์ และมีความสุขความเจริญ

๙) ขันติ ความอดทน อดกลั้น รู้จักข่มใจตนเอง ไม่ท้อแท้ เหนื่อยหน่ายกับอุปสรรคต่าง ๆ ที่มากระทบกระทั่งกับการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของตน มีสติคอยควบคุมจิตใจให้คงที่ที่อยู่ตามปกติ ไม่ให้กำเริบอ่อนไหวในเมื่อเผชิญกับปัญหา แม้จะหนักหนาขนาดไหนก็ต้องอดทนเพื่อให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี หลักธรรมข้อนี้เป็นการแสดงออกถึงความเข้มแข็งกล้าหาญและอดทนต่อทุกสถานการณ์

๑๐) อวิโรธนะ คือ ความไม่ผิดไปจากธรรม ความไม่คลาดเคลื่อนจากธรรมมีการวางตนเป็นหลักหนักแน่นในธรรม ไม่มีความหวั่นไหวไปตามลาภสักการะและถ้อยคำดีหรือร้ายมีความเที่ยงธรรมและรักษาระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนประเพณีอันดีงามไว้มั่นคงในยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม และนิติธรรม คือ ระเบียนแบบแผนหลักการปกครองตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี มีจิตใจมั่นคงไม่หวั่นไหวด้วยอำนาจของอคติ

ผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นลักษณะของผู้นำที่ดี เป็นผู้นำที่มีธรรมในตนเองคือเป็นผู้ที่มีธรรมเป็นเครื่องชี้นำในการปกครองและการบริหาร รัฐ ประเทศ องค์กรหรือหมู่คณะให้ เป็นไปด้วยดี และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ธรรมจึงเป็นเครื่องเสริมสร้างคุณสมบัติของผู้นำให้มีภาวะผู้นำสูง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยดีเห็นได้ว่าผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น ต้องเป็นผู้ที่รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนที่ต้องรับผิดชอบ ในองค์กร ในด้านหน้าที่หลัก และความรับผิดชอบตามตำแหน่งในองค์กร ตามหลักการบริหาร และยังต้องรู้จักหน้าที่รอง คือ การเป็นบุคคลตัวอย่าง ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนกลุ่มที่ช่วยเหลือสมาชิกในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับกลุ่ม เพื่อสร้างสัมพันธภาพและประสานงานภายในกลุ่มให้มีความสามัคคี เพื่อให้งานต่าง ๆ สำเร็จบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจึงควรเป็นผู้ที่มีทั้ง ธรรมและความรู้ เพื่อสร้างศรัทธาที่ดีให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสัญลักษณ์แบบอย่างที่ดีขององค์กร ผู้นำจึงควรศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับผู้นำและนำไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมกับองค์กรหรือสังคมที่ตนนำหรือปกครองอยู่ และจะเป็นผู้นำที่ดีที่พึงประสงค์ คือ มีทั้งความรู้ดี ความสามารถดี และความประพฤติดี อันเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้นำในยุคปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่มีธรรม มีวิสัยทัศน์ และรู้จักวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมขององค์กร หน่วยงานหรือสังคม ตลอดจนถึงประเทศชาติให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองได้อย่างมั่นคง

๒.๓ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล ได้เคยจัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. ๒๔๙๙ เป็นรูปการปกครองท้องถิ่นรูปหนึ่ง ต่อมาได้ถูกยกเลิกไปโดยเหตุผลว่า ไม่อาจปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ ซึ่งถูกยกเลิกไปโดยประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๓๒๖ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๑๕ แล้วจัดตั้ง “สภาตำบล” แทนและสภาตำบลรูปนี้ก็ได้ดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ. ๒๕๓๗ จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ โดยได้ปรับปรุงฐานะของสภาตำบลที่มีอยู่ให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล และปรับปรุงการบริหารงานของสภาตำบลเสียใหม่ ให้สามารถรับการกระจายอำนาจไป สู่ประชาชนได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งให้มีการยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นได้ ดังนั้น ปัจจุบันนี้จึงมีรูปการปกครองท้องถิ่นอีกรูปหนึ่งเรียกว่า “องค์การบริหารส่วนตำบล” หรือเรียกว่า “อบต.” เกิดขึ้น มีพื้นที่รับผิดชอบนอกเขตเทศบาล สุขาภิบาลและราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น แต่ไม่รวมถึงองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนที่ซ้อนอยู่กับพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั่นเอง^{๑๐๔}

๒.๓.๑ การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล

กฎหมายได้กำหนดว่า สภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณ ที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย ดังนั้น ตำบลที่มีสภาตำบลซึ่งฐานะเป็นนิติบุคคล มีรายได้ตามเกณฑ์ดังกล่าวก็ให้สภาตำบลนั้นจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นได้^{๑๐๕}

๒.๓.๒ การจัดองค์การและการบริหาร

องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๒.๓.๓ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์การฝ่ายนิติบัญญัติ มีสมาชิกประกอบด้วยสมาชิกซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากราษฎรในแต่ละหมู่บ้าน หมู่บ้านละ ๒ คน ในกรณีเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้มีเพียงหนึ่งหมู่บ้าน ให้มีสมาชิกจำนวน ๖ คน และถ้ามีเพียงสองหมู่บ้าน ให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ ๓ คน สมาชิกซึ่งได้รับเลือกตั้งมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้ง

^{๑๐๔} วิชาญ ทีวีเศรษฐ และสุขุม นวลสกุล, การเมืองและการปกครอง, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๔๖๗.

^{๑๐๕} พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗, มาตรา ๔๔

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาคนหนึ่ง และรองประธานสภาอีก คนหนึ่ง ซึ่งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกตั้งขึ้น มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ ๒ ปี มีหน้าที่ดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามข้อบังคับการประชุม

๒.๓.๔ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒) พิจารณาและให้ความเห็นชอบข้อบังคับตำบล ร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

๓) ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบลตาม (๑) และกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

๒.๓.๕ คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

กฎหมายกำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบล มีคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่บริหารกิจการองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย ประธานกรรมการบริหารคนหนึ่ง และกรรมการบริหารจำนวน ๒ คน ซึ่งสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง ให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร^{๑๐๖}

๒.๓.๖ คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑) บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามมติข้อบังคับ และแผนพัฒนาตำบล และรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

๒) รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

๓) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย
องค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากมีคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่บริหารและมีอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ยังมีพนักงานส่วนตำบลและอาจจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็น

๑. สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

๒. ส่วนต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น

^{๑๐๖} วิชาญ ทีวีเศรษฐ และสุชุม นวลสกุล, การเมืองและการปกครอง, หน้า ๔๖๗ - ๔๖๘.

ระเบียบพนักงานส่วนตำบลให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา^{๑๐๗}

พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แบ่งการบริหารออกเป็น

๑. สำนักงานปลัด มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานพิมพ์ดีด งานการเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการ งานการประชุม งานตราข้อบังคับตำบล งานนิติกรพาณิชย์ งานรัฐพิธี ประชาสัมพันธ์ งานจัดทำแผนพัฒนาตำบล งานจัดทำข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี งานขออนุมัติดำเนินการตามข้อบังคับ งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๒. ส่วนการคลัง ทำหน้าที่เกี่ยวกับการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจเงิน การหักภาษีเงินได้ และการนำส่งภาษี งานเกี่ยวกับการโอนเงินเดือน งานรายงานเงินคงเหลือประจำวัน งานขออนุมัติเบิกตัดปี และขอขยายเวลาเบิกจ่าย งานการจัดทำแสดงฐานะการเงิน งบทรัพย์สิน หนี้สิน งบโครงการ เงินสะสม งานการจัดทำบัญชีทุกประเภท งานทะเบียนคุมเงินรายได้ รายจ่ายงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๓. ส่วนโยธา ทำหน้าที่เกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบถนน อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ ฯลฯ งานประมาณค่าใช้จ่ายตามโครงการ งานควบคุมอาคาร งานก่อสร้าง และซ่อมบำรุงอาคาร สะพาน แหล่งน้ำ งานควบคุมการก่อสร้าง งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

๔. ส่วนสาธารณสุข (มีเฉพาะ อบต.ชั้นหนึ่ง) ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสุขาภิบาล งานควบคุมโรคติดต่อ ตลอดจนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลมี ๓ ส่วนคือ

๑) บุคลากรฝ่ายสภา มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจาก การเลือกตั้งโดยประชาชน ผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละ ๒ คน ถ้ามีเพียง ๑ หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกได้ ๖ คน และถ้ามีเพียง ๒ หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกได้หมู่บ้านละ ๓ คน อยู่ในวาระคราวละ ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้งประธานสภา องค์การบริหารส่วนตำบล และรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลือกจากสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง มีตำแหน่งคราวละ ๔ ปี นับแต่วันที่ได้รับเลือก ส่วนเลขานุการ ๑ คน เลือกจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

๒) บุคลากรฝ่ายนายก มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่งคน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ตามกฎหมายการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายก ซึ่งไม่ใช่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ช่วยใน

^{๑๐๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๖๘ - ๔๖๙.

การบริหารราชการตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายได้ ไม่เกินสองคน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกคนหนึ่งคน ซึ่งไม่ใช่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ

๓) บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มี (๑) พนักงานส่วนตำบลซึ่งเป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือน (๒) พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล (๓) ข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่องค์การบริหารส่วนตำบล ร้องขอให้ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการชั่วคราว^{๑๐๘}

๕. ส่วนอื่นๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น

องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น มีอำนาจในการปกครองตนเอง มีอิสระในการบริหารงานบุคคล มีงบประมาณและพัสดุด้วยตนเอง มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดภายใต้การกำกับดูแลของส่วนกลาง จะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ได้ถูกจัดตั้งขึ้นตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายไม่ได้ผ่านกระบวนการวิวัฒนาการเป็นชุมชนที่เจริญมาก่อน การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นจึงมีน้อย กิจกรรมโครงการต่างๆ ส่วนใหญ่ถูกกำหนดโดยผู้นำชุมชน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน การจัดทำแผนพัฒนาตำบลในแต่ละครั้ง ประชาชนในหมู่บ้านเข้ามามีส่วนร่วมน้อยมาก เนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะมีคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนา กำหนดแผนงานโครงการ จัดทำร่างแผนพัฒนาเสนอศูนย์ประสานการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และเสนอสภาท้องถิ่นให้ความเห็นชอบตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วม ได้น้อยมาก^{๑๐๙}

๒.๓.๗ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนหนึ่งซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น นายกองค์การบริหารส่วนตำบลอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งไม่ใช่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายได้ไม่เกินสองคน และอาจแต่งตั้งเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล คนหนึ่ง ซึ่งไม่ใช่สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่มี ๖ ประการ ดังนี้

^{๑๐๘} พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, แนวคิดยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๓๓-๓๔.

^{๑๐๙} วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ และสุขุม นวลสกุล, การเมืองและการปกครอง, หน้า ๔๖๙.

๑) กำหนดโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

๒) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

๓) แต่งตั้ง และถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

๔) วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๕) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติการบริหารส่วนตำบล

๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติและกฎหมาย^{๑๑๐}

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๔๒) องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา ๖๗ ดังต่อไปนี้^{๑๑๑}

๑) จัดทำให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและบก

๒) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล

๓) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

๔) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๕) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

๖) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

๗) ค้ำครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๘) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร^{๑๑๒}

^{๑๑๐} พิชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, แนวคิดยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์, หน้า ๓๓ - ๓๔.

^{๑๑๑} วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ และสุขุม นวลสกุล, การเมืองและการปกครอง, หน้า ๔๗๐.

^{๑๑๒} นันทวัฒน์ บรมานันท์, การปกครองส่วนท้องถิ่น, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๕๒), หน้า ๖๓ - ๖๔.

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา ๖๘ ดังต่อไปนี้

- ๑) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
- ๒) ให้มีการบำรุงไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- ๓) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- ๔) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- ๕) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- ๖) ส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- ๗) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- ๘) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน
- ๙) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- ๑๐) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- ๑๑) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- ๑๒) การท่องเที่ยว
- ๑๓) การผังเมือง^{๑๑๓}

๒.๓.๘ อำนาจหน้าที่ตามแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้ อบต. มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ ดังนี้

- ๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- ๒) การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- ๓) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- ๔) การสาธารณสุขูปโภค และการก่อสร้างอื่นๆ
- ๕) การสาธารณสุขการ
- ๖) การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
- ๗) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๘) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- ๙) การจัดการศึกษา

^{๑๑๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๔.

๑๐) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและ
ผู้ด้อยโอกาส

๑๑) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของ
ท้องถิ่น

๑๒) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

๑๓) การจัดให้มี และบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

๑๔) การส่งเสริมกีฬา

๑๕) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

๑๖) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

๑๗) การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๑๘) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

๑๙) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล

๒๐) การจัดให้มี และควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน

๒๑) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์

๒๒) การจัดให้มี และควบคุมการฆ่าสัตว์

๒๓) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ

และสาธารณสถานอื่นๆ

๒๔) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

๒๕) การผังเมือง

๒๖) การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร

๒๗) การดูแลรักษาที่สาธารณะ

๒๘) การควบคุมอาคาร

๒๙) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

๓๐) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษา

ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน

๓๑) กิจอื่นใด ที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศ

กำหนด^{๑๑๔}

^{๑๑๔} สมคิด เลิศไพฑูรย์, กฎหมายปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะ
รัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๔๗), หน้า ๕๗๐-๕๗๑.

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักพรหมวิหาร ๔

ในพระพุทธศาสนา ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหมหรือผู้ประเสริฐ เรียกว่า พรหมวิหาร^{๑๑๖} ได้แก่ ผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่อาจารย์ และญาติผู้ใหญ่ ที่มีหน้าที่ในการดูแล ให้การอบรมสั่งสอน ชี้แนะบุตรหลานและกว้างขวางประดุจพระพรหม ซึ่งเป็นคุณธรรมที่บุคคลควรปฏิบัติต่อกันตลอดจนถึงการปฏิบัติต่อสัตว์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อมด้วย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลผู้อยู่ในฐานะผู้ใหญ่ เช่น ปู่-ย่า ตา-ยาย พ่อ-แม่ ครูอุปัชฌาย์มิตรบริวาร ซึ่งเป็นผู้น้อย ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ได้รับอุปการะคุณรู้สึกสำนึกในบุญคุณที่ผู้อื่นมีต่อตน จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับพรหมวิหาร ๔ ทางศาสนาที่เกี่ยวข้องกับตำราทางวิชาการของนักวิชาการหลากหลายท่านจึงได้ประมวลความหมายของพรหมวิหาร ๔ ดังต่อไปนี้

๒.๔.๑ ความหมายของพรหมวิหาร ๔

พรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา^{๑๑๗} พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เป็นธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และประพฤติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่

๑) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั้งหลาย

๒) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตอันผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป

๔) อุเบกขา ความใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อเขาควรได้รับผลอันสม กับความรับผิดชอบของตน^{๑๑๘}

^{๑๑๖} ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๓๕/๒๗๕.

^{๑๑๗} อ. ปญจก. (ไทย) ๒๒/๑๙๒/๒๓๒.

^{๑๑๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒๔.

พรหมวิหาร ๔ หมายถึงธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประพฤติบริสุทธิ์ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความพฤติกรรมจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตน ต่อมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายโดยชอบบางที่แปลว่าธรรมเครื่องอยู่ของพรหมหรือธรรมเครื่องอยู่อย่างพรหมธรรมประจำใจที่ทำให้เป็นพรหมหรือให้เสมอด้วยพรหมหรือธรรมเครื่องอยู่ของท่านผู้มีคุณยิ่งใหญ่เรียกอีกอย่างว่า อัปปมัญญา ๔ เพราะแผ่สม่ำเสมอ โดยทั่วไปในมนุษย์สัตว์ทั้งหลายในสถานที่ในหน่วยงานทุกระดับได้ไม่มีประมาณไม่จำกัดขอบเขต ซึ่งประกอบด้วยธรรมมี ๔ อย่างคือ^{๑๑๙}

๑) เมตตา หมายถึง ความรัก ปราบปรามดี อยากให้เขามีความสุขมีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้ามีน้ำใจเยื่อใยใฝ่ประโยชน์สุขแก่คนสัตว์ทั้งหลาย หรือน้ำใจปรารถนาประโยชน์สุขที่เป็นไปต่อมิตร

๒) กรุณา หมายถึง ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ไม่รังเกียจหรือทนนิ่งอยู่ไม่ได้ต่อทุกข์ของคนสัตว์ทั้งหลาย

๓) มุทิตา หมายถึง ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุขมีจิตผ่องใสบันเทิงกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงอยู่ในปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีความสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

๔) อุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตาม ที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญาคือมีจิตเรียบเที่ยงตรงดุจตราขึงไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรม ที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรมรวมทั้งรู้จักการวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจ ควรทำเพราะเขาได้รับผิดชอบตนได้ดีแล้วเขาสมควรรับผิดชอบตนเองหรือควรได้รับผลอันสม กับความรับผิดชอบ ดังนั้น พรหมวิหาร ๔ จึงเป็นธรรมะอีกหัวข้อหนึ่งที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับผู้บริหารงานได้ทุกองค์กร

พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักใจได้แก่ผู้ใหญ่ที่ดียอมดำรงตนมั่นคงอยู่ในพรหมวิหารสี่ประการเป็นประจำในผู้น้อยเป็นนิจ คือ^{๑๒๐} ๑)เมตตา รักใคร่ปรารถนาให้ผู้น้อยได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน ๒) กรุณา สงสาร ช่วยเหลือผู้ที่น้อยทุกข์ยากจนเต็มความสามารถ ๓) มุทิตา พลอยยินดีต่อผู้น้อยที่มีความเจริญขึ้น แม้จะได้รับยกย่องดีกว่าตนก็ไม่คิดริษยา ๔) อุเบกขา วางตนเฉยๆ ในเวลาที่เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษหรือรับความวิบัติที่ตนไม่สามารถจะช่วยให้ หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ

^{๑๑๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) การเผยแผ่เชิงรุก, หน้า ๑๔.

^{๑๒๐} ปัญญานันทภิกขุ (ปิ่น ปณฺณานนฺโท), หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์), (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๑), หน้า ๑๘๘.

พรหมวิหาร ธรรมเป็นหลักประจำใจของผู้ใหญ่, ธรรมที่ผู้ใหญ่พึงประพฤติ เป็นธรรมที่เกิดขึ้นในใจ เป็นธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น ให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน พรหมวิหาร มี ๔ ประการคือ^{๑๒๑}

๑. เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาดี ต้องการให้ผู้อื่นมีความสุข
๒. กรุณา คือ ความห่วงใย ความสงสารคิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์
๓. มุทิตา คือ ความพลอยยินดี ความดีใจด้วย ที่ผู้อื่นได้ดี ได้รับความสำเร็จ
๔. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อคนอื่นได้รับความวิบัติ

เป็นคุณธรรมเครื่องอยู่ของผู้ใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำเป็นหัวหน้า ผู้นำคน ให้เป็นคนเที่ยงธรรม รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้รู้จักเห็นใจ รู้จักเข้าใจ เอ็นดูผู้น้อยหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้ “รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา” ก็จะยังความน่าเคารพนับถือ เลื่อมใส ศรัทธาให้เกิดแก่หมู่ชนทุกฝ่ายได้^{๑๒๒} เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ มี ๔ ประการ ดังนี้^{๑๒๓}

๑. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดี มีไมตรี ต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองกล่าวคือ ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข
๒. กรุณา ความสงสาร คือช่วยเหลือให้ประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองให้พ้นจากทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความเดือดร้อนของปวงชนรวมถึงสัตว์ทั้งปวงด้วย
๓. มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองประสบความสำเร็จ ในหน้าที่การงานก็รู้สึกชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของเขาเหล่านั้น
๔. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง คือ อันที่จะทำให้ดำรงอยู่ธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังไม่ซ้ำเติมเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จทุกข์ พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรม คือการกระทำของเขาเองว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

ในพระไตรปิฎก มหาราหุลโลวาทสูตร สูตรว่าด้วยการประทานโอวาทแก่ พระราหุล สูตรใหญ่พรหมวิหาร ๔ ข้อ ๔ ตรัสสอนให้เจริญเมตตาภาวนา (ไมตรีจิต คิดจะให้ เป็นสุข) ซึ่งจะเป็นเหตุให้ละพยาบาท (ความคิดบองร้าย) ได้, กรุณาภาวนา (เอ็นดู คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์) ซึ่งจะเป็นเหตุ

^{๑๒๑} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), พจนานุกรม เพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ “คำวัด”, จัดพิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๑), หน้า ๖๓๔.

^{๑๒๒} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์: คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี, (ราชบุรี:มูลนิธิพุทธภาวนาวิชาวชิธรรมกาย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑๗.

^{๑๒๓} ที.ปา (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๒.

