มหาวิทยาลัยศรีปทุม

รายงานการวิจัย

เรื่อง

# การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

# USING BUDDHIST LEADERSHIP OF HEAD OF DEPARTMENT BUSINESS ADMINISTRATION FACULTY PRIVATE UNIVERSITIES IN BANGKOK

อัญญา ศรีสมพร

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

งานวิจัยนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม

ปีการศึกษา 2549

# คำนำ

การวิจัย เรื่อง การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ฉบับนี้ นักวิจัยได้ตั้งใจที่จะศึกษาเรื่องนี้ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้สนใจในความสำเร็จของภาวะผู้นำที่มีผลในการทำงาน เพราะจะปฏิเสธไม่ได้ว่าปัจจุบันความสำเร็จหรือล้มเหลวของทุกคนเกิดจากภาวะผู้นำทั้งสิ้น ซึ่งประเทศไทยประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ดังนั้นภาวะผู้นำแนวพุทธคือแนวทางที่ประชาชนไทยได้ยึดถือปฏิบัติมาช้านานแต่หลงลืมหรือมองข้าม ดังนั้นเราทุกคนควรหันมามองของดีของตน หลักธรรมที่องค์สัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบจะทำให้เราทุกคนประสบความสำเร็จ

ในมหาวิทยาลัยคณะต่าง ๆ เป็นหน่วยงานหลักในการตอบสนองพันธกิจของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่สังคม มีภาควิชาเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการประกอบภารกิจนั้น โดยการนำของหัวหน้าภาควิชา ซึ่งต้องบริหารคณาจารย์ในภาควิชาของตน ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนานักศึกษา การพัฒนาภาควิชา ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจว่าหัวหน้าภาควิชาได้ใช้หลักแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธมาใช้มากน้อยแค่ไหน โดยนักวิจัยขอใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ เรื่อง สัปปุริสธรรม 7 (รู้หลักการจัดการที่ดี) และทศพิศราชธรรม 10 (ธรรมสำหรับนักปกครอง) ซึ่งหลักธรรมนี้ถือว่าเป็นแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธที่สำคัญสำหรับประชาชนและผู้บริหาร

ดังนั้นการวิจัยเรื่อง “การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ โดยศึกษาหลักสัปปุริสธรรม 7 และทศพิธราชธรรม 10 2. เพื่อศึกษาการใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ 3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานหรือไม่ 4. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธแต่ละข้อมีผลต่อความสำเร็จของงานในอันดับใด และ 5. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ

นักวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจและจุดประกายการปฏิบัติตามหลักธรรมดังกล่าว หากมีข้อบกพร่องประการใด นักวิจัยขอรับไว้เพื่อการปรับปรุงในโอกาสต่อไป

อัญญา ศรีสมพร

มกราคม 2551

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# กิตติกรรมประกาศ

การวิจัย เรื่อง การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ฉบับนี้ได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากผู้สนับสนุนหลายฝ่าย นักวิจัยขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยศรีปทุมที่ให้การสนับสนุนทุนวิจัย สำนักวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม หน่วยงานที่ดูแลและอำนวยความสะดวกให้กับ นักวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์ ท่านที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำแนะนำและช่วยชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณพระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธนภณ สมหวัง ดร.อมร ถุงสุวรรณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำนาจ วังจีน ที่ให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์อย่างสูง ท่านหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ผู้ช่วยนักวิจัยที่ช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา นางสาวอภิญญา ฉัตรานุกูลชัย และที่ขาดไม่ได้คือครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้กำลังใจและการสนับสนุน

ขอขอบคุณหัวหน้าภาควิชาคณะต่าง ๆ เพื่อนร่วมงานในคณะบริหารธุรกิจ และเพื่อนร่วมงานในคณะฯ ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยศรีปทุมที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอย่างดี ซึ่งไม่สามารถเอยนามได้ครบถ้วน

นักวิจัยขอขอบพระคุณผู้สนับสนุนทุกฝ่ายอีกครั้ง

อัญญา ศรีสมพร

มกราคม 2551

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

หัวข้อวิจัย : การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร
ผู้วิจัย : นางอัญญา ศรีสมพร
หน่วยงาน : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีที่พิมพ์ : พ.ศ. 2551