ให้ละวิหเสสา (การคิดเบียดเบียน) ได้, มุทิตากาวนา (พลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) ซึ่งเป็นเหตุให้ละอริติ (ความไม่ยินดีหรืออริชยา) ได้, อุเบกขากาวนา (วางใจเป็นกลาง) ซึ่งจะเป็นเหตุให้ละปฏิฆะ (ความขัดใจ) ได้, อสุภากาวนา (เห็นความไม่งาม) ซึ่งจะเป็นเหตุให้ละราคะ (ความกำหนัดยินดี) ได้, อนิจจสัญญา กาวนา (กำหนดหมายสิ่งที่ไม่เที่ยง) ซึ่งจะเป็นเหตุให้ละมานะ (ความถือตัวถือตน) ได้^{๑๒๔} พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่จะก่อให้เกิดความสุขแก่โลก โดยเฉพาะเมตตาเป็นเครื่องค้ำจุนโลก สามารถฝึกหัด และปฏิบัติได้โดยไม่มีขอบเขตและสิ้นสุด ส่วนกรุณาเป็นเครื่องประกอบตามกำลังสามารถของแต่ละบุคคล จึงทรงอาราธนาสมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน) วัดบวรนิเวศวิหารได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร ๔ ดังนี้ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ๔ ประการนี้ พระบรมศาสดาทรงแสดงว่าเป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐทรงเรียกคุณธรรมนี้ว่า พรหมวิหาร เป็นธรรมะ เป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข^{๑๒๕} ฉะนั้นหลักธรรมสำหรับกำกับพฤติกรรมของผู้นำ ๔ ประการ คือ^{๑๒๖}

๑. เมตตา (Loving-Kindness) หมายถึงการมีจิตที่เป็นกุศลและเปี่ยมด้วยความรักไม่ผูกโกรธและพยาบาทต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา

๒. กรุณา (Compassion) หมายถึงมีจิตคิดจะช่วยเหลือและปลดปล่อยความทุกข์ตลอดเวลา เป็นคนอาสาช่วยแบ่งเบาภาระอย่างสม่ำเสมอ

๓. มุทิตา (Sympathetic Joy) หมายถึงอภัยภัยไมตรีจิตทั้งดงามและผ่องใส ยินดีในความสุขและสมหวังของผู้อื่น แม้มีทุกข์หรือประสบเคราะห์กรรมก็ไม่คิดจะซ้ำเติมหรือเยาะเย้ยให้ต้องเจ็บช้ำน้ำใจ

๔. อุเบกขา (Neutrality) หมายถึง การประพฤติกปฏิบัติที่เที่ยงตรงและ เป็นกลาง ไม่เอนเอียงความรักและความชัง คำนึงถึงผลของการกระทำของสัตว์ทั้งหลายที่ทำได้ดีได้ชั่วได้ชั่ว เป็นที่ตั้งเรียกว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของการกระทำ”ไม่ลุแก่อำนาจไม่เหิมเกริมซ้ำเติมผู้อื่น เพราะตนอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบ

สรุปได้ว่า พรหมวิหาร เป็นหลักธรรมประจำใจของผู้ใหญ่, ธรรมที่ผู้ใหญ่พึงประพฤติกปฏิบัติ เป็นธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น ได้แก่ ๑) เมตตา คือ ความรัก ๒) กรุณา คือ ความสงสาร ๓) มุทิตา คือ ความพลอยยินดี ๔) อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ซึ่ง

^{๑๒๔} สุชีพ ปุญญานุภาพ, พระไตรปิฎกฉบับสำหรับประชาชน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๔๒๕.

^{๑๒๕} สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน) พุทธศาสนสุภาษิต, (กรุงเทพมหานคร: ชมรมพุทธศาสน์, ก.พ.พ., ๒๕๓๔), หน้า ๑๔๓-๒๐๔.

^{๑๒๖} กิตติทัศน์ ผกาทอง, ผศ.ดร., ภาวะผู้นำตามแนวพุทธ, (คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๗๑.

เป็นธรรมที่นับว่าสำคัญอย่างยิ่งของผู้นำ ผู้นำหรือผู้บริหาร ยิ่งระดับสูงเท่าไรยิ่งต้องมีธรรมและคุณธรรมประจำใจที่สามารถเป็นหลักยึดได้เป็นอย่างดีในการครองชีวิตทั้งเรื่องส่วนตัวและส่วนร่วม

๒.๔.๒ องค์ประกอบของพรหมวิหาร ๔

จากความหมายของพรหมวิหาร ๔ ที่ได้สรุปจากหลาย ๆ นักวิชาการจึงนำมาจำแนกองค์ประกอบของพรหมวิหาร ๔ ที่มีผู้ให้แนวคิดไว้หลายประการโดยแต่ละประเด็นผู้วิจัยขอแนะนำรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. เมตตา องค์ประกอบของหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตานี้มีผู้ให้ข้อคิดเห็นไว้ดังนี้

เมตตา คือ ความรัก พระท่านสอนให้คนเราทุกคนควรมีความรักซึ่งกันและกัน รักในที่นี้ไม่ใช่ความรักที่ชายมีต่อหญิง หรือหญิงมีต่อชาย รักนี้เป็นรักที่มีความใคร่ความรัก ที่พระท่านสอน คือความรักที่บริสุทธิ์เหมือนความรักของแม่ที่มีต่อลูก เมื่อบุคคลใดที่มีจิตใจตั้งอยู่ในความรักที่บริสุทธิ์และมีต่อผู้อื่น พระท่านว่าจะหาความอิจฉามาจากที่ไหนจากการศึกษาหลักของเมตตา ตามทัศนะของหน่วยงานและนักการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า เมตตา หมายถึง ความรู้สึกรัก ปราบปราม ความผูกพัน ความไม่ผูกพยาบาท เคียดแค้นหรือ ผูกใจเจ็บ การแผ่ความสุขไปให้บุคคลากรในองค์การด้านความจริงใจปราศจากกิเลส ตัณหา และอารมณ์เสนาหา^{๑๒๗}

เมตตา คือ ความรักใคร่ ความปรารถนาให้มีความสุขและมีจิตอันแผ่ไมตรี และประโยชน์แก่สัตว์ทั่วหน้า^{๑๒๘}

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า เมตตา คือ ความเอ็นดูรักใคร่ปราศจากราคะมีความคิด และต้องการช่วยให้ผู้อื่นมีความสุข และมีลักษณะการแสดงออกที่ตรงข้ามกับพยาบาท

๒. กรุณา คือสภาวะของจิตที่ห่วงใยไปเพราะความทุกข์ของผู้อื่น เหมือนอย่าง ถ้าซื้อได้ก็จะซื้อความทุกข์ของเขา ก็จะช่วยทำให้ความทุกข์ของเขาหมดสิ้นไป จึงมีอาการที่ทนเฉยอยู่ไม่ได้ต้องชวนช่วยช่วยเหลือเพื่อบำบัดทุกข์ ปราศจากความคิดเบียดเบียนซ้ำเติม เห็นใครตกอยู่ในความทุกข์ ไม่มีที่พึ่งก็อดอยู่ไม่ได้ที่จะต้องคิดช่วย กรุณาจึงเป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่งที่พึงอบรมให้มีในจิต วิธีอบรมคือ ระวังไม่ให้คิดเบียดเบียนใคร และหัดใจให้ คิดว่าเมื่อตนเองมีทุกข์ก็ต้องการความช่วยเหลือฉันใด ผู้อื่น สัตว์อื่นก็ฉันนั้น ดังนั้นแล้วก็หัดใจให้หนึ่งดูตาย ให้ชวนช่วยช่วยเหลือทุกข์ของผู้อื่น ตามความสามารถหรือตามที่ควรจะทำได้ หัดแผ่จิตใจที่กรุณาออกไปแก่คนและสัตว์ทั้งหลายโดยเจาะจงทั่วไป ด้วยความคิดว่า “จงพ้นจากความทุกข์เดี๋ยวนี้”^{๑๒๙}

^{๑๒๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๔๘-๑๔๙.

^{๑๒๘} พระราชวรมุนี (ประยูร ปยุตโต), พุทธศาสนากับสังคมไทย, หน้า ๗.

^{๑๒๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม, หน้า ๑๔๘-๑๔๙.

กรุณา คือ มีความใส่ใจอันจะปลดปล่อยบ่วงทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ หรือความสงสารทนอยู่ไม่ได้ในการที่จะไม่ช่วยบุคคลผู้ที่อาจจะช่วยให้ขึ้นมาเสียจากความทุกข์ยากลำบาก^{๑๓๐}

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า กรุณา คือ ความสงสาร ต้องการช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ โดยปราศจากความเศร้าโศก และมีลักษณะที่แสดงออกตรงกันข้ามกับการเบียดเบียน หรือวิหิงสาและหมายถึง ความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์ ไม่เบียดเบียนซ้ำเติมความทุกข์ของบุคคลอื่น และพยายามที่จะยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือเพื่อให้ความทุกข์ของบุคคลต่างๆ ได้หมดไปด้วยวิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพความทุกข์ของแต่ละบุคคล

๓. มุทิตา คือ สภาวะจิตที่บันเทิงยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้รับความสุข ความเจริญด้วยสมบัติต่างๆ ปราศจากความริษยา เห็นใครพรั่งพร้อมด้วยสมบัติก็พลอยมีมุทิตา ตัดความยินร้ายไม่ยินดีด้วยเหตุริษยาเสียได้ มุทิตาจึงเป็นพรหมวิหารอีกข้อหนึ่งที่พึงอบรมให้มีขึ้นในจิตวิธีอบรมคือระวังมิให้ริษยาในเมื่อได้เห็นได้ทราบสมบัติ คือ ความพรั่งพร้อมต่างๆ ของผู้อื่น เมื่อความริษยาเกิดขึ้นก็พยายามระวังเสีย หัดคิดว่าตนเองมีความยินดี เมื่อตนได้สมบัติที่ชอบใจอย่างใดอย่างหนึ่งไหนเมื่อคนอื่นเขาได้จะไปริษยาเขา เช่นว่า “อริ โลกนาสิกา ความริษยาเป็นเหตุทำลายโลก” เมื่อทำมุทิตาจิตให้เกิดขึ้นได้ ก็หัดแผ่จิตเช่นนี้ออกไปสู่คนอื่น สัตว์อื่นโดยเจาะจงหรือไม่เจาะจงทั่วไปโดยคิดว่า “จงอย่าวิบัติจากสิ่งที่ได้แล้ว”

มุทิตา คือ มีความสุข ความเจริญ หรือความมีจิตยินดีในลาภยศสรรเสริญสุข ของผู้อื่น

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า มุทิตา คือ การคิดและการแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุขในทางที่ไม่ผิดศีลธรรมหรือพ้นจากทุกข์ด้วยใจบริสุทธิ์ และมีลักษณะที่แสดงออกตรงข้ามกับความริษยาและ หมายถึง การมีจิตใจพลอยยินดีต่อความสำเร็จและความสุขที่บุคคลอื่นได้รับอย่างจริงใจ ไม่มีจิตใจที่มุ่งในทางอิจฉาริษยาต่อบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้นๆ และพร้อมจะส่งเสริมให้บุคคลดังกล่าวมีสุขหรือสมหวังยิ่งๆ ขึ้นไป

๔. อุเบกขา คือ การวางเฉยวางใจเป็นกลาง ไม่ยินดียินร้ายเมื่อสุดวิสัยจะแสดงเมตตา กรุณา มุทิตา ได้โดยใช้ปัญญาคิดไตร่ตรองเหตุและผลในสิ่งที่เกิดขึ้น กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำ อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจควรทำ เพราะเขาได้รับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเองหรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

^{๑๓๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗.

อุเบกขา เป็นสภาวะของจิตที่มีอาการเป็นกลาง เห็นเสมอกันในสัตว์หรือบุคคลทั้งหลาย ในคราวทั้งสอง คือ ในคราวประสบสมบัติและในคราวประสบวิบัติ ไม่ยินดียินร้ายมองเห็นว่าทุกคน มีกรรมที่ทำไว้เป็นของตนเอง จะมีสุข จะพ้นจากทุกข์ จะไม่เสื่อมจากสมบัติที่ได้ก็เพราะกรรมจึงวางเฉยได้ การวางคือไม่ยึดถือไว้ วางลงได้ เฉย คือ ไม่จัดแจงวุ่นวาย ปล่อยให้เป็นไปตามกรรมหรือตามกำหนดของกรรม อุเบกขานี้เป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่ง เป็นข้อสุดท้ายที่พึงอบรมให้มีขึ้นในจิตใจ วิธีอบรมคือให้ระวังใจมิให้ขึ้นลงด้วยความยินดียินร้าย ทั้งในคราวประสบสมบัติ เมื่อภาวะของจิตเช่นนั้นเกิดขึ้นก็พยายามระงับหัดคิดถึงกรรมและผลของกรรม หัดคิดวางลงไปให้แก่กรรม เหมือนอย่างให้กรรมรับผิดชอบเอาไปเสีย เมื่อทำจิตให้อุเบกขาได้ก็หัดแผ่จิตเช่นนี้ออกไปให้กับบุคคลอื่น สัตว์อื่นโดยเจาะจงหรือไม่เจาะจงทั่วไป ด้วยความคิดว่า “ทุกสัตว์บุคคลมีกรรมเป็นของตนเอง เป็นทายาทรับผลของกรรม มีกรรมกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มีกรรมเป็นที่อาศัย ทำกรรมใดไว้ดีหรือชั่ว ต้องรับผลของกรรมนั้น”^{๑๓๑}

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า อุเบกขา คือ อาการที่แสดงออกถึงการวางเฉย ไม่ดีใจ หรือเสียใจ เมื่อผู้อื่นได้รับความวิบัติในเมื่อตนเองไม่อาจช่วยได้ หรือแสดงความเป็นกลาง เมื่อต้องให้ความยุติธรรมแก่ผู้อื่น โดยปราศจากความลำเอียง ๔ ประการ รัก เกลียด หลง หรือกลัว และมีมีลักษณะ ที่แสดงออกตรงข้ามกับความยินดีหรือยินร้ายและ หมายถึง การทำใจเป็นกลางหรือวางเฉยในกรณี ที่บุคคลที่ใกล้ชิดหรือบุคคลทั่วไปประสบเคราะห์กรรมในกรณีที่สุดวิสัยจะยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือได้ ตลอดจนการรู้สึกวางเฉยไม่ดีใจต่อความสำเร็จของบุคคลอื่นจนเกินพอดี

๒.๕ องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอบ่อเกลือ มีทั้งหมด ๓ แห่ง ประกอบด้วย^{๑๓๒}

๑. องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๒. องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา
๓. องค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า

^{๑๓๑} อ่างแล้ว, หน้า ๗.

^{๑๓๒} กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, เข้าถึงเมื่อวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๕๕, .

ตารางที่ ๒.๑ แสดงจำนวนประชากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

ที่	อบต.	ขนาด	ตั้งเมื่อ พ.ศ.	พื้นที่ (ตร.กม.)	ประชากร (คน)		
					ชาย	หญิง	รวม
๑	บ่อเกลือเหนือ	เล็ก	๒๕๔๐	๑๐๐.๕๕	๑,๕๕๐	๑,๔๓๘	๒,๙๘๘
๒	ดงพญา	เล็ก	๒๕๔๒	๑๑๖.๕๘	๑,๕๒๒	๑,๕๓๘	๓,๐๖๐
๓	ภูฟ้า	เล็ก	๒๕๔๐	๒๐๔.๓	๑,๓๓๓	๑,๒๗๘	๒,๖๑๑
					รวมทั้งสิ้น		๘,๖๕๙

ตารางแสดงจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ

ตำแหน่ง	จำนวน
คณะผู้บริหาร	๔
สมาชิกสภา อบต.	๒๓
พนักงานส่วน/พนักงานลูกจ้าง	๒๐
รวม	๔๗

ตารางแสดงจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

ตำแหน่ง	จำนวน
คณะผู้บริหาร	๔
สมาชิกสภา อบต.	๒๒
พนักงานส่วน/พนักงานลูกจ้าง	๒๗
รวม	๕๓

ตารางแสดงจำนวนบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า

ตำแหน่ง	จำนวน
คณะผู้บริหาร	๔
สมาชิกสภา อบต.	๑๒
พนักงานส่วน/พนักงานลูกจ้าง	๒๓
รวม	๓๙

๒.๕.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ

องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือตั้งอยู่ที่ ๒๕หมู่๕ ตำบลบ่อเกลือเหนือ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน รหัสไปรษณีย์ ๕๕๒๒๐ โทร ๐๕๔- ๗๓๓๓๕๖

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล คือ นายสุทัศน์ ปันอิน มีรองนายกฯ จำนวน ๒ คน คือ นายสุภาพ ชันหลวง นายประดิษฐ์ บัวเหล็ก นายสนธิ เทพศิริรักษ์ เป็นเลขานุการนายกฯ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๒๒ คน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือจำนวน ๑ คนคือ นางอรุณี อักษรผดุงกุล รองประธานสภา ฯ จำนวน ๑ คนคือ นายเนวิน ปันอิน เลขาประธานสภาฯ จำนวน ๑ คน คือ ว่าที่ร้อยโท มงคล เกษประทุม มีพื้นที่ครอบคลุมหมู่บ้าน ๑๑ หมู่บ้าน คือ^{๑๓๓}

ตารางแสดงจำนวนหมู่บ้านในองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน
๑	บ้านเวร
๒	บ้านสะไ
๓	บ้านบ่อหยวก
๔	บ้านน้ำจูน
๕	บ้านน้ำกั้น
๖	บ้านน้ำว้า
๗	บ้านห้วยขาบ
๘	บ้านห้วยป่อ
๙	บ้านบ่อหยวกใต้
๑๐	บ้านสะละ
๑๑	บ้านห้วยขาก
รวม	๑๑ หมู่บ้าน

^{๑๓๓} กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย รายงานสถิติจำนวนประชากรและบ้าน รายจังหวัด รายอำเภอ และรายตำบล ณ เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๔.

๒.๕.๒ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา ตั้งอยู่ ๔๔ หมู่ที่ ๗ ตำบลดงพญา อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน รหัสไปรษณีย์ ๕๕๒๒๐ โทรศัพท์ : ๐๕๔-๗๓๑๔๔๔

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล คือ นายเมธวัฒน์ พุทธิธาดากุล มีรองนายกฯ จำนวน ๒ คน คือ นางจิราพร วัฒนะ นายมี งามนิธิคุณันท์ นายสวัสดิ์ อินสุต เป็นเลขานุการนายกฯ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๑๒ คน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน ๑ คน คือ นายสว่าง วงศ์ อุดเต็น รองประธานสภาฯ จำนวน ๑ คน คือ นายเนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล เลขานุการสภาฯ จำนวน ๑ คน คือ ว่าที่ร้อยเอก อรรถพร เนตรทิพย์ มีพื้นที่ครอบคลุมหมู่บ้าน ๗ หมู่บ้าน คือ^{๑๓๔}

ตารางแสดงจำนวนหมู่บ้านในองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน
๑	บ้านสะปัน
๒	บ้านห้วยโตน
๓	บ้านสะว้าเหนือ
๔	บ้านน้ำเค
๕	บ้านขุนน้ำจูน
๖	บ้านห้วยหมี่
๗	บ้านสะว้า
รวม	๗ หมู่บ้าน

๒.๕.๓ องค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า

องค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า ตั้งอยู่ ๑๓๓ หมู่ที่ ๓ ตำบลบ่อภูฟ้า อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน รหัสไปรษณีย์ ๕๕๒๒๐ โทรศัพท์ : ๐๕๔-๗๗๙๓๖๐

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล คือ นายดุสิตฤทธิ์ ลำนัย มีรองนายกฯ จำนวน ๒ คน คือ นายนิพนธ์ ใจปิง นายวิเชียร บุญอินทร์ นายวิจิต คำยาน เป็นเลขานุการนายกฯ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๑๒ คน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน ๑ คน คือ นายชนกฤต คงชนวินิจ

^{๑๓๔} กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย รายงานสถิติจำนวนประชากรและบ้าน รายจังหวัด รายอำเภอ และรายตำบล ณ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๔.

รองประธานสภา ฯ จำนวน ๑ คนคือ นายสมชาย ขาเหล็ก เลขานุการสภาฯ จำนวน ๑ คนคือ นายชัยยันต์ จันทนะ มีพื้นที่ครอบคลุมหมู่บ้าน ๖ หมู่บ้าน คือ^{๑๓๕}

ตารางแสดงจำนวนหมู่บ้านในองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน
๑	บ้านนาออก
๒	บ้านท่าทางหลวง
๓	บ้านผาสุก
๔	บ้านสบมาง
๕	บ้านห้วยล่อม
๖	บ้านห้วยลอย
รวม	๖ หมู่บ้าน

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหน่วยงานต่างๆ โดยได้รับการเลือกและได้รับการยอมรับ ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้างาน ให้เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ใช้อำนาจในการปกครองบังคับบัญชา และเป็นบุคคลที่มีศิลปะในการ จูงใจสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้ ดังนั้นในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกลื้อ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ผู้วิจัยจะได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมากล่าวพอสังเขป ดังนี้

พระครูสังฆรักษ์พรพรม อภิญาโน (กุลทอง) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระครูพิศาลประชานาถ (ชอบ สุขเมโธ)” ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระครูพิศาลประชานาถ (ชอบ สุขเมโธ) โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่าประชาชนที่มีเพศ ระดับการศึกษาและอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระครูพิศาลประชานาถ (ชอบ สุขเมโธ)” แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

^{๑๓๕} กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย รายงานสถิติจำนวนประชากรและบ้าน รายจังหวัด รายอำเภอ และรายตำบล ณ เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๔.

ที่ตั้งไว้ ส่วนประชาชนที่มีอายุและรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของ พระครูพิศาลประชานาถ (ชอบ สุขเมโธ)^{๓๓๖} ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

พระมหานพพล กนต์ลีโล (สายสินธุ์) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชน ของพระสังฆาธิการ จังหวัดสมุทรสงคราม” จากผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อภาวะ ผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระสังฆาธิการ จังหวัดสมุทรสงครามโดยภาพรวมอยู่ในระดับปาน กลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ในด้านการพัฒนาจิตใจ ประชาชนมีความ คิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๘ ส่วนในด้านการจัดการศึกษา,ด้านการเผยแผ่ศา สนธรรม, ด้านการสงเคราะห์, ด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง^{๓๓๗}

พระสุรเดช คมภิรตบุญ ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาความคิดเห็นของประชาชนต่อ ภาวะผู้นำ ตามหลักผล ๔ ของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า

ประชาชนมีความคิดเห็นว่าผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีภาวะผู้นำตามหลัก ผล ๔ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นว่า ผู้นำ อบต. มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ๒ ด้าน คือ ด้านวิริยผล และด้านสังคหผล สำหรับด้าน ปัญญาผลและด้านอนวัชชผลประชาชนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักผล ๔ ของ ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่ โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล แตกต่างกันตามรายได้ ส่วนประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และสถานภาพต่างกัน มี ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

๓. ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ๑) ผู้นำไม่ค่อยมีวิสัยทัศน์ ไม่ค่อยลงพื้นที่ออกพบปะชาวบ้าน เพื่อสอบถาม ความต้องการ สอบถามปัญหาของชาวบ้าน ไม่รู้จักการบริหารงานบุคคล ๒) ผู้นำไม่ค่อยเอาใจใส่ดูแล ต่อความเดือดร้อนของชาวบ้าน ขาดประชุมบ่อย ๓) ผู้นำมีความประพฤติไม่เป็นที่น่าศรัทธาโดยการ ยุ่งเกี่ยวกับบอขายมุข ทำงานขาดความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบไม่ได้ ให้การช่วยเหลือไม่เท่าเทียมกัน

^{๓๓๖} พระครูสังฆรักษ์พรพรหม อภิณฺจโน (กุลทอง), “ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระครูพิศาล ประชานาถ (ชอบ สุขเมโธ)”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๓๓๗} พระมหานพพล กนต์ลีโล, “ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระสังฆาธิการ จังหวัด สมุทรสงคราม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๔) ผู้นำไม่ค่อยให้การอบรมความรู้เรื่องอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้แก่ประชาชน ขาดการให้ความรู้เรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบล พุดชวานผ่าซาก มุทะลุ เอาแต่อารมณ์ ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็น พบยาก ถือตัว แข็งกระด้าง

๔. ข้อเสนอแนะ คือ ๑) ควรแสวงหาชนชวายในความรู้วิทยาการต่างๆ รู้จักพัฒนาตนเองให้มีความสามารถอยู่เสมอ ควรลงพื้นที่ออกพบปะชาวบ้านเพื่อสอบถามความต้องการสอบถามปัญหาของชาวบ้าน ๒) ควรเพิ่มความทุ่มเทเอาใจใส่ดูแลต่อความเดือดร้อนของชาวบ้าน หมั่นประชุมไม่ขาดการประชุม ๓) ควรทำตนเป็นที่น่าเคารพศรัทธาไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ให้การช่วยเหลือยุติธรรมเสมอภาคเท่าเทียมกัน ๔) ควรให้ความรู้เรื่องการประกอบอาชีพ การมีส่วนร่วมในการบริหารแก่ชาวบ้าน ควรพูดจาสุภาพ รับฟังความคิดเห็น ควรจะเข้าไปหาชาวบ้านมากกว่าที่จะให้ชาวบ้านเข้ามาหาผู้นำ ควรทำตนให้เป็นคนพंग่าย ไม่ถือตัวเป็นกันเอง อ่อนน้อมถ่อมตน^{๑๓๘}

พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิตติ (ลำไธสง) ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔” ผลจากการวิจัยพบว่า

บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.65$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน คือ ด้านทาน ด้านปิยะวาจา ด้านอัตถจริยา และด้านสมานัตตตา พบว่า บุคลากร มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้^{๑๓๙}

ธนวัฒน์ คงสระบัว ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพระพุทธศาสนาของผู้นำชุมชนตามความคิดเห็นของประชาชน : กรณีศึกษาชุมชนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี” พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามหลัก

^{๑๓๘} พระสุรเดช คมกัธปโล, “ศึกษาความคิดเห็นของประชาชนต่อภาวะผู้นำตามหลักพละ ๔ ของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอพร้าวกะทิ จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๑๓๙} พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิตติ (ลำไธสง), “ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

พระพุทธศาสนาของผู้นำชุมชนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธศาสนา ของชุมชนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้^{๑๔๐}

สุภาวดี ติมินตระ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี” ผลการวิจัยพบว่ากรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มี เพศ อายุ อาชีพ รายได้ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา การเป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคม และการได้รับการฝึกอบรมความรู้ แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และหลักการและกระบวนการวางแผนไม่แตกต่างกัน^{๑๔๑}

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การที่ผู้นำนั้นใช้ความรู้ ความสามารถ ใช้สติปัญญาหรือ อำนาจอิทธิพลต่างๆ ของผู้นำในการจูงใจโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นหรือ ชักนำผู้อื่น ให้ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมทำกิจกรรมของกลุ่มให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวในการทำงาน ผู้นำต้องเชื่อมโยงทรัพยากรมนุษย์กับทรัพยากรอื่นๆ เข้าด้วยกัน พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดการยอมรับ

๒.๖.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านองค์การบริหารส่วนตำบล ในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน มีผู้ทำการศึกษาวิจัย ดังนี้

นคร สุวานิช ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาททางการเมืองและการบริหารการพัฒนา ของผู้นำท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบล ๑๖ แห่ง ของอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” จากการศึกษาวิจัยดังกล่าวพบว่า ปัญหาและอุปสรรคต่อการแสดงบทบาทของผู้นำท้องถิ่นตอบว่า ปัญหาการไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนโดยประชาชนเข้าใจว่าการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่นมีผลประโยชน์แอบแฝง ปัญหาเรื่องงบประมาณใน การดำเนินการภายใน

^{๑๔๐}ธนวิสัน คงสระบัว, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพระพุทธศาสนาของผู้นำชุมชนตามความคิดเห็นของประชาชน : กรณีศึกษาชุมชนตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๑๔๑}สุภาวดี ติมินตระ, “ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยนครปฐม, ๒๕๕๐).

หมู่บ้าน ปัญหาในเรื่องผู้นำท้องถิ่นเองขาดความรู้ความเข้าใจในการแสดงบทบาทหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เนื่องจากตนเองมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติอย่างกว้างขวาง^{๑๔๒}

ไวพจน์ มีมา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ ผู้นำท้องถิ่นกับการพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลเมืองหนองสำโรง อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี” ผลการวิจัยพบว่า ด้านเศรษฐกิจ ผู้นำท้องถิ่น เห็นด้วยกับการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ ๗๗.๔ เห็นด้วยกับการพัฒนาท้องถิ่นมากที่สุด คือ การพัฒนาเศรษฐกิจจำเป็นจะต้องส่งเสริมอาชีพให้กับประชาชน (ร้อยละ ๙๔.๗) ด้านสังคม ผู้นำท้องถิ่นเห็นด้วยกับการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ ๙๙.๐ เห็นมากที่สุด คือ การ จัดระเบียบและรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคมเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาท้องถิ่น (ร้อยละ ๑๐๐.๐) ด้านการศึกษา ผู้นำท้องถิ่นเห็นด้วยกับการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ ๙๒.๔ เห็นด้วยมากที่สุด คือ มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ประชาชนเป็นแนวทางการพัฒนาท้องถิ่น (ร้อยละ ๑๐๐.๐) ด้านสุขภาพอนามัย ผู้นำท้องถิ่นเห็นด้วยกับการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวมคิดเป็น ร้อยละ ๙๙.๖ เห็นด้วยมากที่สุด คือ การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสียเป็นการพัฒนาส่งเสริม ท้องถิ่น และการจัดให้มี และบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจเป็นการพัฒนาท้องถิ่นด้านสุขภาพอนามัย (ร้อยละ ๑๐๐.๐)^{๑๔๓}

พระมหาเอกมร จิตปณฺโญ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการ บริหารงานตามหลัก: สาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมดแดง จังหวัด อุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า ๑.ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรม ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานีโดยรวมอยู่ในระดับ ปาน กลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการ บริหารงานตามหลักสาราณียธรรม อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ๒.การเปรียบเทียบความคิดเห็นของ ประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล.ในอำเภอดอน มดแดง.จังหวัดอุบลราชธานี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ในอำเภอดอนมดแดง.จังหวัดอุบลราชธานี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประชาชนที่มีเพศ อายุต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

^{๑๔๒}นคร สุวานิช, “บทบาททางการเมืองและการบริหารการพัฒนาของผู้นำท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะ กรณี องค์การบริหารส่วนตำบล ๑๖ แห่ง ของอำเภอสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๑).

^{๑๔๓}ไวพจน์ มีมา, “ ผู้นำท้องถิ่นกับการพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองหนองสำโรง อำเภอมือง จังหวัดอุดรธานี” รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครอง ท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑).

ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓. แนวทางในการนำหลักสาราณียธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ควรทำงานรับใช้ประชาชนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย วางแผนการทำงานให้เหมาะสม เรียงลำดับความสำคัญของปัญหาโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ พุดต่อกันเพื่อชักนำให้ประชาชนเกิดความสามัคคีปรองดอง และเกิดความรักความเห็นใจซึ่งกันและกัน ทำงานเพื่อส่วนรวม ซื่อตรงต่อตนเอง ต่องาน ต่อบุคคลอื่น เว้นจากการแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและพรรคพวกไม่รับสินบนไม่ทุจริต ให้การช่วยเหลือจัดสวัสดิการหรือแบ่งปันผลประโยชน์ต่างๆ ให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงเสมอภาคเท่าเทียมกัน บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีวินัยในตนเอง รักษากฎระเบียบที่ตั้งไว้ เคารพความคิดเห็นของกันและกัน เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหา และความต้องการในท้องถิ่น แสดงความคิดเห็น วิจารณ์การทำงาน และร้องทุกข์เรื่องราวต่างๆ ได้ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเอง และองค์กรอยู่เสมอ^{๑๔๔}

ธินดา ฐิติภากร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบความโปร่งใสในการบริหารงานของเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครปฐม พบว่า ความโปร่งใส ของเทศบาลตำบลอยู่ในระดับปานกลาง และองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความโปร่งใสในการบริหารงานเทศบาล^{๑๔๕}

๑) การเปิดเผยข้อมูล

๒) การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของรัฐ

๓) ความรับผิดชอบในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

๔) การให้ประชาชนติดตาม ตรวจสอบการบริหารงานมีความแตกต่างกันคือ เทศบาลได้ให้ประชาชนติดตาม ตรวจสอบการบริหารน้อยกว่าองค์การบริหารส่วนตำบล

ปทุมรัตน์ ชุตินาวิทยาคม ได้ทำการศึกษาเรื่อง “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาการเมืองของจังหวัดเชียงราย” ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาท ดังนี้^{๑๔๖}

^{๑๔๔} พระมหาเอกมร ฐิตปัญโญ, “ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลัก: สาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)**, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๑๔๕} ธินดา ฐิติภากร, “การศึกษาเปรียบเทียบความโปร่งใสการบริหารงานของเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครปฐม”, **วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๖).

^{๑๔๖} ปทุมรัตน์ ชุตินาวิทยาคม, “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาการเมืองของจังหวัดเชียงราย”, **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑).

๑. ช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย ให้แก่ประชาชนได้เป็นอย่างดี

๑.๑ มีความเป็นอิสระในการบริหารงานมากกว่าสภาตำบล

๑.๒ บริหารการเงินการคลัง สามารถจัดเก็บรายได้ได้ตามเป้าหมาย

๑.๓ การประสานงานและการควบคุมสภาและคณะกรรมการบริหาร ตลอดจนหน่วยงานอื่นๆ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

๑.๔ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ในปัจจุบันเหมาะสมดี

วริยา เอี่ยมวิบูลย์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล มีความคิดเห็นต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตำแหน่งของคณะทำงานสนับสนุนการพัฒนาชนบทระดับตำบล มีความสัมพันธ์ ในทางบวกกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตัวแปรอื่นๆ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกับสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลความเชื่อในหลักประชาธิปไตย และความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลของคณะกรรมการสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล ไม่มีความสัมพันธ์กับศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล^{๑๔๗}

ชัยวิทย์ ประเสริฐสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับความสามารถ ในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลและพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างของอายุ ระดับการศึกษาและตำแหน่งมีระดับการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน^{๑๔๘}

พระมหาจันเทิม มะเตือ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพในการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอค้อวัง จังหวัดยโสธร” เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับ

^{๑๔๗} วริยา เอี่ยมวิบูลย์, “ศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล”, ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

^{๑๔๘} ชัยวิทย์ ประเสริฐสุข, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๖).

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลมีอยู่หลายด้าน ดังนี้^{๑๔๙}

๑. ด้านการบริหารงานบุคลากร พบว่า คณะกรรมการบริหารและสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีวิสัยทัศน์ล้าสมัย ขาดความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขาดความกระตือรือร้น ไม่เข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับไม่พร้อมที่จะเป็นนักบริหารเพื่อการพัฒนาชุมชน การเข้ามาบริหารงานไม่ได้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความรู้ตามตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นกิจจะลักษณะ

๒. ด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ขาดมาตรฐานข้อมูล การตั้งงบประมาณรายจ่าย การจัดทำงบประมาณที่ล่าช้าและมีความผิดพลาด การขาดแคลนเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีที่มีประสิทธิภาพ ขาดการควบคุมตรวจสอบ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ คนที่สามารถชักนำผู้อื่นได้ให้เขาเกิดความวางใจ เชื่อใจ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือทุกด้าน และให้เขาเกิดความมั่นใจในความสามารถในการเป็นผู้นำของตน ซึ่งสามารถสร้างความสำเร็จแก่ตนและผู้นับถือตามนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

๒.๖.๓ งานวิจัยเกี่ยวกับพรหมวิหาร ๔

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านพรหมวิหาร ในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ มีผู้ทำการศึกษาวิจัย ดังนี้

พระปลัดคำภา สิมบิดา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม ๗” ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในกลุ่ม ๗ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมูทิตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีจิตยินดีต่อความสำเร็จที่บุคคลอื่นได้รับอย่างจริงใจ รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีจิตใจเบิกบานในการปฏิบัติงาน และ

^{๑๔๙} พระมหาจันทิม มะเตือ, “ประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอค้อวัง จังหวัดยโสธร”, ๒๕๕๖).

ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุนต่อความสำเร็จของผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารหวังผลประโยชน์ กับความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นของผู้ได้บังคับบัญชา^{๑๕๐}

พระชัยชนะ ธมมทินโน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การเปรียบเทียบหลักมนุษยชนกับสิทธิมนุษยชนทางพุทธศาสนา” ผลการศึกษาพบว่า หลักพรหมวิหาร ๔ ได้กล่าวถึงในพระอภิธรรมปิฎกไว้ว่า ภิกษุในศาสนานี้เจริญมรรคปฏิบัติเพื่อเข้าถึงรูปภาพ สัจจากภาพ สัจจากอกุศลธรรมทั้งหลายแล้ว บรรลุปฐมฌานที่สหระคตด้วยเมตตา ประกอบวิตกวิจารณ์มีปิติและสุขอันเกิด แต่เวกอยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะ มีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่ากุศล^{๑๕๑}

การเจริญปฏิบัติเพื่อฌานที่สหระคตด้วยกรุณา ประกอบวิตกวิจารณ์มีปิติและสุขทั้งหลายแล้ว บรรลุปฐมฌานที่สหระคตด้วยกรุณา ประกอบวิตกวิจารณ์ มีปิติและสุขอันเกิดแต่เวกอยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะ มีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่ากุศล

การเจริญปฏิบัติเพื่อเข้าถึงรูป สัจจากกาม สัจจากอกุศลธรรมทั้งหลายแล้วบรรลุปฐมฌานที่สหระคตแล้วด้วยมูทิตา ประกอบวิตกวิจารณ์ มีปิติและสุขอันเกิดแต่เวก อยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะ มีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่ากุศล

การเจริญปฏิบัติเพื่อเข้าถึงรูปภาพ บรรลุจตุกฌานที่สหระคตด้วยอุเบกขา ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข เพราะละสุขและทุกข์ได้ เพราะโสมนัส และโทมนัสดับสนิทในก่อน มีสติบริสุทธิ์ เพราะอุเบกขาอยู่ในสมัยใด ผัสสะ อวิกเขปะ มีในสมัยนั้น สภาวะธรรมเหล่านี้ชื่อว่ากุศลจะเห็นได้ว่า การเจริญอัปปมัญญา ๔ ในพระอภิธรรมปิฎก คือ

เมตตา คือ ความปรารถนาอยากให้เรามีความสุข มีจิตอันเป็นไมตรีต้องการให้เรามีความสุขร่มเย็นในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย

กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้เขาพ้นทุกข์ใส่ใจในการปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากของมนุษย์และสรรพสัตว์ทั้งหลาย

มูทิตา คือ ความยินดีปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุขไม่ว่าชีวิตมนุษย์หรือสัตว์ที่เกิดมาร่วมโลกกันทั้งหลาย พลอยยินดีด้วยเมื่อเขามีสุข

^{๑๕๐} พระปลัดคำภา สิมปิตา, “การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม ๗”, **ปริญาญครุศาสตร์ มหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๒).

^{๑๕๑} พระชัยชนะ ธมมทินโน(นาทองไชย), “ศึกษาเปรียบเทียบหลักมนุษยชนกับหลักสิทธิมนุษยชนทางพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘).

อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยความรักและความชัง พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามหลักธรรม เพราะการเจริญอัปปมัญญา ๔ เป็นหลักมณเฑียรธรรมที่ประเสริฐ ถ้าว่ามนุษย์มีหลักพรหมวิหาร ๔ จะต้องนำพาความสงบและสันติสุขมาสู่มวลมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย

พระมหาสมชาย สิริจนโท ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวทางของพระพุทธพจน์ (สमान สุขโม) พบว่า ความหมายของหลักพรหมวิหาร ๔ ว่าเป็นการเจริญจิตภาวนาโดยธรรม ที่พึงแผ่ออกไปในสรรพสัตว์ทั้งหลายโดยมีสติอย่างสม่ำเสมอไม่ประมาณ ไม่จำกัดขอบเขต โดยมากเรียกว่า พรหมวิหาร ๔ แปลว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ หรือคุณธรรมประจำตัวของท่านผู้มีจิตใจกว้างขวางยิ่งใหญ่แยกออกได้ ๔ ประการ คือ^{๑๕๒}

เมตตา คือ ความรักปรารถนาดี มีไมตรี อยากให้สรรพสัตว์มีสุขถ้วนหน้า

กรุณา คือ อยากช่วยเหลือสรรพสัตว์ ให้หลุดพ้นจากภาวะแห่งทุกข์

มุทิตา คือ ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสติแช่มชื่นเบิกบาน

อุเบกขา คือ มีใจเป็นกลางวางเฉยในอิฏฐารมณ์ และอนิฏฐารมณ์แล้วปราศจากอคติคือมีรักมีเกลียด

สิทธิพร อ่อนคำ ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ” ผลวิจัยพบว่า คุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ได้นำมาศึกษา ปรากฏว่าคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ ทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ได้นำมาศึกษา ปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง ๒ มิติ อยู่ในระดับปานกลาง^{๑๕๓}

ดลนพร วราโพธิ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ บุคลากรมีความคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยของรัฐมีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๔๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐ

^{๑๕๒} พระมหาสมชาย สิริจนโท, “พุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพตามแนวทางของพระพุทธพจน์ (สमान สุขโม)”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

^{๑๕๓} สิทธิพร อ่อนคำ, “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ”, *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*, (สาขาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๑).

ตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมาก ในด้านมุทิตา สำหรับด้านเมตตา ด้านกรุณา และด้านอุเบกขา บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

๒. ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลโดยรวม บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับบุคลากรที่มีอายุ และสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้^{๑๕๔}

บุปผา พิกุลแก้ว ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร” พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายกับเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานวิชาการรายด้านและโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานทางการวิจัยที่ตั้งไว้^{๑๕๕}

วันวิสา มหารมย์ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า^{๑๕๖}

๑. การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านมุทิตาอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑) ด้านอุเบกขาอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๗) ด้านเมตตาอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๖) ด้านกรุณาอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๓)

^{๑๕๔} ดลนพร วราโพธิ์, “การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๑๕๕} บุปผา พิกุลแก้ว, “การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๑๕๖} วันวิสา มหารมย์, “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๒. การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุ วุฒิการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง และอายุราชการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี วุฒิการศึกษา และตำแหน่ง ที่แตกต่างกัน มีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ สถานภาพ อายุ รายได้ และอายุราชการที่แตกต่างกัน มีการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร โดยส่วนมากเสนอว่า ผู้บริหารควรมีเมตตาดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความสุขในการทำงาน มีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน จัดสรรงานให้เท่าๆ กัน และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุกข์ ต้องช่วยเหลือและหาวิธีช่วย หรือผ่อนจากหนักให้เป็นเบา มีมุทิตาจริงใจต่อความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา อุเบกขาความเป็นกลาง ให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ปฏิบัติหน้าที่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันไม่รักชอบเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง และให้โอกาสทั้งสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความเจริญก้าวหน้า สำหรับแนวทางในการพัฒนาการบริหารงาน ตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ส่วนมากเสนอว่า ควรใช้หลักการทางศาสนา โดยให้ผู้บริหารควรเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ สร้างคุณลักษณะให้เกิดจิตสำนึก ของผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาผลของงานมีความจริงใจในการบริหารงานมีความรักในองค์กร

ปัทมาสน์ อมาตยกุล ได้วิจัยเรื่อง “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มต่อกลุ่มบุคลิกภาพด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิตปริญญาตรี” ผลการวิจัยพบว่า กรุณา ความปรารถนาอยากให้เป็นสุข ดูแลเอาใจใส่ ของครูที่มีต่อนิสิตนักศึกษาที่มาขอคำปรึกษา โดยมากครูจะรับฟังปัญหาของนิสิตและเสนอแนะทางออกให้กับนิสิตอย่างเท่าเทียมกันทุกคน การให้คำ ปรึกษากลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิต^{๑๕๗}

สุพล เครือมนโรจน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้นผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา และ

^{๑๕๗}ปัทมาสน์ อมาตยกุล, “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มต่อกลุ่มบุคลิกภาพด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิตปริญญาตรี”, *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*, (ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิชญโลก, ๒๕๔๕).

มุกิตา ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูงขณะที่ อุเบกขานั้นถูกไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย^{๑๕๘}

พระมหาสุทธิชัย ฐิตชโย(ถาวรศีล) ได้กล่าวไว้ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาเชิงวิเคราะห์ พรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า ความเมตตา คือ ความรัก ปราศจากกิเลส มีเมตตา อยากรให้สรรพสัตว์มีสุขถ้วนหน้า วิธีการเจริญวิธีการแผ่ โภชที่เกิดขึ้นจากการขาดเมตตา หรือ อานิสสของเมตตา แล้วนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อความสุขต่อตนเองและส่วนรวม^{๑๕๙}

เนตรชนก โพธารามิก ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร ๔ เพื่อพัฒนาสังคม” ผลการวิจัยพบว่าพรหมวิหารธรรม คือ ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เป็นหลักปฏิบัติขั้นพื้นฐานในการดำเนินชีวิต เป็นคุณธรรมที่เกื้อหนุนกรรมดีทั้งหลายให้สมบูรณ์ และสร้างสันติสุขสู่สังคมทำให้มนุษย์รู้จักการพัฒนาตนเองให้สัมมาทิฐิ^{๑๖๐}

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ผู้นำในทุกกลุ่มหรือชุมชนย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มหรือชุมชนค่อนข้างสูง เพราะผู้นำคือผู้แสดงบทบาทและกรอบความประพฤติอันเป็นสัญลักษณ์หรือแบบฉบับให้คนในกลุ่มหรือชุมชนเจริญรอยตามหรือกำหนดยึดถือปฏิบัติตาม ดังนั้นผู้นำต้องมีการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาประยุกต์ใช้ ซึ่งประกอบด้วยหลัก เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นหลักกำกับพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารในหน่วยงานใดก็ตาม หากว่ามีการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการบริหารจัดการแล้วย่อมจะส่งผลให้ การบริหารเกิดการยอมรับจากบุคลากรของหน่วยงาน ของชุมชน ของสังคม และสามารถที่จะพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะการพัฒนาท้องถิ่นของตนให้ไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างแน่นอน

^{๑๕๘} สุพล เครือมนรณ “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, (๒๕๕๓).