---

## บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง "การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำแนวพุทธ โดยศึกษาหลักสัปปุริสธรรม 7 และทศพิธราชธรรม 10 2. การใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานหรือไม่ 4. การจัดอันดับความคิดเห็นภาวะผู้นำแนวพุทธแต่ละข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน และ 5. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน 12 แห่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 66 คน ที่นับถือศาสนาพุทธ โดยหลักธรรมที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ได้แก่เรื่อง หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10 ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จในงานของหัวหน้าภาควิชาในระดับมาก และในการจัดอันดับความคิดเห็นภาวะผู้นำแนวพุทธแต่ละข้อที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน พบว่าหลักธัมมัญญุตา (รู้หลัก) ในเรื่องสัปปุริสธรรม 7 มีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานมากเป็นอันดับ 1 และเห็นว่าหลักอาชชวะ ตามหลักทศพิธราชธรรม 10 มีความสำคัญน้อยที่สุดในบรรดาหลักธรรมทั้ง 17 ข้อ นอกจากนี้ในการทดสอบสมมุติฐานยังพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีเพศ ระดับการศึกษา อายุ และมีความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในงานต่างกัน มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากชาวพุทธไม่ว่าจะเพศใดการศึกษาเท่าใด อายุต่างกันเท่าใด และจะเคยอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในงาน มากน้อยเท่าใด ก็ไม่สำคัญ อยู่ที่ว่าจะสามารถปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมของพระพุทธเจ้าได้มากน้อยเท่าใด

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแนวพุทธ ทศพิธราชธรรม สัปปุริสธรรม หัวหน้าภาควิชา

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| Research Title | : Using Buddhist Leadership of Head of Department Business Administration Faculty Private Universities in Bangkok |
| Name of Researcher | : Mrs. Anya Srisomphon |
| Name of Institution | : Business Administration Faculty Sripatum University |
| Year of Publication | : B.E. 2551 |


**Abstract**

The objectives of the research entitled "Using Buddhist Leadership of Head of Department Business Administration Faculty Private Universities in Bangkok" were to study 1. Buddhist Leadership concept of "Sappurisa - dhamma ,the seven qualities of good genuine person, one who has the qualities of a complete human being" and "being endowed with the ten regal qualities : to have the ten qualities of a righteous roles ruler or king (Raja - dhamma) 2. the use of Buddhist Leadership 3. opinion whether Buddhist Leadership effects achievement 4. opinion what level Buddhist Leadership of both concepts effects achievement and 5. the relationship of factors and the use of Buddhist Leadership. The samples were 66 Heads of Departments of Business Administration Faculty of 12 private universities in Bangkok who are Buddhist. The questionnaire was used for collecting data. The results were found that 1. the Heads of Departments Business Administration Faculty private universities in Bangkok used the Buddhist Leadership concept in their work at a high level. Most of them thought that Buddhist principles in "Sappurisa - dhamma : the seven qualities of a good genuine person one who has the qualities of a complete human being" mostly effected their achievement. 2. "Dhammannuta : knowing principles, knowing causes" was the most important Buddhist Leadership concept that effected their work performance and "Ajjava : working honestly" in "being endowed with the ten regal qualities" was the least important out of 17 principles. 3. The samples who were different in sex, education level, age and the frequency of reading a Buddhist principle book applied for their work did not have differences in the use of Buddhist Leadership concept for their work. It is possible that all factors do not effect their use of Buddhist Leadership concept for their work. It may depend on their comprehension of the Buddhist Leadership concept and intention to follow the Buddhist principles.



keywords : Buddhist Leadership, Raja - dhamma, Sappurisa - dhamma, Head of Department



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# สารบัญ


| บทที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | บทนำ | 1 |
| | 1 ความสำคัญและที่มาของการวิจัย | 1 |
| | 2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 8 |
| | 3 คำถามการวิจัย | 9 |
| | 4 สมมติฐานการวิจัย | 9 |
| | 5 ขอบเขตของการวิจัย | 9 |
| | 6 นิยามศัพท์ | 10 |
| 2 | วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 12 |
| | 1 ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ | 12 |
| | 2 ความรู้เกี่ยวกับแนวพุทธ และหลักธรรมทางพุทธศาสนา | 14 |
| | 3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธ | 29 |
| | 4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ | 37 |
| | 5 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำแนวพุทธ กับทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ | 47 |
| | 6 ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 51 |
| | 7 สรุป | 57 |
| 3 | ระเบียบวิธีวิจัย | 58 |
| | 1 แบบแผนทางการวิจัย | 58 |
| | 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 58 |
| | 3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย | 59 |
| | 4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 59 |
| | 5 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 61 |
| | 6 การรวบรวมข้อมูล | 63 |
| | 7 การวิเคราะห์ข้อมูล | 63 |
| | 8 สถิติที่ใช้ในการวิจัย | 64 |


มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| บทที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 4 | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 65 |
| | 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป | 66 |
| | 2 การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร | 68 |
| | 3 ความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน | 72 |
| | 4 การจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน | 73 |
| | 5 การทดสอบสมมุติฐาน | 78 |
| | 6 การเปรียบเทียบอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร | 81 |
| | 7 การวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ | 84 |
| 5 | สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ | 87 |
| | 1 สรุปการดำเนินงานวิจัย | 87 |
| | 2 สรุปผลการวิจัย | 87 |
| | 3 อภิปรายผล | 89 |
| | 4 ข้อเสนอแนะ | 93 |
| บรรณานุกรม | | 94 |
| ภาคผนวก | | 98 |
| | ภาคผนวก ก. ตัวอย่างเครื่องมือการวิจัย | 99 |
| | ภาคผนวก ข. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ | 106 |
| ประวัติย่อผู้วิจัย | | 107 |


มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# สารบัญตาราง


| ตาราง | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ..... | 41 |
| 2 | จำนวนและร้อยละของหัวหน้าภาควิชากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ..... | 65 |
| 3 | จำนวนและร้อยละของหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา ..... | 66 |
| 4 | ค่าเฉลี่ยการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ..... | 69 |
| 5 | ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน | 73 |
| 6 | การจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน ..... | 75 |
| 7 | การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแยกตามเพศ | 79 |
| 8 | การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ ในการทำงานแยกตามระดับการศึกษา ..... | 79 |
| 9 | การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแยกตามอายุ | 80 |
| 10 | การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแยกตามความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมที่ประยุกต์ใช้ในการทำงาน..... | 80 |
| 11 | การเปรียบเทียบ อันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ..... | 81 |


มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1. ความสำคัญและที่มาของการวิจัย

**มีคาถาพุทธภาษิตแห่งหนึ่ง แสดงความไว้ว่า** *"เมื่อฝูงโคว่ายน้ำ ถ้าโคจ่าฝูงไปคด โคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปคดตามกัน เพราะมีผู้นำที่ไปคด ฉันใด ในหมู่มนุษย์ก็ฉันนั้น บุคคลใดได้รับสมมติให้เป็นใหญ่หากบุคคลผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็จะประพฤติเสียหาย แว่นแคว้นทั้งหมด ก็จะยากเข็ญ หากผู้ปกครองเป็นผู้ไร้ธรรม เมื่อฝูงโคว่ายข้ามน้ำ ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปตรงตามกัน เพราะมีผู้นำที่ไปตรง ฉันใดในหมู่มนุษย์ก็ฉันนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมติให้เป็นใหญ่ หากบุคคลผู้นั้นประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอยดำเนินตามทั้งแว่นแคว้นก็จะอยู่เป็นสุข หากผู้ปกครองตั้งอยู่ในธรรม"* (อง.จตุกก.21/70/98) พุทธพจน์ของสมเด็จสัมมาสัมพุทธเจ้านี้แสดงให้เห็นความสำคัญของผู้นำ ต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) : 2)

ดังนั้นเมื่อได้ยินคำว่าผู้นำ ส่วนใหญ่มักจะนึกถึงบุคคลที่มีความสามารถจริง หรือสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ และเป็นผู้นำในกลุ่มมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม (ราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย 2532 : 107) ซึ่งคุณสมบัติในการนำผู้อื่นนั้น เรียกว่า ภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึง คุณสมบัติ เช่นสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันกันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงาม (พระพรหมคุณาภรณ์ : 3) แนวคิดภาวะผู้นำนั้นได้มีการศึกษากันมากมายแต่ส่วนใหญ่ก็เป็นการศึกษาของนักวิชาการต่างประเทศ หรือนักวิชาการทางตะวันตกและเผยแพร่มาเป็นตำราให้คนทั่วโลกศึกษา