^{๑๕๙} พระมหาสุทธิชัย ฐิตชโย (ถาวรศีล) “ศึกษาเชิงวิเคราะห์พรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

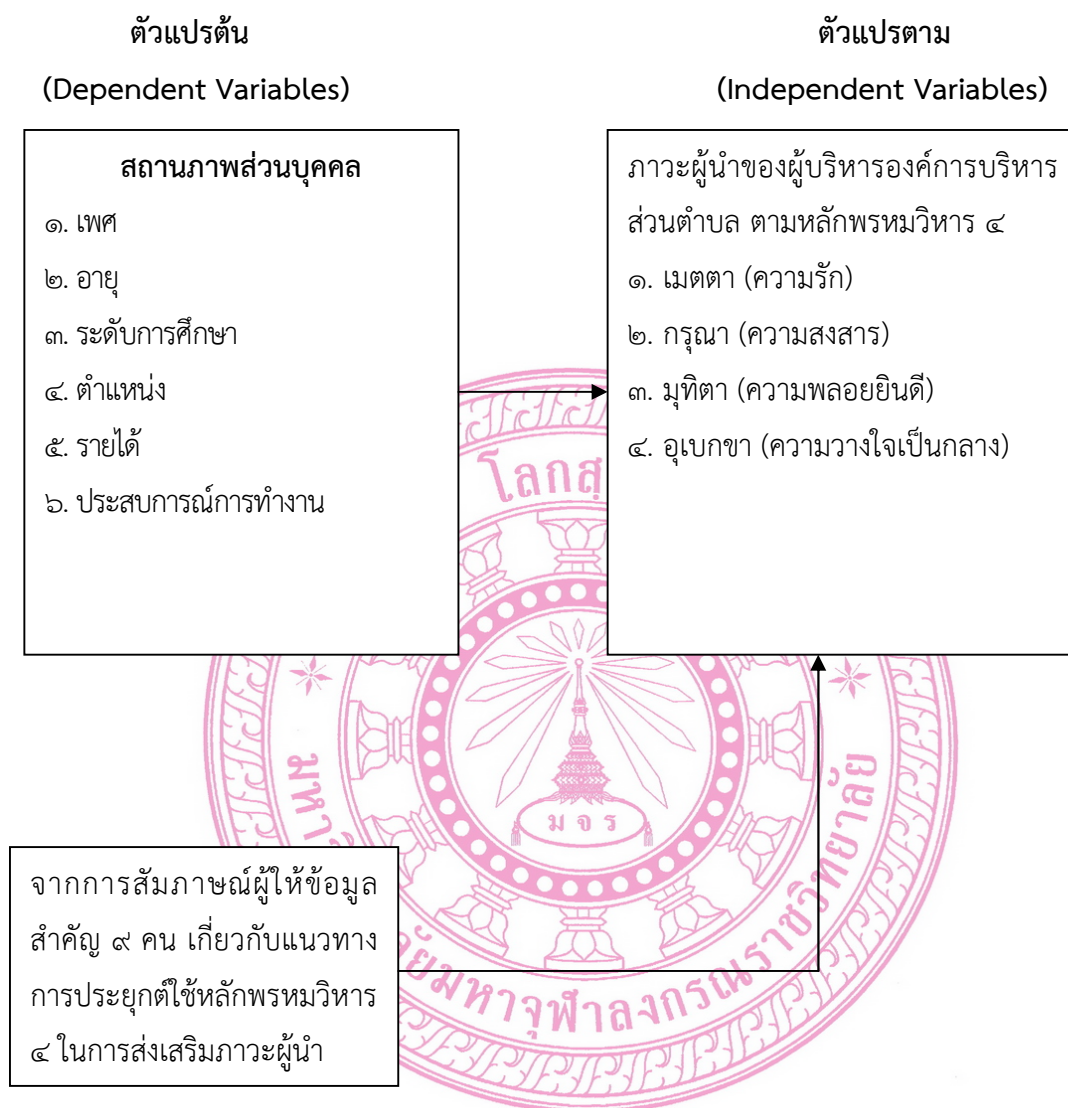
^{๑๖๐} เนตรชนก โพธารามิก, “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร ๔ เพื่อการพัฒนาสังคม”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

พรหมวิหาร ๔ เป็นธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวาง เป็นหลักธรรมสำหรับการดำรงตนของผู้นำซึ่งโบราณเปรียบผู้นำดุจพรหม คือบุคคลผู้ยิ่งใหญ่และมีอำนาจ เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา การรู้จักวางเฉย ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด การวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วย ตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งรายได้ ประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ ๑) เมตตา (ความรัก) ๒) กรุณา (ความสงสาร) ๓) มุทิตา (ความพลอยยินดี) ๔) อุเบกขา (ความวางใจเป็นกลาง) ดังรูปที่ ๒.๗ ดังนี้ คือ



แผนภาพที่ ๒.๗ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔” นี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๑ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านจำนวน ๑๓๙ คน^๑

๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจะได้ทำการสุ่มมาจากระบบสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน ๑๐๓ คน โดยใช้สูตรกำหนดกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเนะ^๒ (Taro Yamane) ดังนี้

^๑เอกสารแบบสำรวจข้อมูลอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ๒๕๕๖.

^๒บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร:สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า

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

$$n = \frac{๑๓๙}{(๑ + (๑๓๙)๐.๐๐๒๕)}$$

$$n = \frac{๑๓๙}{(๑ + ๐.๓๔๗๕)}$$

$$n = \frac{๑๓๙}{๑.๓๔๗๕}$$

$$n = ๑๐๓$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อน ๐.๕

ดังนั้นใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๐๓ คน

การสัมภาษณ์บุคลากร จำนวน ๙ ท่านคือ

๑. นายชัยยันต์ จันทนะ ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า
๒. นายสว่างวงศ์ อุดเต็น ตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา
๓. นายธนภุต คงธนวิจิ ตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า
๔. นายสมชาย ขาเหล็ก ตำแหน่งรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า
๕. นางอรุณี อักษรผดุงกุล ตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๖. ว่าที่ร้อยโทมงคล เกษประทุม ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๗. ว่าที่ร้อยเอกอรรถนพ เนตรทิพย์ ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา
๘. นายเนวิน ปันอิน ตำแหน่งรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๙. นายเนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล ตำแหน่งรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยวิธีสุ่มอย่างง่ายมาจากทุกตำบลตามสัดส่วนของบุคลากร โดยจำแนกได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๐๓ คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม (n=๑๐๓)

ที่	องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน	จำนวนบุคลากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
๑	องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ	๔๗	๒๘
๒	องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา	๕๓	๔๕
๓	องค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า	๓๙	๓๐
	รวม	๑๓๙	๑๐๓

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีวิธีการสร้างแบบสอบถามและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ การสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยศึกษาตำรา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักพรหมวิหาร ๔ แล้วนำมาเป็นกรอบปัจจัยให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

๓.๓.๒ สร้างแบบสอบถามตามกรอบวิจัยที่กำหนดไว้ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคล มีลักษณะเป็นแบบให้เลือกตอบ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ดำรงตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ คือ ระดับภาวะผู้นำมากที่สุด ระดับภาวะผู้นำมาก ระดับภาวะผู้นำปานกลาง ระดับภาวะผู้นำน้อย ระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุด จำนวน ๔๐ ข้อ แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน มีเกณฑ์การให้น้ำหนักของคะแนนดังนี้

ระดับภาวะผู้นำมากที่สุด	ให้ ๕ คะแนน
ระดับภาวะผู้นำมาก	ให้ ๔ คะแนน
ระดับภาวะผู้นำปานกลาง	ให้ ๓ คะแนน
ระดับภาวะผู้นำน้อย	ให้ ๒ คะแนน
ระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุด	ให้ ๑ คะแนน

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) แบ่งออกเป็น ๔ ด้านดังนี้ ๑. ด้านเมตตา (ความรัก) ๒. ด้านกรุณา (ความสงสาร) ๓. ด้านมุทิตา (ความพลอยยินดี) ๔. ด้านอุเบกขา (ความวางใจเป็นกลาง)

๓.๓.๓ การหาคุณภาพของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปหาคุณภาพของแบบสอบถาม

(๑) หาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหาที่ต้องศึกษา ซึ่งเป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence:IOC) ผู้วิจัยจะนำข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า ๐.๕ ไปใช้สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามมีจำนวน ๕ ท่าน ดังนี้

๑. ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. ดร.บุษกร วัฒนบุตร อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. ดร.ยุทธนา ประณีต อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕. ดร.ธิดา ภูมิ หนัมนี่ อาจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(๒) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลขุนน่านจำนวน ๓๐ คน แล้วนำมาตรวจให้คะแนนเพื่อนำไปหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของความเชื่อมั่นตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยมีค่าความเชื่อมั่น คือ ๐.๙๑๑

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

๓.๔.๑ การรวบรวมเอกสาร ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัยและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๓.๔.๒ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามและขอหนังสืออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือเพื่อขอความร่วมมือไปยังบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลของแต่ละแห่งในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน หลังจากนั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๔.๓ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามกับกลุ่มเป้าหมาย คือบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน จำนวน ๑๐๓ คน ซึ่งในการแจกแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ หลังจากที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด นำข้อมูลไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ดังนี้

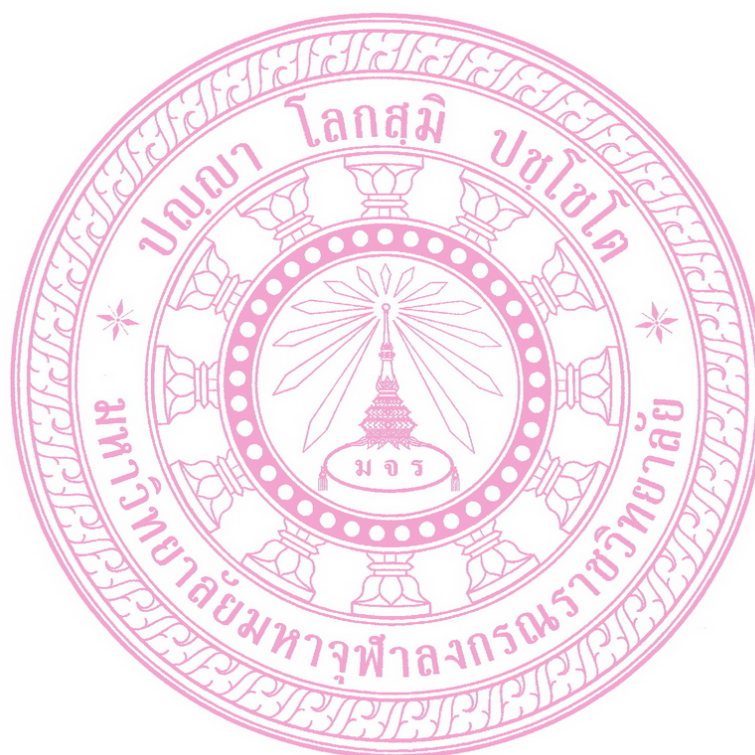
๑. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage)

๒. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านตามหลักพรหมวิหาร ๔ วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ย ดังนี้

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

๓. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ดำรงตำแหน่ง รายได้ ประสิทธิภาพการทำงาน สถิติที่ใช้คือ การทดสอบค่าที (t-Test) ในกรณีที่ตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยหรือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova) ในกรณีที่ตัวแปรต้น ตั้งแต่ ๓ กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดวิเคราะห์โดยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Technique) โดยการเขียนเป็นความเรียงประกอบตาราง



บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๐๓ คนมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านตามหลักพรหมวิหาร ๔

๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.จำนวน.๑๐๓.คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์การทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๐๓)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๑.เพศ		
ชาย	๖๖	๖๔.๑
หญิง	๓๗	๓๕.๙
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n=๑๐๓)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๒. อายุ		
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๑๗	๑๖.๕
๓๐ - ๓๙ ปี	๕๔	๕๒.๔
๔๐ - ๔๙ ปี	๒๙	๒๘.๒
๕๐ ปีขึ้นไป	๓	๒.๙
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐
๓. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๕๐	๔๘.๕
ปริญญาตรี	๔๗	๔๕.๗
สูงกว่าปริญญาตรี	๖	๕.๘
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐
๔. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง		
สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล	๔๕	๔๓.๗
พนักงาน/ลูกจ้าง	๕๘	๕๖.๓
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐
๕. รายได้		
๖,๐๐๐ -๑,๐๐๐๐ บาท	๕๔	๕๒.๔
๑,๐๐๐๑ -๒๐,๐๐๐ บาท	๔๖	๔๔.๗
ตั้งแต่ ๒๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป	๓	๒.๙
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐
๖. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า๑ปี	๕	๔.๙
๑ - ๓ ปี	๒๕	๒๔.๒
๔ - ๖ ปี	๔๒	๔๐.๘
๗ ปีขึ้นไป	๓๑	๓๐.๑
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า บุคลากร มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๑ และเพศหญิง จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๙

อายุ พบว่า บุคลากร มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๓๐ - ๓๙ ปี จำนวน ๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๔ รองลงมา คือมีอายุระหว่าง ๔๐ - ๔๙ ปี จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๒ และน้อยที่สุดมีอายุตั้งแต่ ๕๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๕ รองลงมา มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๗ และน้อยที่สุด คือมีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๘

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งพนักงาน/ลูกจ้าง จำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๓ รองลงมา คือสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๔๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๗

รายได้ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน ๖,๐๐๐ - ๑,๐๐๐๐ บาท จำนวน ๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๔ รองลงมา คือมีรายได้ ๑,๐๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๗ และมีรายได้น้อยที่สุด ตั้งแต่ ๒๐,๐๐๑ บาทขึ้นไปจำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๙

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน ๔ - ๖ ปี จำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๘ รองลงมา คือ ๗ ปีขึ้นไป จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๑ และน้อยที่สุดมีระยะเวลา น้อยกว่า ๑ ปี จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๙

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ๑) ด้านเมตตา ๒) ด้านกรุณา ๓) ด้านมุทิตา ๔) ด้านอุเบกขา ดังปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ ๔.๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวม

(n=๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑). ด้านเมตตา	๓.๖๒	๐.๒๙๐	มาก
๒). ด้านกรุณา	๓.๖๒	๐.๒๔๓	มาก
๓). ด้านมุทิตา	๓.๖๐	๐.๒๔๖	มาก
๔). ด้านอุเบกขา	๓.๖๐	๐.๒๕๔	มาก
รวม	๓.๖๑	๐.๒๒๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๑$, S.D. = ๐.๒๒๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากทุกด้าน สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของบุคลากรได้ดังนี้ ความคิดเห็นด้านเมตตามีระดับสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๖๒$, S.D. = ๐.๒๙๐) รองลงมา คือด้านกรุณา ($\bar{X} = ๓.๖๒$, S.D. = ๐.๒๔๓) และด้านที่อยู่ในระดับสุดท้าย คือด้านมุทิตา ($\bar{X} = ๓.๖๐$, S.D. = ๐.๒๔๖) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำ
 ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหม
 วิหาร ๔ ด้านเมตตา (n = ๑๐๓)

ข้อที่	หลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑.๑	ผู้บริหารเป็นมิตรไมตรี มีความโอปอ้อมอารีต่อผู้อื่น	๓.๙๔	๐.๔๓๙	มาก
๑.๒	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถด้วยความปรารถนาดี	๓.๓๗	๐.๕๖๐	ปานกลาง
๑.๓	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาบุคลากร และเจ้าหน้าที่ด้วยความตั้งใจ	๓.๖๙	๐.๖๕๗	มาก
๑.๔	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากร และเจ้าหน้าที่	๓.๕๘	๐.๖๓๔	มาก
๑.๕	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่างๆให้ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ได้รับจากทางราชการ	๓.๖๓	๐.๖๕๗	มาก
๑.๖	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง	๓.๖๒	๐.๖๗๓	มาก
๑.๗	ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกในด้านวัสดุ-อุปกรณ์ในการทำงานไว้ให้ได้อย่างครบถ้วน	๓.๕๔	๐.๕๕๖	มาก
๑.๘	ผู้บริหารปกครองดูแลคนในชุมชนด้วยความยุติธรรม	๓.๖๑	๐.๗๑๗	มาก
๑.๙	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนและกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา ร่วมกับชุมชน	๓.๖๒	๐.๕๖๒	มาก
๑.๑๐	ผู้บริหารมีจุดมุ่งหมายในงานที่ทำให้ประชาชนได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการของประชาชนได้สะดวกและรวดเร็ว	๓.๖๒	๐.๖๑๒	มาก
	รวม	๓.๖๒	๐.๒๙๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือจังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๖๒ , S.D. = ๐.๒๙๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารเป็นมิตรไมตรี มีความโอปอ้อมอารีต่อผู้อื่นอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๔ , S.D. = ๐.๔๓๙) รองลงมาคือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาบุคลากรและเจ้าหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ($\bar{X}$ = ๓.๖๙ ,

S.D. = ๐.๖๕๗) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถด้วยความปรารถนาดี ($\bar{X}$ = ๓.๓๗ , S.D. = ๐.๕๖๐) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา (n=๑๐๓)

ข้อที่	หลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๒.๑	ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน	๔.๐๑	๐.๔๙๕	มาก
๒.๒	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้สมาชิกได้ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้น	๓.๕๔	๐.๕๗๔	มาก
๒.๓	ผู้บริหารมีการช่วยเหลือบุคลากรในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	๓.๖๓	๐.๖๑๐	มาก
๒.๔	ผู้บริหารช่วยเหลือชุมชน ด้วยความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ เช่น พัฒนาชุมชน เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมในครัวเรือน	๓.๕๙	๐.๖๔๘	มาก
๒.๕	ผู้บริหารมีการรายงานความเดือดร้อนของเกษตรกรให้ที่ประชุมทราบ	๓.๕๖	๐.๕๘๙	มาก
๒.๖	ผู้บริหารมีการจัดหาแหล่งทำลายขยะเพื่อมิให้รบกวนประชาชน	๓.๕๑	๐.๕๕๘	มาก
๒.๗	ผู้บริหารมีการช่วยเหลือเมื่อมีเหตุประสบภัย เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม รถชน	๓.๖๐	๐.๕๘๓	มาก
๒.๘	ผู้บริหารร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาจิตใจให้กับชุมชน	๓.๕๔	๐.๕๗๔	มาก
๒.๙	ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคคลที่ด้อยโอกาส เช่น คนพิการ คนสูงอายุ คนว่างงาน เข้าฝึกอบรมอาชีพ	๓.๕๖	๐.๖๐๖	มาก
๒.๑๐	ผู้บริหารมีการช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการจัดทุนการศึกษาให้แก่นักเรียนนักศึกษา	๓.๖๗	๐.๖๐๐	มาก
	รวม	๓.๖๒	๐.๒๔๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรณาโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.243) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมูทิตา

(n = 103)

ข้อที่	หลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมูทิตา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๓.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานและแสดงความสามารถเท่าเทียมกัน	3.88	0.451	มาก
๓.๒	ผู้บริหารมีการสนับสนุนและส่งเสริมผลงานของบุคลากร	3.49	0.521	ปานกลาง
๓.๓	ผู้บริหารมีการแสดงความยินดีทุกครั้งเมื่อผู้อื่นได้เลื่อนตำแหน่ง	3.64	0.608	มาก
๓.๔	ผู้บริหารมีการจัดงานเพื่อมอบรางวัลให้เป็นเกียรติในการปฏิบัติงานที่ดีหรือผลงานที่ดี	3.64	0.558	มาก
๓.๕	ผู้บริหารมีการยกย่องและชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ	3.56	0.637	มาก
๓.๖	ผู้บริหารแสดงความพึงพอใจทุกครั้งเมื่อผลงานเป็นที่ยอมรับ	3.56	0.696	มาก
๓.๗	ผู้บริหารการมีความยินดีในการรับฟังบุคคลอื่นเพื่อปรับปรุงแก้ไขหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น	3.52	0.608	มาก
๓.๘	ผู้บริหารเข้าร่วมและแสดงความยินดีกับกิจกรรมในชุมชน	3.63	0.626	มาก
๓.๙	ผู้บริหารมีความยินดีต่อการให้บริการประชาชนที่มาติดต่อประสานงานต่างๆ	3.51	0.558	มาก
๓.๑๐	ผู้บริหารสามารถเป็นที่พึ่งให้แก่ชุมชนได้เป็นอย่างดี	3.64	0.592	มาก
	รวม	3.60	0.246	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อด้านมุทิตาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.246) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานและแสดงความสามารถเท่าเทียมกันอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.441) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการแสดงความยินดีทุกครั้งเมื่อผู้อื่นได้เลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.608) และที่อยู่ในระดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนและส่งเสริมผลงานของบุคลากร ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.521) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา (n=103)

ข้อที่	หลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๔.๑	ผู้บริหารได้วางตนยึดถือความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตตั้งอยู่ในหลักธรรม มีคุณธรรมและจริยธรรม	3.88	0.441	มาก
๔.๒	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการมอบหมายงานต่อผู้ร่วมงาน	3.83	0.574	มาก
๔.๓	ผู้บริหารมีความโปร่งใสเป็นโอกาสให้ผู้ร่วมงานและประชาชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	3.55	0.606	มาก
๔.๔	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกและผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตามความสามารถ	3.83	0.541	มาก
๔.๕	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.49	0.575	ปานกลาง
๔.๖	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือคำติชมจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ	3.55	0.573	มาก
๔.๗	ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมแบ่งพวกพ้องแบ่งฝ่ายและไม่แสดงออกถึงความพอใจและไม่พอใจจนเกินควร	3.66	0.635	มาก
๔.๘	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบและปฏิบัติต่อประชาชนเท่าเทียมกัน	3.59	0.601	มาก
๔.๙	ผู้บริหารวางตนเป็นกลางต่อประชาชนผู้มาขอรับบริการ	3.63	0.542	มาก
๔.๑๐	ผู้บริหารยึดมั่นเป็นกลางต่อการพัฒนาชุมชนทุกหมู่บ้าน	3.68	0.583	มาก
	รวม	3.60	0.246	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.254) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารได้วางตนยึดถือความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตตั้งอยู่ในหลักธรรม มีคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.511) รองลงมา คือ ผู้บริหารยึดมั่นเป็นกลางต่อการพัฒนาชุมชนทุกหมู่บ้าน ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.553) และที่อยู่ในระดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.575) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

๔.๓ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รายได้ ประสิทธิภาพการทำงานตามสมมติฐานที่ ๑-๖ ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๗ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามเพศ

(n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	เพศ				t	Sig.
	ชาย (๖๖คน)		หญิง (๓๗ คน)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
๑. ด้านเมตตา	๓.๖๐	๐.๒๗๓	๓.๖๕	๐.๓๒๐	๐.๙๔๔	๐.๓๔๗
๒. ด้านกรุณา	๓.๖๓	๐.๒๔๕	๓.๖๐	๐.๒๔๓	๐.๕๘๐	๐.๕๖๓
๓. ด้านมุทิตา	๓.๖๑	๐.๒๔๗	๓.๖๐	๐.๒๔๙	๐.๑๘๕	๐.๘๕๔
๔. ด้านอุเบกขา	๓.๕๘	๐.๒๔๗	๓.๖๕	๐.๒๖๓	๐.๑.๓๕	๐.๑๗๗
รวม	๓.๖๐	๐.๒๑๙	๓.๖๓	๐.๒๔๐	๐.๔๗๔	๐.๖๓๖

จากตารางที่ ๔.๗ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t - test แบบข้อมูล ๒ กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๘ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามอายุ (n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านเมตตา	ระหว่างกลุ่ม	.๔๕๐	๓	๐.๑๕๐	๑.๘๑๘	๐.๑๔๙
	ภายในกลุ่ม	๘.๑๗๔	๙๙	๐.๐๘๓		
	รวม	๘.๖๒๔	๑๐๒			
๒. ด้านกรุณา	ระหว่างกลุ่ม	.๑๖๖	๓	๐.๐๕๕	๐.๙๓๐	๐.๔๒๙
	ภายในกลุ่ม	๕.๙๐๒	๙๙	๐.๐๖๐		
	รวม	๖.๐๖๘	๑๐๒			
๓. ด้านมุทิตา	ระหว่างกลุ่ม	.๒๕๓	๓	๐.๐๘๔	๑.๓๙๙	๐.๒๔๘
	ภายในกลุ่ม	๕.๙๖๙	๙๙	๐.๐๖๐		
	รวม	๖.๒๒๒	๑๐๒			
๔. ด้านอุเบกขา	ระหว่างกลุ่ม	.๓๔๙	๓	๐.๑๑๖	๑.๘๔๒	๐.๑๔๔
	ภายในกลุ่ม	๖.๒๕๓	๙๙	๐.๐๖๓		
	รวม	๖.๖๐๒	๑๐๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	.๒๕๑	๓	๐.๐๘๔	๑.๖๕๘	๐.๑๘๑
	ภายในกลุ่ม	๔.๙๘๘	๙๙	๐.๐๕๐		
	รวม	๕.๒๓๘	๑๐๒			

จากตารางที่ ๔.๘ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๙ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามระดับการศึกษา (n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักพรหมวิหาร ๔		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านเมตตา	ระหว่างกลุ่ม	.๐๖๐	๒	๐.๐๓๐	๐.๓๔๙	๐.๗๐๖
	ภายในกลุ่ม	๘.๕๖๔	๑๐๐	๐.๐๘๖		
	รวม	๘.๖๒๔	๑๐๒			
๒. ด้านกรุณา	ระหว่างกลุ่ม	.๓๖๖	๒	๐.๑๘๓	๓.๒๐๗*	๐.๐๔๕
	ภายในกลุ่ม	๕.๗๐๒	๑๐๐	๐.๐๕๗		
	รวม	๖.๐๖๘	๑๐๒			
๓. ด้านมุทิตา	ระหว่างกลุ่ม	.๑๓๓	๒	๐.๐๖๗	๑.๐๙๕	๐.๓๓๙
	ภายในกลุ่ม	๖.๐๘๙	๑๐๐	๐.๐๖๑		
	รวม	๖.๒๒๒	๑๐๒			
๔. ด้านอุเบกขา	ระหว่างกลุ่ม	.๓๙๑	๒	๐.๑๙๕	๓.๑๔๖*	๐.๐๔๗
	ภายในกลุ่ม	๖.๒๑๑	๑๐๐	๐.๐๖๒		
	รวม	๖.๖๐๒	๑๐๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	.๒๐๗	๒	๐.๑๐๓	๒.๐๕๔	๐.๑๓๔
	ภายในกลุ่ม	๕.๐๓๒	๑๐๐	๐.๐๕๐		
	รวม	๕.๒๓๘	๑๐๒			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๙ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา และ ด้านอุเบกขาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านเมตตา และด้านมุทิตาไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ด้านกรุณาและด้านอุเบกขา ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference:LSD) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๐ - ๔.๑๑

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา

(n=๑๐๓)

ระดับการศึกษา	X	ระดับการศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		๓.๖๕	๓.๕๖	๓.๘๐
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓.๖๕		๐.๐๙	- ๐.๑๕
ปริญญาตรี	๓.๕๖			- ๐.๒๔*
สูงกว่าปริญญาตรี	๓.๘๐			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ บุคลากรที่มี การศึกษาระดับปริญญาตรีมีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา น้อยกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา

(n=๑๐๓)

การศึกษา	$\bar{X}$	การศึกษา		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		๓.๖๓	๓.๕๕	๓.๘๐
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓.๖๓		๐.๐๘	- ๐.๑๗
ปริญญาตรี	๓.๕๕			- ๐.๒๕*
สูงกว่าปริญญาตรี	๓.๘๐			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ บุคลากรที่มี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา น้อยกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามตำแหน่ง

(n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านเมตตา	ระหว่างกลุ่ม	.๐๑๗	๑	๐.๐๑๗	๐.๑๙๗	๐.๖๕๘
	ภายในกลุ่ม	๘.๖๐๗	๑๐๑	๐.๐๘๕		
	รวม	๘.๖๒๔	๑๐๒			
๒. ด้านกรุณา	ระหว่างกลุ่ม	.๑๓๘	๑	๐.๑๓๘	๒.๓๕๓	๐.๑๒๘
	ภายในกลุ่ม	๕.๙๓๐	๑๐๑	๐.๐๕๙		
	รวม	๖.๐๖๘	๑๐๒			

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔
จำแนกตามตำแหน่ง (n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔		SS	df	MS	F	Sig.
๓. ด้านมุทิตา	ระหว่างกลุ่ม	.๑๐๒	๑	๐.๑๐๒	๑.๖๘๑	๐.๑๙๘
	ภายในกลุ่ม	๖.๑๒๐	๑๐๑	๐.๐๖๑		
	รวม	๖.๒๒๒	๑๐๒			
๔. ด้านอุเบกขา	ระหว่างกลุ่ม	.๐๕๗	๑	๐.๐๕๗	๐.๘๘๗	๐.๓๕๙
	ภายในกลุ่ม	๖.๕๔๕	๑๐๑	๐.๐๖๕		
	รวม	๖.๖๐๒	๑๐๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	.๐๗๐	๑	๐.๐๗๐	๑.๓๗๒	๐.๒๔๔
	ภายในกลุ่ม	๕.๑๖๘	๑๐๑	๐.๐๕๑		
	รวม	๕.๒๓๘	๑๐๒			

จากตารางที่ ๔.๑๒ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามรายได้

(n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านเมตตา	ระหว่างกลุ่ม	.๔๘๔	๒	๐.๒๔๒	๒.๙๗๕	๐.๐๕๖
	ภายในกลุ่ม	๘.๑๔๐	๑๐๐	๐.๐๘๑		
	รวม	๘.๖๒๔	๑๐๒			
๒. ด้านกรุณา	ระหว่างกลุ่ม	.๔๖๓	๒	๐.๒๓๑	๔.๑๒๗*	๐.๐๑๙
	ภายในกลุ่ม	๕.๖๐๕	๑๐๐	๐.๐๕๖		
	รวม	๖.๐๖๘	๑๐๒			
๓. ด้านมุทิตา	ระหว่างกลุ่ม	.๓๓๓	๒	๐.๑๖๗	๒.๘๒๘	๐.๐๖๔
	ภายในกลุ่ม	๕.๘๘๙	๑๐๐	๐.๐๕๙		
	รวม	๖.๒๒๒	๑๐๒			
๔. ด้านอุเบกขา	ระหว่างกลุ่ม	.๒๘๐	๒	๐.๑๔๐	๒.๒๑๖	๐.๑๑๔
	ภายในกลุ่ม	๖.๓๒๒	๑๐๐	๐.๐๖๓		
	รวม	๖.๖๐๒	๑๐๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	.๓๗๙	๒	๐.๑๙๐	๓.๙๐๓*	๐.๐๒๓
	ภายในกลุ่ม	๔.๘๕๙	๑๐๐	๐.๐๔๙		
	รวม	๕.๒๓๘	๑๐๒			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F - test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากร ที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่านตาม หลักพรหมวิหาร ๔ ในด้าน กรุณา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านเมตตา ด้านมุทิตา และด้าน อุเบกขา ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยภาพรวม และรายด้าน ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference:LSD) รายละเอียด ดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๒ - ๔.๑๓

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวม

(n=๑๐๓)

รายได้	$\bar{X}$	รายได้		
		๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๑ขึ้นไป	
		๓.๖๕	๓.๕๕	๓.๘๕
๖,๐๐๐ - ๑๐,๐๐๐	๓.๖๕	๐.๑*	- ๐.๒	
๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐	๓.๕๕		- ๐.๓*	
๒๐,๐๐๑ขึ้นไป	๓.๘๕			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ บุคลากรที่มีรายได้ ๖,๐๐๐ - ๑๐,๐๐๐ มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมมากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ ส่วน บุคลากร ที่มีรายได้ ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ มีความคิดเห็นน้อยกว่ารายได้ ๒๐,๐๐๑ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุดของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา (n=๑๐๓)

รายได้	$\bar{X}$	รายได้		
		๖,๐๐๐-๑๐,๐๐๐	๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๑ขึ้นไป
		๓.๖๕	๓.๕๖	๓.๙๓
๖,๐๐๐ - ๑๐,๐๐๐	๓.๖๕		๐.๐๙	- ๐.๒๘*
๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐	๓.๕๖			- ๐.๓๗*
๒๐,๐๐๑ขึ้นไป	๓.๙๓			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๓ บุคลากรที่มี รายได้ ๖,๐๐๐ - ๑๐,๐๐๐ และรายได้ ๑๐,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณาน้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ ๒๐,๐๐๑ขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มี ประสบการณ์ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

จำแนกตามประสบการณ์ (n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔		SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านเมตตา	ระหว่างกลุ่ม	.๐๔๕	๓	๐.๐๑๕	๐.๑๗๔	๐.๙๑๔
	ภายในกลุ่ม	๘.๕๗๙	๙๙	๐.๐๘๗		
	รวม	๘.๖๒๔	๑๐๒			
๒. ด้านกรุณา	ระหว่างกลุ่ม	.๐๖๑	๓	๐.๐๒๐	๐.๓๓๔	๐.๘๐๑
	ภายในกลุ่ม	๖.๐๐๗	๙๙	๐.๐๖๑		
	รวม	๖.๐๖๘	๑๐๒			

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔
จำแนกตามประสบการณ์ (n = ๑๐๓)

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔		SS	df	MS	F	Sig.
๓. ด้านมุทิตา	ระหว่างกลุ่ม	.๐๙๑	๓	๐.๐๓๐	๐.๔๙๑	๐.๖๘๙
	ภายในกลุ่ม	๖.๑๓๑	๙๙	๐.๐๖๒		
	รวม	๖.๒๒๒	๑๐๒			
๔. ด้านอุเบกขา	ระหว่างกลุ่ม	.๑๓๓	๓	๐.๐๔๔	๐.๖๗๗	๐.๕๖๘
	ภายในกลุ่ม	๖.๔๖๙	๙๙	๐.๐๖๕		
	รวม	๖.๖๐๒	๑๐๒			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	.๐๒๕	๓	๐.๐๐๘	๐.๑๕๗	๐.๙๒๕
	ภายในกลุ่ม	๕.๒๑๓	๙๙	๐.๐๕๓		
	รวม	๕.๒๓๘	๑๐๒			

จากตารางที่ ๔.๑๔ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๕ ผลสรุปโดยรวมการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ตามสมมติฐานที่ ๑-๖

สมมติฐาน	ตัวแปรทดสอบ	t	F	sig	ผลการศึกษา	
					ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑.	เพศ	-๐.๔๗๔	-	๐.๓๑๙	-	✓
๒.	อายุ	-	๑.๖๕๘	๐.๑๘๑	-	✓
๓.	วุฒิการศึกษา	-	๒.๐๕๔	๐.๑๓๔	-	✓
๔.	ตำแหน่ง	-	๑.๓๗๒	๐.๒๕๔	-	✓
๕.	รายได้	-	๓.๙๐๓*	๐.๐๒๓	✓	-
๖.	ประสบการณ์	-	๐.๑๕๗	๐.๙๒๕	-	✓

จากตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มี ตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน

บุคลากรที่มี ประสบการณ์ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกรายด้าน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๐-๔.๒๓

ตารางที่ ๔.๒๐ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
		จำนวน
๑.	ผู้บริหารควรมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้องด้วยการใส่ใจในการดูแลบุคลากรในองค์กรเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัว	๑๘
๒.	ผู้บริหารควรให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ	๙
๓.	อยากให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากร และเจ้าหน้าที่	๗

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ มากที่สุด คือผู้บริหารควรมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้องด้วยการใส่ใจในการดูแลบุคลากรในองค์กรเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัว จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔ รองลงมา คือผู้บริหารควรให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๗ และน้อยที่สุด คืออยากให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากร และเจ้าหน้าที่ จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๗

ตารางที่ ๔.๒๑ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
		จำนวน
๑	ผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อบุคลากรด้วยการไม่ทำให้บุคลากรต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงานกับ “ผู้บริหาร”	๒๓
๒	อยากให้ผู้บริหารสนับสนุนให้สมาชิกและบุคลากรในองค์กรได้ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้น	๑๘
๓	อยากให้ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนเมื่อมีเหตุประสพภัย เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วมให้รวดเร็วกว่าครั้งที่ผ่านๆมา	๑๖

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ มากที่สุด คือผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อบุคลากรด้วยการไม่ทำให้บุคลากรต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงานกับ “ผู้บริหาร” จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๓ รองลงมา คืออยากให้ผู้บริหารสนับสนุนให้สมาชิกและบุคลากรในองค์กรได้ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้นจำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔ และน้อยที่สุด คืออยากให้ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนเมื่อมีเหตุประสพภัย เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วมให้รวดเร็วกว่าครั้งที่ผ่านๆมา จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๕

ตารางที่ ๔.๒๒ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมูทิตา

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
		จำนวน
๑	ผู้บริหารควรจัดงบประมาณในการศึกษาดูงานให้มากกว่าที่ผ่านมา	๓๒
๒	ผู้บริหารควรยินดีกับความสำเร็จของบุคลากรในองค์กร และส่งเสริม “บุคลากร” ให้ก้าวหน้าโดยไม่อคติ	๑๒
๓	อยากให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานและแสดงความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน	๑๐

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ มากที่สุด คือผู้บริหารควรจัดงบประมาณในการศึกษาดูงานให้มากกว่าที่ผ่านมาจำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๐ รองลงมา คือผู้บริหารควรยินดีกับความสำเร็จของบุคลากรในองค์กร และส่งเสริม “บุคลากร” ให้ก้าวหน้าโดยไม่อคติ จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๖ และน้อยที่สุด คืออยากให้ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานและแสดงความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๗

ตารางที่ ๔.๒๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
		จำนวน
๑	เมื่อบุคลากรประสบกับอุปสรรคในการทำงานใด ๆ ผู้บริหารต้องให้ความช่วยเหลือให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้	๒๕
๒	ผู้บริหารไม่ควรซ้ำเติมด้วยการลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม ลงโทษโดยไร้เหตุผล หรือลงโทษเพราะมีอำนาจอยู่ในมือ	๑๙
๓	อยากให้ผู้บริหารช่วยเหลือในเรื่องปัญหาต่างๆไม่ว่าจะเป็น เรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว และให้คำปรึกษาในทุกๆเรื่องที่บุคลากรต้องการให้ช่วยเหลือ	๒๖

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ มากที่สุด คืออยากให้ผู้บริหารช่วยเหลือในเรื่องปัญหาต่างๆไม่ว่าจะเป็น เรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว และให้คำปรึกษาในทุกๆเรื่องที่บุคลากรต้องการให้ช่วยเหลือ จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒ รองลงมา คือเมื่อบุคลากรประสบกับอุปสรรคในการทำงานใด ๆ ผู้บริหารต้องให้ความช่วยเหลือให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒ และน้อยที่สุด คือผู้บริหารไม่ควรซ้ำเติมด้วยการลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม ลงโทษโดยไร้เหตุผล หรือลงโทษเพราะมีอำนาจอยู่ในมือ จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๔

๔.๕ สรุปผลการสัมภาษณ์บุคคลเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

การสัมภาษณ์บุคลากร จำนวน ๙ ท่านคือ

๑. นายชัยยันต์ จันทนะ ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า
๒. นายสว่างวงศ์ อุดเต็น ตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา
๓. นายธนกฤต คงธนวินิจ ตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า
๔. นายสมชาย ขาเหล็ก ตำแหน่งรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า
๕. นางอรุณี อักษรผดุงกุล ตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๖. ว่าที่ร้อยโทมงคล เกษประทุม ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๗. ว่าที่ร้อยเอกอรรถพร เนตรทิพย์ ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา
๘. นายเนวิน ปันอิน ตำแหน่งรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ
๙. นายเนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล ตำแหน่งรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

การสัมภาษณ์นี้มีจุดมุ่งหมายในการศึกษารวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ใน ๔ ด้านคือด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา ซึ่งสรุปบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน ๙ ท่าน ดังต่อไปนี้

๑) ด้านเมตตา

เจ้าหน้าที่ในองค์กรนั้นมีหน้าที่แตกต่างกันไปบางคนตำแหน่งอาจจะสูง บางคนเป็นเพียงลูกจ้าง การที่บุคลากรในองค์กรจะอยู่ด้วยกันในองค์กรอย่างมีความสุข ผู้บริหารจะต้องให้แต่ละคนนั้นรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองเสียก่อนหากทุกคนทำตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายงานในองค์กร ก็ไม่มีปัญหา^๑ และใช้การปกครองตามระบอบประชาธิปไตยมีการให้รางวัลและยกย่องสำหรับบุคคลที่ทำดีและมีผลงานกับ อบต.^๒ เพราะการทำงานนั้นอาจจะมีปัญหาอุปสรรคบ้าง ฉะนั้นเงินหรือรางวัลก็เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป^๓ และให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ จนกระทั่งงานสำเร็จลุล่วงตรงตามเวลา^๔ รวมทั้ง

^๑สัมภาษณ์ ชัยยันต์ จันทนะ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^๒สัมภาษณ์ สว่างวงศ์ อุดเต็น ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^๓สัมภาษณ์ ธนกฤต คงธนวินิจ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^๔สัมภาษณ์ สมชาย ขาเหล็ก รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

ความรับผิดชอบเมื่องานล้มเหลว และพยายามหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่เกี่ยงงานผู้อื่น^๕ ให้มีระเบียบวินัย คือเป็นผู้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน กฎหมาย และข้อบังคับหรือข้อปฏิบัติที่ตนเองและองค์กรกำหนดไว้^๖ รวมทั้งหลักศาสนาต่างๆ ที่สังคมยึดถือเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของสมาชิกในองค์กร ผู้ที่มีระเบียบวินัยจะต้องให้ความเคารพและปฏิบัติตามประเพณีที่ติงามของสังคมหรือองค์กรนั้นๆ ด้วย จึงจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในองค์กรด้วยความสุข^๗ มีความซื่อสัตย์คือการปฏิบัติตนอย่างตรงไปตรงมา ไม่คดโกงหลอกลวงหรือเอาเปรียบผู้อื่น และมีความจริงใจต่อผู้อื่น^๘ ทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย การไม่พูดเท็จให้ผู้อื่นได้รับความเสียหาย การไม่ลักทรัพย์ เป็นต้น^๙

๒) ด้านกรุณา

ความทุกข์ยากของเจ้าหน้าที่มีหลายอย่างส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาทางการเงินส่วนแนวทางของการแก้ไขนั้นก็จะประสานงานกับธนาคารที่มีสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ^{๑๐} เพื่อไม่ให้บุคลากรในองค์กรนั้นจ่ายดอกเบี้ยมากจนเกินไปหากจำเป็นต้องกู้ยืมจริงๆ มองหาแหล่งเงินที่ไม่มีดอกเบี้ยหรือดอกเบี้ยต่ำ^{๑๑} ส่วนมากจะแนะนำให้ไปกู้ที่ ธนาคารออมสิน และต้องนำเงินนั้นมาเพื่อใช้จ่ายเหตุวิกฤติเท่านั้น^{๑๒} ถ้ากู้เงินไปลงทุนก็ไม่มีปัญหา ทำให้เกิดรายได้ตามมาอีกมากแต่มีหลายคนที่น่าเงินกู้มาใช้จ่ายอย่างอื่นด้วย จึงทำให้มีหนี้สินตามมาอีกมากซึ่งเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าด้วยการหยิบยืมธนาคารหรือด้วยการกู้ก็ตาม^{๑๓} ควรมองหาวิธีที่จะบริหารการเงินอย่างมีหลักการ โดยหารายได้เพิ่ม

^๕ สัมภาษณ์ อรุณี อักษรผดุงกุล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๖

^๖ สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยโทมงคล เกษประทุม ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^๗ สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยเอกอรรถพร เนตรทิพย์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^๘ สัมภาษณ์ เนวิน ปันอิน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^๙ สัมภาษณ์ เนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๑๐} สัมภาษณ์ ชัยยันต์ จันทนะ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๑๑} สัมภาษณ์ สว่างวงศ์ อุดเต็น ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๑๒} สัมภาษณ์ ธนฤต คงธนวินิจ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๑๓} สัมภาษณ์ สมชาย ขาเหล็ก รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