สำหรับพุทธศาสนาได้ถูกนำไปประยุกต์กับหลักวิชาต่าง ๆ อาทิ เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ สำหรับเศรษฐศาสตร์แนวพุทธ พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต,2531) กล่าวถึงลักษณะเศรษฐศาสตร์แนวพุทธไว้ดังนี้ 1. เศรษฐศาสตร์มัชฌิมา หมายถึง การได้คุณภาพชีวิตเพราะว่าระบบชีวิตของพุทธศาสนาที่เรียกว่ามรรคนั้นก็มีชื่ออยู่แล้ว มัชฌิมาปฏิปทาคือแต่ละข้อเป็นสัมมา เช่น สัมมาอาชีวะ คำว่า สัมมานั้นคือถูกต้องทำให้เกิดความพอดีนั่นเอง ชูมาคเกอร์ (อ้างใน พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต,2531) กล่าวว่า เมื่อมี Buddhist Economics ก็ต้องมีเศรษฐศาสตร์แบบพุทธ ในทางพุทธศาสนาจะมีข้อปฏิบัติที่เต็มไปด้วยเรื่องมัชฌิมา (ความเป็นสายกลางพอดี) มัตตัญญุตา (ความรู้จักประมาณ รู้จักพอดี) สมตา (สมดุลหรือดุลยภาพคือจุดที่คุณภาพชีวิตกับความพึงพอใจมาบรรจบกัน)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

2. เศรษฐศาสตร์มัชฌิมา คือ ไม่เบียดเบียนตน เบียดเบียนผู้อื่น เรามีหลักธรรมว่า อหิสา สพพปาณาน หมายถึง ไม่เบียดเบียนชีวิตทั้งปวง ซึ่งสมัยนี้เรียกว่า ระบบนิเวศน์ (Ecosystem) หมายถึง ระบบชีวิตทั้งหมดที่สัมพันธ์ในสภาพแวดล้อมคือต้องดำเนินนโยบายให้มีการอยู่อาศัยที่มีความสัมพันธ์เกื้อกูล (Mutual) กับระหว่างมนุษย์ ธรรมชาติ สังคม และการพัฒนาเศรษฐกิจจะต้องพัฒนาศักยภาพของมนุษย์พร้อม ๆ ไปด้วยเพื่อให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตที่ดีงามได้ ไม่เช่นนั้นเราจะพัฒนาเศรษฐกิจไปเพื่ออะไร

พุทธเศรษฐศาสตร์ (Buddhist Economics) (อภิชัย พันธเสน : 2 – 4) ประกอบด้วยคำสองคำคือ พุทธและเศรษฐศาสตร์ "พุทธ" เป็นคำย่อของคำว่า พุทธธรรม คือ คำสอนของพระพุทธเจ้า ในขณะที่" ธรรม" หมายถึง ธรรมชาติหรือกฎธรรมชาติ ดังนั้นพุทธธรรมคือคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ว่าด้วยลักษณะหรือกฎเกณฑ์ที่มีอยู่แล้วในธรรมชาติที่มนุษย์พึงเข้าใจ เพื่อมนุษย์จะได้ปฏิบัติตัวหรือดำเนินชีวิตให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ดังกล่าว ส่วนคำว่า "เศรษฐศาสตร์" เป็นวิชาที่ว่าด้วยพฤติกรรมของมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับโภคทรัพย์หรือทรัพย์ที่ใช้เพื่อการบริโภคเพื่อดำรงสถานภาพของความเป็นมนุษย์หรือเหตุผลอื่น ๆ ที่มนุษย์ปรุงแต่งขึ้นเอง นอกเหนือจากความจำเป็นในการดำรงสถานภาพแห่งความมีชีวิต เมื่อจำเป็นต้องพิจารณาการบริโภคก็จำเป็นอยู่เองจะต้องคำนึงถึงการผลิต การกระจายผลผลิตซึ่งต้องพิจารณาความจำกัดของทรัพยากรความจำกัดของเวลาและประสิทธิภาพ