มองหางานพิเศษทำนอกเหนืองานประจำที่ทำอยู่แล้วตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นบางอย่างออก^{๑๔} เช่นเงินที่ใช้จ่ายกับเรื่อง ดูหนัง ฟังเพลง กินข้าวนอกบ้าน เที่ยว ซื้อเครื่องแต่งตัววางแผนใช้จ่ายว่าขณะนี้แต่ละเดือนมีเงินใช้จ่ายได้เท่าไร และแต่ละวันจะใช้จ่ายได้ไม่เกินเท่าไรพูดคุยทำความเข้าใจกับทุกคนในครอบครัวให้รู้สถานการณ์^{๑๕} ช่วยกันประหยัดมีวินัยในการใช้หนี้คำนวณระยะเวลาในการแก้วิกฤตให้คนในครอบครัว^{๑๖} เห็นเป้าหมายร่วมกันวางแผนล่วงหน้าว่าเดือนนี้เราจะใช้จ่ายอะไรบ้างสิ่งไหนควรซื้อก่อน สิ่งไหนควรซื้อทีหลัง และสิ่งไหนบ้างไม่จำเป็นต้องซื้อ ก็จะช่วยให้ประหยัดไปอีกส่วนหนึ่ง^{๑๗} ในการแก้ปัญหาความทุกข์ยากของเจ้าหน้าที่นั้นถ้าอยู่ใกล้ก็จะกลับตอนเย็น แต่ถ้าอยู่ไกล ไป กลับลำบากก็มีที่พักให้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจึงไม่ค่อยมีปัญหา อาหารการกินก็ทำด้วยกันทานด้วยกันแบบครอบครัว^{๑๘}

๓) ด้านมูทิตา

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ อบต. นั้นหากเป็นข้าราชการและมีตำแหน่งต่ำก็จะขึ้นนะให้เรียนและสอบเปลี่ยนสายงานหรือเปิดกรอบตำแหน่งเมื่อสอบได้^{๑๙} และอีกทางหนึ่งมีทุนศึกษาให้สำหรับบุคลากรที่มีความประสงค์จะเรียนต่อ^{๒๐} ขณะเดียวกันก็จัดส่งเข้ารับการอบรมตามตำแหน่งหน้าที่มีการศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้องค์กรมีการเจริญก้าวหน้า^{๒๑} การศึกษาดูงานนั้น เป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ทักษะประสบการณ์ ให้กับตัวบุคลากร^{๒๒} อีกทั้งเปิดมุมมองที่จะรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ทั้งตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงานและ

^{๑๔} สัมภาษณ์ อรุณี อักษรผดุงกุล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๑๕} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยโทมงคล เกษประทุม ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๑๖} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยเอกอรอนพ เนตรทิพย์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๑๗} สัมภาษณ์ เนวิน ปันอิน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๑๘} สัมภาษณ์ เนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๑๙} สัมภาษณ์ ชัยยันต์ จันทนะ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๒๐} สัมภาษณ์ สว่างวงศ์ อุดเต็น ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๒๑} สัมภาษณ์ ธนภุต คงชนวินิจ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๒๒} สัมภาษณ์ สมชาย ขาเหล็ก รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

หน่วยงาน^{๒๓} แต่ทั้งนี้ในการศึกษาดูงาน บุคลากรหลายคนมักนึกถึงรูปแบบของกิจกรรมสันตนาการ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การศึกษาดูงานนั้นมีประโยชน์อย่างมาก ทั้งในด้านความรู้ความเข้าใจ ความคิด ความสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม ฯลฯ นั่นคือ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน^{๒๔} รวมทั้ง แลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่างๆ ร่วมกันบนสถานการณ์เดียวกัน หรือเหตุการณ์ เดียวกัน ทำให้ได้เห็นถึงเทคนิควิธีการในการนำมาปรับใช้หรือการแก้ไขปัญหา อันที่จะก่อให้เกิด ประโยชน์ในการทำงาน^{๒๕} ดังนั้น รูปแบบวิธีการการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพที่กล่าวมา ข้างต้น สำคัญคือ ผู้เรียนรู้ หรือตัวบุคลากรเอง จำเป็นที่จะความเข้าใจถึงจุดประสงค์หรือเป้าหมาย สำคัญในการศึกษาดูงาน มีความใส่ใจกระตุ้นทุกคนเกิดความรู้สึกร่วมในการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ศึกษาดูงาน และเกิดความเชื่อมั่น มุ่งมั่น มุ่งหวังเดียวกัน เพื่อให้การศึกษาดูงานเกิดประโยชน์หรือ สัมฤทธิ์ผล^{๒๖} สร้างความพึงพอใจให้แก่ตัวบุคลากรเอง สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ ปฏิบัติงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้นด้วยการตั้งคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ โดยถามจากสิ่งที่ได้เห็น การตั้ง คำถามเป็นการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ในการทำงาน ถึงเทคนิค วิธีการ ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เช่นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การ นำเอาวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เป็นต้น^{๒๗}

๔) ด้านอุเบกขา

ใน อนาคตส่วนใหญ่จะมีบุคลากรไม่เยอะจะอยู่ด้วยกันแบบครอบครัวหากเกิดปัญหาก็คะ เรียกเข้ามาคุยและให้เรื่องจบๆไปหากปัญหานั้นเป็นปัญหาที่ขัดแย้งรุนแรงการดำเนินการทางวินัยถือ เป็นทางหนึ่งที่จะใช้สำหรับลงโทษผู้ที่กระทำความผิด^{๒๘} ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ ของมนุษย์ที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อบุคคลมีเป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน และ ความแตกต่างเหล่านี้จะก่อให้เกิดเป็นความขัดแย้งต่อมาภายหลัง ที่สำคัญเราต้องรับฟังความคิดเห็น

^{๒๓} สัมภาษณ์ อรุณี อักษรผดุงกุล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๒๔} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยโทมงคล เกษประทุม ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๒๕} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยเอกอรรถพร เนตรทิพย์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๒๖} สัมภาษณ์ เนวิน ปันอิน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๒๗} สัมภาษณ์ เนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๒๘} สัมภาษณ์ ชัยยันต์ จันทนะ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

ของคนอื่น^{๒๙} ความขัดแย้งในสังคมมีตั้งแต่หน่วยเล็กคือครอบครัว หน่วยงาน ระดับประเทศ ไปจนถึงระดับระหว่างประเทศความขัดแย้งในสังคมหรือองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ต้องมี ในสังคมและองค์กรที่บริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ความขัดแย้งในด้านความคิดก่อให้เกิดความเจริญกับองค์กรและประเทศชาติอย่างมาก ความขัดแย้งเมื่อถึงจุดสรุปก็จะนำไปสู่ความสร้างสรรค์ให้กับองค์กรได้อย่างดี ซึ่งทางองค์กรเราก็อู่กันแบบพี่น้อง^{๓๐} วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่เกี่ยวกับบุคคลการประนีประนอมวิธีการนี้ส่วนใหญ่ ใช้สำหรับองค์กรซึ่งเป็นการตกลงประนีประนอมข้อเสนอและข้อต่อรองของทั้งสองฝ่าย โดยมุ่งให้ผลส่วนใหญ่ออกมาในลักษณะสมน้ำสมเนื้อ^{๓๑} เป็นการแก้ไขที่มีความร่วมมือในระดับหนึ่งและได้ผล แต่ไม่ถึงขั้นที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย ผลลัพธ์จากวิธีการแก้ไขปัญหาแบบประนีประนอมจะทำให้แต่ละฝ่ายมีชัยชนะคนละนิดและสูญเสียคนละหน่อย^{๓๒} ดังนั้นความขัดแย้งที่มีในองค์กรซึ่งยังไม่ได้แก้ที่สาเหตุที่แท้จริง เพียงแต่ได้ความพึงพอใจมาระดับหนึ่งการปรองดอง วิธีการนี้เป็นการให้ความร่วมมือ เพื่อรักษาความเป็นพวกเดียวกันอย่างเหนียวแน่น ทำตนเสมือนไม่มีความขัดแย้งซึ่งจะสร้างให้ผลจากการใช้วิธีการนี้ในการแก้ไขความขัดแย้งได้ผล^{๓๓} ถ้าทำงานโดยทำทุกอย่างไปตามหน้าที่หรือภาระความจำเป็น การแก้ปัญหาหรือการร่วมมือกัน วิธีการนี้เป็นวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดสำหรับแก้ไขความขัดแย้งเพราะทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันคิด เป็นวิธีการที่รักษาความสัมพันธ์และความเป็นมิตรระหว่างสองฝ่ายไว้ได้โดยไม่ทำให้เกิดความรู้สึกว่าฝ่ายหนึ่งชนะอีกฝ่ายหนึ่งแพ้^{๓๔} ผลการแก้ไขความขัดแย้งจะได้รับการแก้ไขโดยยึดหลักผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน ซึ่งในการแก้ไขทั้งสองฝ่ายจะต้องเผชิญหน้ากับปัญหามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดเผยและเชื่อถือได้^{๓๕} มุ่งแก้ไขปัญหาที่สาเหตุ วิธีการนี้จึงเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเป็นรากฐานการเจรจาต่อรอง^{๓๖}

^{๒๙} สัมภาษณ์ สว่างวงศ์ อุดเต็น ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๓๐} สัมภาษณ์ ธนภฤต คงชนวินิจ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๓๑} สัมภาษณ์ สมชาย ขาเหล็ก รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๓๒} สัมภาษณ์ อรุณี อักษรผดุงกุล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๓๓} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยโทมงคล เกษประทุม ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๓๔} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยเอกอรรถพร เนตรทิพย์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๓๕} สัมภาษณ์ เนวิน ปันอิน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๓๖} สัมภาษณ์ เนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

๕) แนวทางและนโยบายในการแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหาในอนาคต

ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้นได้เสมอแนวทางในการแก้ไขก็คือการพบปะสังสรรค์ เชื่อมความสัมพันธ์เช่น การเล่นกีฬาทุกวันพุธ การทำอาหารด้วยกัน ทานอาหารตอนเที่ยงด้วยกัน เดินทางกลับด้วยกัน^{๓๗} สำหรับการป้องกันอื่นๆก็จะเป็นไปในทางใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องถือปฏิบัติอยู่แล้ว ไม่ให้หย่อนยาน รักษาวินัยอย่างเคร่งครัด เป็นต้น^{๓๘} ให้ความสนใจกับประเภทของความขัดแย้ง เช่น ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ภายในบุคคลความขัดแย้ง ภายในหน่วยงาน ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน ความขัดแย้งขององค์การ จะได้ทราบความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกันเสมอ^{๓๙} การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนต่อเนื่อง ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องพยายามหาวิธีการ จัดการที่จะช่วยให้มีการติดต่อสื่อสารกันขึ้นมาใหม่ เน้นการติดต่อสื่อสารที่เป็นประเด็นปัญหาสำคัญ และอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องและเป็นจริง^{๔๐} การสร้างเป้าประสงค์ หรือค่านิยมร่วม ในบางครั้ง ต้องพยายามทำให้เกิดความรวมตัวกันหรือมีค่านิยมหรือเป้าประสงค์ของบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งและ เป้าประสงค์หลักขององค์การ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การในอนาคต^{๔๑} ซึ่งวิธีการได้มาซึ่ง เป้าประสงค์หลักหรือค่านิยมร่วมนั้นจะมาจากการศึกษาที่บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้น โดยมีการ ยอมรับและความพึงพอใจเป็นที่ตั้ง^{๔๒} พิจารณาธรรมชาติของความเป็นอิสระซึ่งกันและกันผู้บริหาร ต้องพยายามเปลี่ยนลักษณะความเป็นอิสระที่ทำให้เกิดการแข่งขันกันเป็นการส่งเสริมสนับสนุนกัน^{๔๓} เพราะการยอมรับในเป้าประสงค์หรือค่านิยมร่วมของบุคคลและการส่งเสริมสนับสนุนนั้นมักจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ถ้าทั้งสองสิ่งนี้เกิดการแยกกันก็จะเกิดเป็นแนวโน้มการเกิดความขัดแย้ง^{๔๔} การ สร้างความเห็นอกเห็นใจในสถานการณ์แห่งความขัดแย้งนั้นแต่ละกลุ่มจะตระหนักถึงเป้าประสงค์

^{๓๗} สัมภาษณ์ ชัยยันต์ จันทนะ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๓๘} สัมภาษณ์ สว่างวงศ์ อุดเต็น ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๓๙} สัมภาษณ์ ธนภฤต คงธนวิจิตร ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๔๐} สัมภาษณ์ สมชาย ขาเหล็ก รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๔๑} สัมภาษณ์ อรุณี อักษรผดุงกุล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๖

^{๔๒} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยโทมงคล เกษประทุม ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๔๓} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยเอกอรรถพร เนตรทิพย์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

^{๔๔} สัมภาษณ์ เนวิน ปันอิน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ, ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

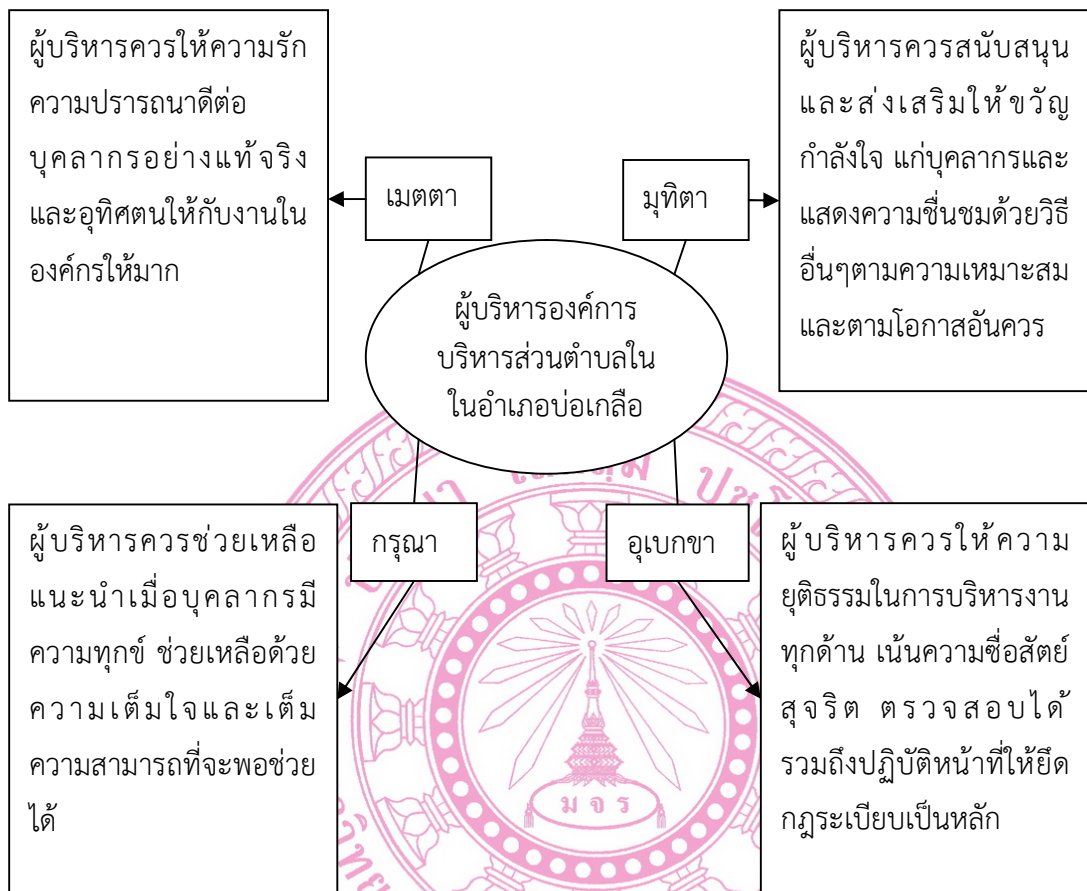
ความสนใจและความรู้สึกสำหรับกลุ่มตนเอง น้อยครั้งที่กลุ่มอื่นจะเข้าใจด้วย ดังนั้นต้องให้แต่ละคนสามารถที่จะคิดเข้าใจความต้องการของผู้อื่นก็จะสามารถลดความขัดแย้งได้^{๔๕}

๖ บทสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ตลอดจนข้อเสนอแนะในกระบวนการ “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔”

หลักธรรมนับว่าเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำ ผู้นำหรือผู้บริหาร ยังมีระดับสูงมากเท่าไรยังต้องมีธรรมและคุณธรรมประจำใจที่สามารถเป็นหลักยึดได้อย่างดี ในการครองชีวิตทั้งเรื่องส่วนตัวและส่วนรวม โดยเฉพาะการนำเอาหลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมที่ต้องมีไว้สำหรับกำกับความประพฤติของผู้นำ หากผู้นำมีภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ย่อมสามารถในการใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและกลุ่ม เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ย่อมมีเกิดประสิทธิภาพ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และประชาชนย่อมมีความเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้วิจัยได้ประมวลองค์ความรู้โดยสรุปเป็นรูปแบบ ภาวะผู้นำภาวะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ (๑)เมตตา ความรัก (๒) กรุณา ความสงสาร (๓) มุทิตา ความพลอยยินดี (๔) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ตามแผนภาพที่ ๔.๑ ดังนี้

^{๔๕}สัมภาษณ์ เนตรณรงค์ พุทธิธาดากุล รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖



แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากแผนภาพ ๔.๑ แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอปอเกือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ สรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านเมตตา

ปัญหา/อุปสรรค ผู้บริหารไม่ค่อยถามสารทุกข์สุขดิบ ไม่ค่อยเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึง

ข้อเสนอแนะ: ผู้บริหารควรมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้องด้วยการใส่ใจในการดูแลบุคลากรในองค์กรเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัว เพื่อให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ

๒) ด้านกรุณา

ปัญหา/อุปสรรค บางครั้งผู้บริหารมีอารมณ์ฉุนเฉียว ว่ากล่าวโดยไม่รับฟังเหตุผล ทำให้ได้รับความอับอายต่อสาธารณชน

ข้อเสนอแนะ: ผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อบุคลากรด้วยการไม่ทำให้บุคลากรต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงานกับ “ผู้บริหาร”

๓) ด้านมุทิตา

ปัญหา/อุปสรรค ผู้บริหารไม่ค่อยส่งเสริมไปศึกษาดูงานในที่ต่างๆ

ข้อเสนอแนะ: ผู้บริหารควรจัดงบประมาณในการศึกษาดูงานให้มากกว่าที่ผ่านมา และยินดีกับความสำเร็จของลูกน้อง และส่งเสริม “ลูกน้อง” ให้ก้าวหน้าโดยไม่อคติ

๔) ด้านอุเบกขา

ปัญหา/อุปสรรค ผู้บริหารไม่ค่อยช่วยเหลือในเรื่องปัญหาต่างๆไม่ว่าจะเป็น เรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว

ข้อเสนอแนะ: เมื่อบุคลากรประสบกับอุปสรรคในการทำงานใด ๆ ผู้บริหารต้องให้ความช่วยเหลือให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ ไม่ซ้ำเติมด้วยการลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม ลงโทษโดยไร้เหตุผลหรือลงโทษเพราะมีอำนาจอยู่ในมือและอยากให้ผู้บริหารช่วยเหลือในเรื่องปัญหาต่างๆไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว และให้คำปรึกษาในทุกๆเรื่องที่บุคลากรต้องการให้ช่วยเหลือ

ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เอกสารและแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิเคราะห์แบบถามสอบทำให้ทราบดังนี้

- ๑) ผู้บริหารต้องมีภาวะความเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ควบคู่กับหลักพรหมวิหารธรรม และหลักธรรมอื่นๆ
- ๒) การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลขึ้นอยู่กับผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีภาวะผู้นำที่ดี
- ๓) หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นแนวทางที่จะช่วยให้ผู้นำเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและทำให้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๔) ประชาชนจะได้รับประโยชน์สูงสุด ขึ้นอยู่กับการมีภาวะความเป็นผู้นำของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือจังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

๑. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๒. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๓. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mix Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน จำนวน ๑๓๙ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๐๓ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different: LSD.) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๑ มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐ - ๓๙ ปี มีจำนวน ๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๔ มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๕ ดำรงตำแหน่งพนักงาน/ลูกจ้าง จำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๓ มีรายได้ต่อเดือน ๖,๐๐๐-๑,๐๐๐๐ บาท จำนวน ๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๔ และมีประสบการณ์ในการทำงาน ๔ - ๖ ปี จำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๘

๕.๑.๒ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเบญจกิติจังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเบญจกิติ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านเมตตา บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเบญจกิติ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒

๒) ด้านกรุณา บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเบญจกิติ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒

๓) ด้านมุทิตา บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเบญจกิติ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๐

๔) ด้านอุเบกขา บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเบญจกิติ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๓.๖๐

๕.๑.๓ ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานบทบาทางด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเบญจกิติ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์การทำงาน เพื่อนำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน นั่นคือบุคลากรทุกเพศมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เหมือนกัน

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน นั่นคือบุคลากรทุกวัยมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เหมือนกัน

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นั่นคือบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกันตามระดับการศึกษาของตน

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน นั่นคือตำแหน่งที่บุคลากรประกอบส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เหมือนกัน

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรที่มีรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐาน นั่นคือรายได้ของบุคลากรแต่ละคน มีผลต่อความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เหมือนกัน

สมมติฐานที่ ๖ บุคลากรที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน นั่นคือประสบการณ์ที่บุคลากรแต่ละคนทำงานอยู่ ส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ เหมือนกัน

๕.๑.๔ สรุปข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงข้อเสนอแนะ ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านเมตตา

ผู้บริหารควรมีความเมตตาและความกรุณาต่อลูกน้องด้วยการใส่ใจในการดูแลบุคลากรในองค์กรเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัวควรให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถและอยากให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่บุคลากร และเจ้าหน้าที่

ด้านกรุณา

ผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อบุคลากรด้วยการไม่ทำให้บุคลากรต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงานกับ “ผู้บริหาร” อยากให้ผู้บริหารสนับสนุนให้สมาชิกและบุคลากรในองค์กรได้ศึกษาดูงานอบรม สัมมนาเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้นและอยากให้ผู้บริหารเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือประชาชนเมื่อมีเหตุประสบภัย เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วมให้รวดเร็วกว่าครั้งที่ผ่านๆ มา

ด้านมุทิตา

ผู้บริหารควรจัดงบประมาณในการศึกษาดูงานให้มากกว่าที่ผ่านมาควรยินดีกับความสำเร็จของบุคลากรในองค์กร และส่งเสริม “บุคลากร” ให้ก้าวหน้าโดยไม่อคติ และผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานและแสดงความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน

ด้านอุเบกขา

เมื่อบุคลากรประสบกับอุปสรรคในการทำงานใด ๆ ผู้บริหารต้องให้ความช่วยเหลือให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ผู้บริหารไม่ควรซ้ำเติมด้วยการลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม ลงโทษโดยไร้เหตุผลหรือลงโทษเพราะมีอำนาจอยู่ในมือและอยากให้ผู้บริหารช่วยเหลือในเรื่องปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว และให้คำปรึกษาในทุกๆ เรื่องที่บุคลากรต้องการให้ช่วยเหลือ

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงข้อเสนอแนะ ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านเมตตา การแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกันอันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะปกติ จากการตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดมีบุคลากรตอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะ พอสรุปได้ดังนี้

- ๑) ให้ความรัก เมตตาผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่ลำเอียง
- ๒) ควรดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ
- ๓) ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือเกื้อกูล และมีความเมตตาอารีต่อบุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

๔) เสริมสร้างความรักความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน

๕) ไม่ดูหมิ่นหรือก้าวร้าว

ด้านกรุณา พบว่า การแสดงออกถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือโดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเองมีบุคลิกการตอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะพอสรุปได้พอสังเขป ดังต่อไปนี้

๑) ควรบริหารงานโดยสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในองค์กร

๒) ควรให้ความช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ด้านอารมณ์จิตใจและด้านสังคมต่อเพื่อนร่วมงานตามกำลังความสามารถ

๓) ควรให้ความ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์

ด้านมูทิตา พบว่า การแสดงออกถึง ความซื่อสัตย์ เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี อันเป็นความรู้สึกเมื่อผู้ใดบังคับบัญชา มีความก้าวหน้า มีความสุข อันเป็นความดีแท้เช่น ได้ลาภยศมาโดยบริสุทธิ์มิได้โกงหรือเบียดเบียนใคร รวมถึงดเว้นความริษยาอิจฉาผู้อื่นเพราะนึกเห็นแก่ตัวมีบุคลิกการตอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะ พอสรุปได้พอสังเขป ดังต่อไปนี้

๑) ควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม

๒) ควรรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและผู้ร่วมงาน

๓) ควรวางตนเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี

๔) ให้คำปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา

๕) ควรมีเหตุผล มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใสมีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

ด้านอุเบกขา พบว่า การแสดงออกถึง การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆแล้ว ควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง มีบุคลิกการตอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะ พอสรุปได้พอสังเขป ดังต่อไปนี้

๑) ช่วยแก้ไขปัญหาก่เกิดขึ้น โดยไม่มีอคติ

๒) ควรคำนึงถึงหมู่คณะก่อนตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อส่วนรวมอย่างมีเหตุผล

๓) ควรให้ความ ช่วยเหลือการจัดสรรสวัสดิการ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูล การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือจังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้คือ

๕.๒.๑ ด้านเมตตา จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านเมตตา โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการให้ความรัก ความปรารถนาดี มีไมตรีจิต การจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือบุคลากรทุกคนให้ประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกันเป็นการใช้หลักเมตตาเข้ากับการศึกษาการบริหารงานบุคลากรอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสุทธิชัย ฐิตชโย(ถาวรศีล)^๑ ได้กล่าวไว้ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาเชิงวิเคราะห์พรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า ความเมตตา คือ ความรัก ปรารถนาดี มีไมตรี อยากให้สรรพสัตว์มีสุขถ้วนหน้า วิธีการเจริญวิธีการแผ่ โภชที่เกิดขึ้นจากการขาดเมตตา หรืออานิสงส์ของเมตตา แล้วนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อความสุขต่อตนเองและส่วนรวม

๕.๒.๓ ด้านกรุณา จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านกรุณา โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมี ความปรารถนาอยากให้เป็นสุข คิดจะช่วยเหลือให้พ้นจากความเดือดร้อน แบ่งเบาความทุกข์ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อ เพื่อแม่ แบ่งปัน เอาใจใส่ดูแลบุคลากร มีการวางนโยบาย แผนการบริหารตรงไปตรงมา เป็นที่ยอมรับนับถือ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมาสน์ อมาตยกุล^๒ ได้วิจัยเรื่อง “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มต่อกลุ่มบุคลิกภาพด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิตปริญญาตรี” ผลการวิจัยพบว่า กรุณา ความ

^๑พระมหาสุทธิชัย ฐิตชโย (ถาวรศีล) “ศึกษาเชิงวิเคราะห์พรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๒ปัทมาสน์ อมาตยกุล, “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มต่อกลุ่มบุคลิกภาพด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิตปริญญาตรี”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, (ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิชญโลก, ๒๕๕๕).

ปรารถนาอยากให้เป็นสุข ดูแลเอาใจใส่ ของครูที่มีต่อนิสิตนักศึกษาที่มาขอคำปรึกษา โดยมากครูจะรับฟังปัญหาของนิสิตและเสนอแนะทางออกให้กับนิสิตอย่างเท่าเทียมกันทุกคน การให้คำปรึกษากลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิต

๕.๒.๔ ด้านมูทิตา จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านมูทิตา โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการแสดงความยินดี พลอยยินดี ยกย่อง ชมเชย ให้คำแนะนำ ปรึกษา สนับสนุน ส่งเสริม จัดสวัสดิการ ดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลืออนุเคราะห์สังเคราะห์ ให้ความสนใจชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริทิพร อ่อนคำ^๕ ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ” ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ที่ได้นำมาศึกษาปรากฏว่า คุณธรรมด้านมูทิตาของผู้นำ ทั้งสองมิติอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ แต่ละด้านกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละมิติ

๕.๒.๕ ด้านอุเบกขา จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ด้านอุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการตนเป็นกลางมีเหตุผล ถูกต้อง มีความเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง รู้จักทำให้สงบ เสมอต้น เสมอปลาย การวางตนของผู้บริหารต้องเป็นกลาง ช่วยเหลือจนสุดความสามารถ มีการปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน เป็นกันเองกับ บุคลากรไม่ถือตัวเย่อหยิ่ง มีการวางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม มีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาก่อนมีการโยกย้าย เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพล เครือมะโนรมย์^๖ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหาร

^๕ สิริทิพร อ่อนคำ. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมพรหมวิหารสี่กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๑).

^๖ สุพล เครือมะโนรมย์, “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๓).

สถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้นผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา และมุทิตา ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูงขณะที่ อุเบกขานั้นถูกไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าก่ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ นั้นเป็นแนวทางที่ทำให้ผู้บริหารต้องรู้จักส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร ให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานในการกำหนดค่าตอบแทนและประโยชน์ที่เกื้อกูลแก่บุคลากรตามผลงานที่ได้ปฏิบัติการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ การให้ความรักความเมตตาเป็นกันเอง คอยช่วยเหลือเกื้อกูล ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การวางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในการจัดบุคลากรให้เหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่งเสริมให้บุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้าน มีการประพฤติตนเป็นกลาง เหมาะกับกาลเทศะ ตลอดจนให้การสนับสนุนในการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคลซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรชนก โพธารามิก^๕ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร ๔ เพื่อพัฒนาสังคม” ผลการวิจัยพบว่าพรหมวิหารธรรม คือ ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เป็นหลักปฏิบัติขั้นพื้นฐานในการดำเนินชีวิต เป็นคุณธรรมที่เกื้อหนุนกรรมดีทั้งหลายให้สมบูรณ์ และสร้างสันติสุขสู่สังคมทำให้มนุษย์รู้จักการพัฒนาตนเองให้สัมมาทิฐิ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าก่ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ดังต่อไปนี้

- ๑) ผู้บริหารให้ความใส่ใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๒) ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน
- ๓) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่
- ๔) ผู้บริหารยึดกฎระเบียบขององค์กรในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

^๕เนตรชนก โพธารามิก, “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร ๔ เพื่อการพัฒนาสังคม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

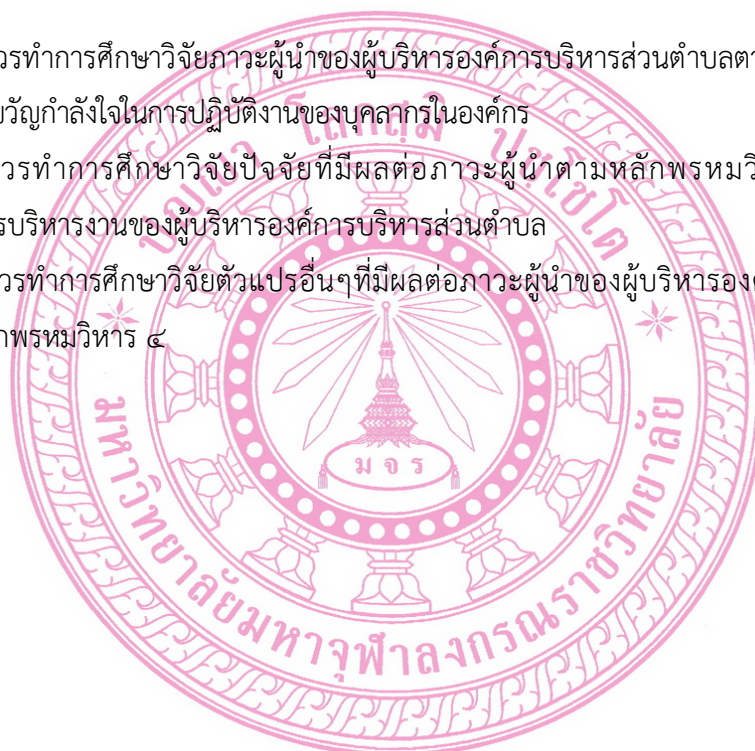
๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. การจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ แก่เจ้าหน้าที่อย่างเพียงพอ
๒. งานเจ้าหน้าที่ที่มีภาระเบียบในการเลื่อนตำแหน่ง

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

- ๑) ควรทำการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
- ๒) ควรทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
- ๓) ควรทำการศึกษาวิจัยตัวแปรอื่นๆที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ :

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ :

(๑) หนังสือ

กวี วงศ์พุม. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖.

กิติ ตัยคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย, ๒๕๓๒.

กิตติทัศน์ ผกาทอง. ภาวะผู้นำตามแนวพุทธ. คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

กิตติพันธ์ รุจิรากุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๒๙.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. เคลื่อนลูกที่ ๕ ประชาณัฐสังคม. กรุงเทพมหานคร : ชัคเชส มีเดีย, ๒๕๔๓.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. เข้าถึงเมื่อวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๕๕, www.thailocaladmin.go.th.

จุมพล หนิมพานิช. การจูงใจและความเป็นผู้นำ. เอกสารการสอนหน่วยที่ ๑๐ ชุดวิชาการและการจัดการ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๙.

จำนงค์ ทองประเสริฐ. นิทานวจนะ. พุทธจักร. ปีที่ ๖๓ ฉบับที่ ๖ มิถุนายน, ๒๕๕๒.

เจษฎา บุญมาโฮม. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. นครปฐม คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๖.

เจมส์ เอ็ม คูช และแบร์รี พอสเนอร์. ผู้นำเหนือผู้นำ. แปลโดย สมชาย สัมฤทธิ์ทรัพย์. กรุงเทพมหานคร: เออาร์ บีซิเนสเพรส, ๒๕๔๒.

ณรงค์ สิ้นสวัสดิ์. สังคมกับการปกครอง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แพรววิทยา, ๒๕๒๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ติน ปรัชญพาทย์. **ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมมนุษย์ในองค์กร**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาราช, ๒๕๕๓.

ทวิช เปล่งวิทยา. **“จิตวิทยา”**. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๐.

ทินพันธุ์ นาคะตะ. **พระพุทธศาสนากับสังคมไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สหายบล็อกและ
การพิมพ์, ๒๕๕๓.

ธีรโชติ เกิดแก้ว. **พระพุทธศาสนากับปัญหาสังคม**. ปทุมธานี : สำนักพิมพ์สื่อตะวัน, ๒๕๕๗.

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. **พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนา
พานิช, ๒๕๒๒.

นันทวัฒน์ บรมานันท์. **การปกครองส่วนท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, ๒๕๕๒.

นพเก้า ศิริพลไพบูลย์ และคณะ. **Personsl productivity เพิ่มผลผลิตในตนเองเพื่อความสำเร็จ**.
กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๕.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔.

นิตย สัมมาพันธ์. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๖.

นิพนธ์ ศศิธร. **การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิษเนศ,
๒๕๒๓.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส
, ๒๕๕๖.

บุญทัน ดอกไธสง. **การจัดการองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ปัญญานันท์ภิกขุ (ปิ่น ปญฺญานนฺโท). **หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์)**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา,
๒๕๔๑.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **พจนานุกรม เพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ “ คำวัด ”**. จัดพิมพ์ครั้งที่
๓. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๑.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์: คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี. ราชบุรี : มุลนิธิพุทธภาวนาวิชชาธรรมกาย, ๒๕๕๒.

พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗, มาตรา ๔๔.

พระครูสิริจันทวิสิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม การพิมพ์. ๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๕๐.

พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตฺโต). ชุดพุทธศาสนาประยุกต์ สอนผู้นำสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

พระครูสิริจันทวิสิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มงคลชัยพรินติ้ง, ๒๕๔๘.

พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตฺโต). สอนผู้นำสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

พระราชวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). พุทธศาสนากับสังคมไทย. หน้า ๗.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. แนวคิดยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท) ในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๔๕.

ภาววัฒน์ พันธุ์แพ. เอกสารประกอบการสอนวิชา ภาวะผู้นำ. เชียงใหม่ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยพายัพ, ๒๕๔๖.

มนตรี ธีรธรรมพิพัฒน์. จริยธรรมกับภาวะผู้นำ. หน้า ๒๑.

มัลลิกา ต้นสอน. พฤติกรรมองค์กร. (กรุงเทพมหานคร : ด้านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๔๔).

ยงยุทธ เกษสาคร. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ SK BOOKNET, ๒๕๔๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.
- รัศมี ภิบาลแทน. **“คุณลักษณะความเป็นผู้นำ”**. วารสารรามคำแหง., ๒๕๓๗.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **ภาวะผู้นำ : หลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร : อักษราพัฒนา, ๒๕๓๙.
- วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ และสุขุม นวลสกุล. **การเมืองและการปกครอง**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๕. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๔.
- วัชร ทรงแทม. **ความคิดทางการเมืองในพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗.
- วิสิทธิ์ มะณี. **“ภาวะผู้นำกับการบริหาร : กรณีศึกษาเจ้าสำนักเรียนพระปริยัติธรรม”**.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ธรรมสาร. , ๒๕๔๕.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.
- สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน). **พุทธศาสนสุภาษิต**. กรุงเทพมหานคร : ชมรมพุทธศาสน์. ก.พ.พ., ๒๕๓๔.
- สุชีพ ปุญญานุภาพ. **พระไตรปิฎกฉบับสำหรับประชาชน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.
- สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี. **รวมธรรมะ**.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. **กฎหมายปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๔๗.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสิทธิลักษณ์ สมิตะสิริ. **บรรณาธิการ**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐.
- ลีปนันท เกตุทัต. **“วิสัยทัศน์กว้างไกล ปฏิบัติได้ผลจริง.”** ใน **ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย**, ๒๕๔๕.
- สัญญา ศิวิโรจน์ อ้างใน Kingsbly 1954. **“ภาวะผู้นำเชิงการบริหารของปลัดกระทรวงมหาดไทย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง**, ๒๕๔๔.
- สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริการ**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.
- สิริ เทศประสิทธิ์. **บทบาทของนักบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๕.
- เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. **ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๔.
- ลีปนันท เกตุทัต. **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มติชน. ๒๕๕๑.

(๒) วิทยานิพนธ์

- กอบแก้ว ดุลย์จำนงค์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยเอกชน : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรังสิต”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑.
- ชัยวิทย์ ประเสริฐสุข. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๖.
- ดลนพร วราโพธิ์. “การบริหารงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักพรหมวิหาร ๔ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- ธนวัฒน์ คงสระบัว. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพระพุทธศาสนาของผู้นำชุมชนตามความคิดเห็นของประชาชน : กรณีศึกษาชุมชนตำบลบางรักน้อย อำเภอมะนัง จังหวัดนันทบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- ธนิตา ฐิติภากร. “การศึกษาเปรียบเทียบความโปร่งใสการบริหารงานของเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครปฐม”. **วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๖.
- นคร สุวานิช. “บทบาททางการเมืองและการบริหารการพัฒนาของผู้นำท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบล ๑๖ แห่ง ของอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, ๒๕๔๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นภัสวรรณ ปรามค์พันธุ์. “การพัฒนาคุณธรรมผู้นำเยาวชนตามหลักธรรมาภิบาล ๔ **วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมกุฎราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- นันทวรรณ อีสรานวัฒน์ชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๐.
- เนตรชนก โพธารามิก. “วิธีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร ๔ เพื่อการพัฒนาสังคม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- บุปผา พิกุลแก้ว. “การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- ปทุมรัตน์ ชุตินาถวิยาคม. “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาการเมืองของจังหวัดเชียงราย”. **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๑.
- ปัทมาสน์ อมาตยกุล. “ผลการให้คำปรึกษาแบบกลุ่มต่อกลุ่มบุคลากรด้านคุณธรรมพรหมวิหาร ๔ ของนิสิตปริญญาตรี”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท**. ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, ๒๕๔๕.
- พระครูสังฆรักษ์พรหม อภิณฺโณ (กุลทอง). “ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระครูพิศาลประชา นาท (ชอบ สุขเมโธ)”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- พระชัยชนะ ธรรมทินโน (นาทองไชย). “ศึกษาเปรียบเทียบหลักมนุษยชนกับหลักสิทธิมนุษยชนทางพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- พระปลัดคำภา สิมปิตา. “การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม ๗”. **ปริญญาครูศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระมหาจันเต็ม มะเตือ. “ประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอค้อวัง จังหวัดยโสธร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิตติ (ลำไธสง). “ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- พระมหานพพล กนต์ลีโล. “ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของพระสังฆาธิการ จังหวัดสมุทรสงคราม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
- พระมหารุ่งโรจน์ ธมมภูมูธี (ศิริพันธ์). การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- พระมหาวิฑูริยา ปัญญะวิฑูริยา (เถาว์หมอ). “ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของสมเด็จพระพุทธชินวงศ์ (ประจวบ กนต์จาโร)”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๕๔.
- พระมหาสมชาย สิริจินโท. “พุทธธรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพตามแนวทางของพระเทพ วรคุณ(สามนตฺสุมโท)”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- พระมหาสุทธิชัย ฐิตชัยโย (ถาวรศีล). “ศึกษาเชิงวิเคราะห์พรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พระมหาเอกมร ฐิตปัญโญ. “ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานตามหลัก:สาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**.บัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระวชิรญาณุเดช เทชนโม (ศรีสัมพันธ์). “การศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำของอนาถบิณฑิกอุบาสก”

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระวิศิษฐกุล สิริปณโณ (สุตารักษ์). “การประยุกต์หลักธรรมเพื่อพัฒนาผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระสามารถ อานนโท. “ภาวะผู้นำตามหลักสัพพัญญูธรรม”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระสุรเดช คมภิรปณโณ. “ศึกษาความคิดเห็นของประชาชนต่อภาวะผู้นำตามหลักพระ ๔ ของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอพร้าวก้างหมื่น จังหวัดเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

วริยา เอี่ยมวิบูลย์. “ศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล”. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต. คณะพัฒนาศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

วันวิสา มหารมย์. “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

วิเชียร บุญกล้า. “ การศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์เขต ๓ วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๕๐.

วิโรจน์ ภูจินดา. “การพัฒนาแรงงานชาวนาไทยตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๗.

ไวพจน์ มีมา. “ ผู้นำท้องถิ่นกับการพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษาเทศบาลเมืองหนองสำโรง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี” การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สิทธิพร อ่อนคำ. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. สาขาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๓๑.

สุชาติ โจมเสนาะ. “การศึกษาภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยจริยธรรม : กรณีศึกษาชีวิตและผลงานของสุพล เครือมนอร์มย์” การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.

สุพล เครือมนอร์มย์. “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.

สุภาวดี ติมินทะ. “ภาวะผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นของกรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยนครปฐม, ๒๕๕๐.

สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**. ศาสนาเปรียบเทียบ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓.

๒. อังกฤษ

(I) . Books :

Barbara Kelleman.(ed). **Laeadership as a Political Act. in Laeadership**

Multidisciplinary Perspectives. New Jersey : Prentice – Hall, 1984.

Bernard M. Bass. **Stogdill’s Handbook of Leadership** New York: Free Press, 1982..

Emory S. Bogardus. **Leaders and Leadership**, New York : Appleton-century-Crofts, 1934.

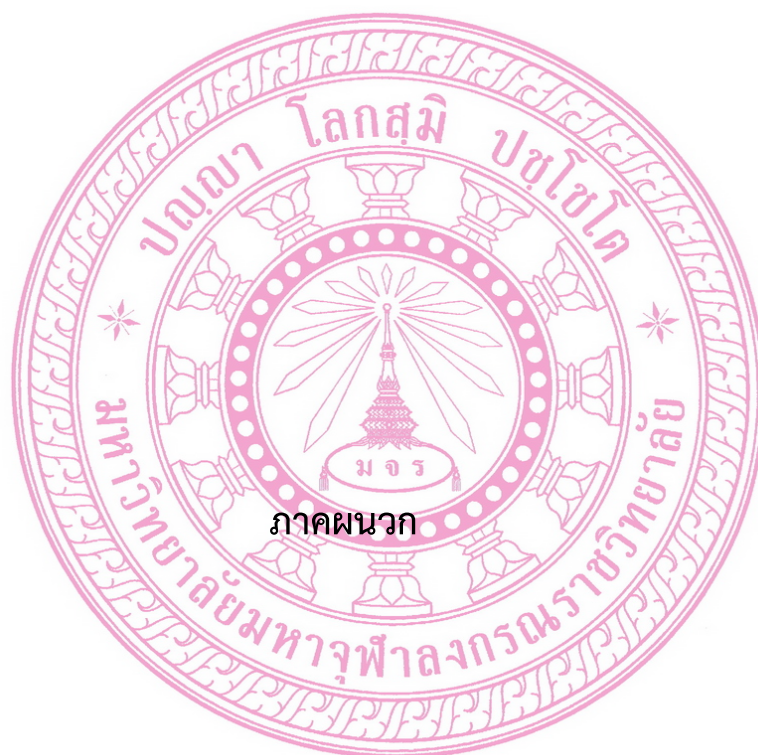
Tannenbaum Robert. **Leadership and Organization**. New York : McGraw- Hill Book Company Inc., 1961.

บรรณานุกรม (ต่อ)

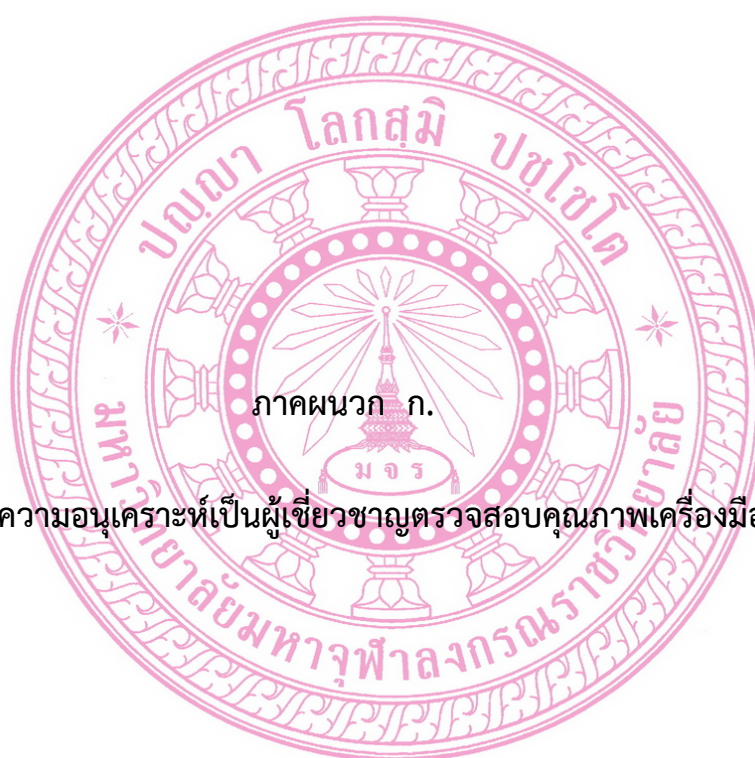
- Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson. **Management and Organization Behavior**.
New York : John Willey & Sons, 1970.
- I.L. Richardson & Sidney Baldwin. **Public Administration : Government in Action**.
Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co, 1976.
- Krech Davis. Crutchfield. Richard S. and Ballachey. **Egerton L. Individual in Society**.
New York : McGraw-Hill Book Company Inc, 1962.
- Rensis Likert. **The Human Organization**. New York : McGraw – Hill, 1967.
- Ralph M. Stogdill. **Personal Factor Associated with Leadership Survey of Literature in leadership**. Marryland Penguin Books, 1967.
- Ralph Stogdill. **Leadership Membership and Organization**. Psychological Bulletin,
1950.
- Ordway Tead. **The Art of Leadership**. New York : McGraw Hill Book Company. Inc, 1956.
- (II). Internet:
- <http://www.thaindc.org/files/51105.pdf>. เข้าถึงวันที่ ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕.
- <http://www.geocities.com/sakyaputto/kharavastham.htm>. เข้าถึงวันที่ ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕.
- <http://www.asoke.info/09Communication/DharmaPublicize/Kid/k172/062.html>. เข้าถึงวันที่ ๒๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕.
- <http://www.watsrihuaithapthan.org/index.php?mo=3&art=184273>. เข้าถึงข้อมูลวันที่ ๒๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕.
- Andrew W. Halpin. **Theory and research in administration**. New York : Macmillan Company, 1966.
- Normand L. Frigon. Sr. Harry K. Jackson. Jr. **The Leader: Developing the Skills & Personal Qualities You Need to Lead Effectively**. New York: American Management Association, 1966.
- Sergiovanni. Thomas J. and Moore. John H. **Schooling for Tomorrow**. Boston: Allyn and Bacon, 1989.
- Rensis, Likert. **The Human Organization**. New York: McGraw-Hill, 1967.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Raymond. J. Buedy. **Fundamentel of Leadership Readings**. Massachusetts Addison: Wesley Publishing Co,1967.
- Bass, Bernard M. **Leadership and Performance Beyond Expection**. New York: The Free Press, 1985.
- Ordway. Tead. **The Art of Leadership**. (New York : McGraw-Hill BookCompany.Inc,1956.
- Gary Dessler. **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**. 3th ed. New Jersey : Pearson Education. Inc, 2004.
- C.J. Bernard. **Education for Executive in Reading in Human Relations**. Edited by Dubin Robert. New Jercey : Prentice – Hall, 1961.
- James M. Lipham. and James A. Hoch. Jr. **“Leadership Theory.” in The Principalsip : Foundations and Functions** New York : Harper & Row Publishers, 1974.
- BarbaraKelleman. (ed). **Laaeadership as a Political Act. in Laaeadership Multidisciplinary Perspectives**. New Jersey : Prentice – Hall,1984.
- Rensis Likertet. **New Patterns of Management**. (New York : McGraw-Hill,1961.
- Robert Blake and Jane S. Mouton. **The Managerial Grid**. (Houston Texas : Gulf Publishing, 1964.
- Fred E.Fiedler and Martin M.Chemers. **Leadership and Effective Management**. Glenview. Ill. :Scott. Foresman, 1974.
- Vroom and Yetton. **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**. 3rd ed. New Jersey : Pearson Education. Inc,2004.
- Martin G. Evans. **“The Effect of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship”.** **Organization Behavior and Human Performance**. May,1970.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

๑. ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์
ตำแหน่งหน้าที่การงาน อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช
ตำแหน่งหน้าที่การงาน อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. ดร.บุษกร วัฒนบุตร
ตำแหน่งหน้าที่การงาน อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. ดร.ยุทธนา ปราณิต
ตำแหน่งหน้าที่การงาน อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี
ตำแหน่งหน้าที่การงาน อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๐๔

วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอลาขอตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร. เดิมศักดิ์ ทองอินทร์

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุนะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

๕/๕๐/๑๖
เดิมศักดิ์ ๒๕๕๖
๒๔ ก.ย. ๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๐๔

วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร. บุษกร วัฒนบุตร

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตร พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพหล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการศูนย์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ได้ตรวจแล้วและส่งให้แล้ว
คณบดีคณะรัฐศาสตร์-แล้ว

21/8/13



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๐๔

วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร. รัชชนันท์ อิศรเดช

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตร พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับคำแนะนำจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการศูนย์พุทธศาสนศึกษา

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ทรงกนก ธีรวิโส คสว

31/8/56



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๐๔

วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ อธิวุฒิ หมั่นมี

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษิตตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการสุตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

นรจกแล้ว

(อธิการบดี หมั่นมี)
๓๑ ต.ค. ๕๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ โทร.,โทรสาร ๐ - ๒๔๓๔ - ๒๑๒๓ (ภายใน ๒๑๓๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๐๔

วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอเช่ารถตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร. ยุทธนา ปรามณี

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการศูนย์พุทธศาสนศึกษา

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ตรวจและรับทราบแล้ว

(ดร.สุพล สุธะพรหม)
๑ ก.ย. ๕๖



ภาคผนวก ข.

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ
จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕		
ข้อ ๑	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๒	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๓	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๔	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๕	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๖	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๗	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๘	๑	๑	๐	๐	๑	1.00	ใช้ได้
ข้อ ๙	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๐	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๑	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๒	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๓	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๔	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๕	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๖	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๗	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๘	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้

รวมค่าเฉลี่ย
2.50

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญที่ ๕		
ข้อ ๑๙	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๐	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๑	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๒	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๓	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๔	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๕	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๖	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๗	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๘	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๙	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๐	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๑	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๒	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๓	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๔	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๕	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๖	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๗	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๘	๑	๑	๑	๐	๑	๐.๘๐	ใช้ได้
ข้อ ๓๙	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้
ข้อ ๔๐	๑	๐	๑	๐	๑	๐.๖๐	ใช้ได้



ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๕๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำลูกเกด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๔๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๗ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลขุนน่าน อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดน่าน
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัด
น่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขออนุญาตเคราะห้จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

นางสาว พวงมณี

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐



RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	138.34	124.305	.461	.908
A2	138.76	123.975	.451	.908
A3	138.79	125.599	.333	.910
A4	138.97	122.392	.588	.906
A5	138.97	122.106	.557	.907
A6	138.83	122.362	.603	.906
A7	138.86	125.266	.383	.909
A8	139.00	122.714	.567	.907
A9	138.86	124.480	.492	.908
A10	138.93	125.209	.320	.910
B1	138.24	127.975	.254	.910
B2	138.72	128.350	.241	.910
B3	138.86	127.766	.230	.911
B4	138.86	120.195	.694	.905
B5	139.07	128.209	.231	.911
B6	138.97	123.749	.545	.907
B7	139.07	128.067	.209	.911
B8	138.90	123.382	.517	.907
B9	139.07	123.352	.529	.907
B10	138.90	126.453	.295	.910
C1	138.34	126.234	.416	.909
C2	138.86	127.766	.267	.910
C3	138.83	124.005	.538	.907
C4	138.83	125.505	.415	.909
C5	138.97	123.892	.436	.908
C6	139.07	123.352	.529	.907
C7	138.97	123.820	.484	.908
C8	139.10	123.167	.500	.908
C9	139.07	122.638	.489	.908
C10	139.00	121.643	.590	.906
D1	138.52	125.401	.398	.909
D2	138.90	124.739	.467	.908

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 40

Alpha = .911

วิษณุวัฒน์
28/2

Item-Total Statistics				
D3	138.97	125.963	.422	.909
D4	139.10	125.025	.462	.908
D5	139.14	128.909	.150	.912
D6	139.03	125.249	.349	.910
D7	138.90	131.310	-.045	.913
D8	139.03	124.963	.405	.909
D9	138.86	121.123	.689	.905
D10	139.03	123.677	.557	.907



ภาคผนวก จ.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๒



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัด
น่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของ
ท่าน จึงขออนุมัติขอทราบข้อมูลจากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
สนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

- ทราบ

(นายดุสิตฤทธิ์ ลำนัย)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๒



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่อา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒๒-๓๓๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๑, ๒๑๓๒

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคงพล อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ นายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

นายสุรพงษ์ สุทธิธาดาคุณ

นาย กอ.บ. ๑๖๖๖

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๒



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๓๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๓๓๐, ๒๑๓๓๑, ๒๑๓๓๒

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกองคํการบรหการส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

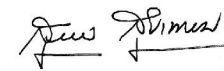
ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ


นายทศพล ฐะพรหม
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ฐะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๓๐



แบบสอบถาม

เรื่อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ

จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลทางวิชาการสำหรับศึกษาค้นคว้าภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความเห็นของท่าน เพื่อจะนำไปวิเคราะห์ให้เป็นประโยชน์ดังกล่าว ข้อมูลที่ท่านตอบจะถือเป็นความลับและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบภาพรวมเท่านั้น แบบสอบถามนี้มี ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบุคลากร

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

ส่วนที่ ๓ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ สถานภาพทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

๑. เพศ

() ชาย () หญิง

๒. อายุ

() ต่ำกว่า ๓๐ ปี () ๓๐ - ๓๙ ปี
() ๔๐ - ๔๙ ปี () ๕๐ ปีขึ้นไป

๓. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง

() สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล
() พนักงาน/ลูกจ้าง

๕. รายได้

() ต่ำกว่า ๖,๐๐๐ บาท () ๖,๐๐๐ - ๑๐,๐๐๐ บาท
() ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท () ๒๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป

๖. ประสบการณ์การทำงาน

() น้อยกว่า ๑ ปี () ๑ - ๓ ปี
() ๔ - ๖ ปี () ๗ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

- ๕ หมายถึงมีภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากที่สุด
- ๔ หมายถึงมีภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมาก
- ๓ หมายถึงมีภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับปานกลาง
- ๒ หมายถึงมีภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับน้อย
- ๑ หมายถึงมีภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.ด้านเมตตา : ความรัก ความปรารถนาดี ต้องการช่วยเหลือผู้อื่นให้มี ความสุข						
๑.๑	ผู้บริหารเป็นมิตรไมตรี มีความโอบอ้อมอารีต่อผู้อื่น					
๑.๒	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถด้วยความ ปรารถนาดี					
๑.๓	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากร และ เจ้าหน้าที่ด้วยความตั้งใจ					
๑.๔	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ บุคลากร และเจ้าหน้าที่					
๑.๕	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการต่างๆให้นอกเหนือจากสวัสดิการที่ได้รับ จากทางราชการ					
๑.๖	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและวิธีการทำงานที่ ถูกต้อง					
๑.๗	ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกในด้านวัสดุ-อุปกรณ์ในการ ทำงานไว้อย่างครบถ้วน					
๑.๘	ผู้บริหารปกครองดูแลคนในชุมชนด้วยความยุติธรรม					
๑.๙	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนและกิจกรรมทาง					

	พระพุทธศาสนาร่วมกับชุมชน					
๑.๑๐	ผู้บริหารมีจุดมุ่งหมายในงานที่ทำให้ประชาชนได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการของประชาชนได้สะดวกและรวดเร็ว					
ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๒.ด้านกรุณา : ความสงสาร อยากช่วยเหลือให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากของผู้ใต้ปกครองที่ได้รับความเดือดร้อน						
๒.๑	ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน					
๒.๒	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้สมาชิกได้ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงท้องถิ่นให้ดียิ่งขึ้น					
๒.๓	ผู้บริหารมีการช่วยเหลือบุคลากรในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
๒.๔	ผู้บริหารช่วยเหลือชุมชน ด้วยความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ เช่น พัฒนาชุมชน เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมในครัวเรือน					
๒.๕	ผู้บริหารมีการรายงานความเดือดร้อนของเกษตรกรให้ที่ประชุมทราบ					
๒.๖	ผู้บริหารมีการจัดหาแหล่งทำลายขยะเพื่อมิให้รบกวนประชาชน					
๒.๗	ผู้บริหารมีการช่วยเหลือเมื่อมีเหตุประสพภัย เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม รถชน					
๒.๘	ผู้บริหารร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาจิตใจให้กับชุมชน					
๒.๙	ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคคลที่ด้อยโอกาส เช่น คนพิการ คนสูงอายุ คนว่างงาน เข้าฝึกอบรมอาชีพ					
๒.๑๐	ผู้บริหารมีการช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการจัดการทุนการศึกษาให้นักเรียนนักศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๓.ด้านมุทิตา : ความพลอยยินดี ในเมื่อเห็นผู้ใต้ปกครองมีความสุข ประสพกับความสำเร็จ เจริญยิ่งๆ ขึ้นไป						
๓.๑	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานและแสดงความสามารถเท่าเทียมกัน					
๓.๒	ผู้บริหารมีการสนับสนุนและส่งเสริมผลงานของบุคลากร					
๓.๓	ผู้บริหารมีการแสดงความยินดีทุกครั้งเมื่อผู้อื่นได้เลื่อนตำแหน่ง					
๓.๔	ผู้บริหารมีการจัดงานเพื่อมอบรางวัลให้เป็นเกียรติในการปฏิบัติงานที่ดีหรือผลงานที่ดี					
๓.๕	ผู้บริหารมีการยกย่องและชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ					
๓.๖	ผู้บริหารแสดงความพึงพอใจทุกครั้งเมื่อผลงานเป็นที่ยอมรับ					
๓.๗	ผู้บริหารการมีความยินดีในการรับฟังบุคคลอื่นเพื่อปรับปรุงแก้ไขหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น					
๓.๘	ผู้บริหารเข้าร่วมและแสดงความยินดีกับกิจกรรมในชุมชน					
๓.๙	ผู้บริหารมีความยินดีต่อการให้บริการประชาชนที่มาติดต่อประสานงานต่างๆ					
๓.๑๐	ผู้บริหารสามารถเป็นที่พึ่งให้แก่ชุมชนได้เป็นอย่างดี					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๔. ด้านอุเบกขา : ความวางใจเป็นกลาง ไม่ยินดียินร้าย ปฏิบัติด้วยความ เที่ยงธรรม						
๔.๑	ผู้บริหารได้วางตนยึดถือความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต ตั้งอยู่ในหลักธรรม มีคุณธรรมและจริยธรรม					
๔.๒	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการมอบหมายงานต่อผู้ร่วมงาน					
๔.๓	ผู้บริหารมีความโปร่งใสเป็นโอกาสให้ผู้ร่วมงานและประชาชนมีส่วน ร่วมทุกขั้นตอน					

๔.๔	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกและผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตามความสามารถ					
๔.๕	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
๔.๖	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือคำติชมจากผู้อื่นด้วยความเต็มใจ					
๔.๗	ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมแบ่งพวกพ้องแบ่งฝ่ายและไม่แสดงออกถึงความพอใจและไม่พอใจจนเกินควร					
๔.๘	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบและปฏิบัติต่อประชาชนเท่าเทียมกัน					
๔.๙	ผู้บริหารวางตนเป็นกลางต่อประชาชนผู้มาขอรับบริการ					
๔.๑๐	ผู้บริหารยึดมั่นเป็นกลางต่อการพัฒนาชุมชนทุกหมู่บ้าน					

ตอนที่ ๓ : ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอป่าสัก จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

๓.๑ ด้านเมตตา

ปัญหา / อุปสรรค

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

๓.๒ ด้านกรุณา

ปัญหา /อุปสรรค

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

๓.๓ ด้านมูทิตา

ปัญหา /อุปสรรค

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

๓.๔ ด้านอุเบกขา

ปัญหา/อุปสรรค

.....

.....

.....

.....

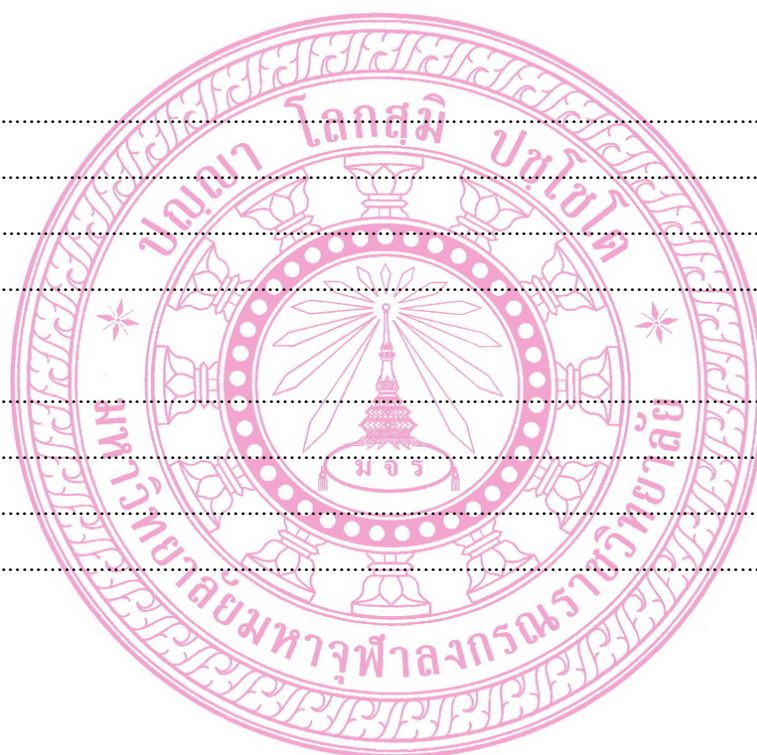
ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....



ขอเจริญพร / อนุโมทนาที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้



ภาคผนวก ข.

หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ลายเซ็น)
พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส
๗๕๑๐๖๓ ภูฟ้า

(ลายเซ็น)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลคงพญา อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

นาย ธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส

ร.ร. สหะระณ ธรรม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุมัติจากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

ธีรวิโส

พนอนกต ๑๖๖๖๖

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภูฟ้า อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา สิริโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สบายพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ประธานสภา อบต.บ่อเกลือเหนือ

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ว่าที่ ร.ท.

(มงคล เกษประทุม)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์
 ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๐๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคงพญา อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตร
 พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัด
 น่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
 เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์

อ.ท.ร.อ. (อนรรฆ เสงี่ยมพงษ์)

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๖๔๖๒-๓๐๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือเหนือ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุมัติขอความเห็นชอบจากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนศาสตร์

นาย เหว่น ปิ่นอิน
รองประธานสภา อบต. บ่อเกลือเหนือ

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๕๔๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๔๗๓



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๘ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลคงพญา อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระธีรวัฒน์ ฉายา ธีรวิโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๔๐๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

โทร/โทรสาร ๐-๒๔๓๔-๒๑๒๓ ภายใน ๒๑๓๐



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ตามหลักพรหมวิหาร ๔

คำแนะนำ : แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยประเด็นการสัมภาษณ์จำนวน ๒ ตอน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ- นามสกุล.....

ตำแหน่ง / หน้าที่รับผิดชอบปัจจุบัน.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เวลา.....น.

๑. ผู้บริหารมีแนวทางอย่างไร ให้เจ้าหน้าที่ของ อบต. อยู่กันอย่างมีความสุข ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒. ผู้บริหารมีแนวทางอย่างไร ในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับความทุกข์ยากของเจ้าหน้าที่ ?

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ผู้บริหารมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานใน อบต.?

.....

.....

.....

.....

.....

๔. ถ้าพนักงานใน อบต.เกิดความขัดแย้งต่อกันและกันผู้บริหารจะมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

.....

๕. ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลเกิดปัญหาผู้บริหารจะมีแนวทางและนโยบายในการแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหาในอนาคตอย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ..... (ผู้สัมภาษณ์)

ขอเจริญพร / อนุโมทนาที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ประวัติผู้วิจัย



ชื่อ - นามสกุล : พระธีรวัฒน์ ธีรวิโส (พิศจาร)

วัน/เดือน/ปีเกิด : วัน อาทิตย์ ที่ ๑๖ เดือน ตุลาคม
พ.ศ. ๒๕๓๑

ภูมิลำเนาเดิม : เลขที่ ๓๕ หมู่ ๑๔ บ้านนาบง
ตำบลบ่อเกลือใต้ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ๕๕๒๒๐

บรรพชาเมื่อ : วันที่ ๗ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๔๔
ณ พระอุโบสถวัดเบญจมบพิตรดุสิตวนาราม แขวงดุสิต
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

อุปสมบทเมื่อ : วันที่ ๒๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๑ ณ พระอุโบสถวัดเมธังกราวาส
ตำบลในเวียง อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ ๕๔๐๐๐
พระอุปัชฌาย์: พระครูโสภาสวรการ

การศึกษา : พุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ วิชาเอกการปกครอง
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่ ปี ๒๕๕๕

การศึกษาทางธรรม : นักรธรรมชั้นเอก สำนักเรียนจังหวัดน่าน

ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดนครป่าหมาก แขวงตลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน
กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๗๐