ในการผลิต (ซึ่งควรจะรวมทั้งประสิทธิภาพในการบริโภค) ประกอบด้วย เมื่อรวมเอาคำว่าพุทธธรรมและเศรษฐศาสตร์เข้าด้วยกัน จึงเป็นพุทธเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การนำคำสอนของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์เข้ากับแนวคิดในวิชาเศรษฐศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมาจากอารยธรรมตะวันตก ในส่วนที่เป็นพุทธธรรมที่จะนำมาประยุกต์กับวิชาเศรษฐศาสตร์ที่พัฒนามาจากตะวันตก เป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาวะความเป็นจริงของตัวมนุษย์และความสัมพันธ์ของมนุษย์กับธรรมชาติ กล่าวโดยสรุปคือ ถ้าหากจะให้คำนิยามวิชาเศรษฐศาสตร์ที่พัฒนามาจากอารยธรรมตะวันตกว่า
"เป็นวิชาที่ว่าด้วยการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐศาสตร์ เศรษฐกิจที่จะทำให้ปัจเจกบุคคลได้รับความพึงพอใจสูงสุด ภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัด และสามารถทำให้สังคมได้บรรลุถึงสวัสดิการทางสังคมสูงสุดภายใต้เงื่อนไขเดียวกัน และถ้าหากพิจารณาตามกรอบของวิชาเศรษฐศาสตร์ ดังกล่าวก็อาจจะให้คำนิยามวิชาพุทธเศรษฐศาสตร์ ได้ว่า "เป็นวิชาที่ว่าด้วยการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่จะทำให้ปัจเจกบุคคลและสังคมบรรลุซึ่งศานติสุข จากการมีชีวิตอยู่ในโลกของวัตถุ ภายใต้เงื่อนไขของการมีทรัพยากรที่จำกัด"

สำหรับรัฐศาสตร์เชิงพุทธ เริ่มจากในยุคพุทธกาล (พระภาวนาวิริยคุณ : 1) กูฏทันตสูตรเป็นพระสูตรเชิงรัฐศาสตร์ ซึ่งเกิดจากการสนทนาธรรมระหว่างพระผู้มีพระภาคกับกูฏทันตพราหมณ์ โดยกูฏทันตพราหมณ์เข้าไปเฝ้าเพื่อทูลขอคำอธิบายจากพระผู้มีพระภาค โดยพระองค์ทรงอธิบายด้วยการยกตัวอย่างรูปแบบการบริหารบ้านเมืองของอดีตมหาราชพระองค์หนึ่งคือ พระเจ้ามหา

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

วิชิตราช ซึ่งปกครองบ้านเมืองจนพสกนิกรมีความร่มเย็น

ท่านพุทธทาสภิกขุได้อธิบายเรื่องพุทธศาสนาคืออะไรไว้มากมายในหนังสือชื่อ "พุทธศาสนาคืออะไร" กล่าวว่า พุทธศาสนาคือศาสนาแห่งการรู้สิ่งที่วิญญูชนควรรู้ พุทธศาสนาจะสอนสิ่งที่ควรรู้นั้นครบทุกอย่าง ใครบวชพระหรือเรียนธรรมศึกษาก็ได้เรียนเรื่องสัปปุริสธรรม 7 ธัมมัญญุตา อัตถัญญุตา อัตตัญญุตา มัตตัญญุตา กาลัญญุตา ปริสัญญุตา ปุคคลัญญุตา รู้จักความถูกต้องในส่วนที่เป็นเหตุ ในส่วนที่เป็นผล ในส่วนที่เป็นตนเอง เหตุ ผล ตน ประมาณ ประมาณที่ถูกต้อง บริษัทบุคคลที่ถูกต้อง เอกชนที่ถูกต้อง (พุทธทาสภิกขุ : 144) และท่านได้กล่าวอีกว่า พุทธศาสนาเป็นศาสนาที่ใช้ได้สำหรับมนุษย์ ทุกกาละและเทศะ (พุทธทาสภิกขุ : 116) พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการบูชาหน้าที่เป็นที่สุด ธรรมะคือหน้าที่ หน้าที่คือธรรม โดยเฉพาะหน้าที่ (พุทธทาสภิกขุ : 52)

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงลักษณะ "ผู้นำ" ที่ดีไว้เช่นกันและพระพุทธเจ้าพระบรมศาสดาของพุทธศาสนาก็ได้ทรงบำเพ็ญพระองค์ให้เป็นประโยชน์แก่สังคมและประชาชนชาวโลกไว้สุดที่จะพรรณนาตลอดระยะเวลา 45 ปี หลังจากที่พระองค์ได้ตรัสรู้อนุตรสัมมาสัมโพธิญาณแล้ว ลักษณะของ "ผู้นำ" ของพระพุทธเจ้าได้ปรากฏชัดเป็นครั้งแรก ก็เมื่อคราวที่พระองค์ได้ทรงส่งพระอรหันตสาวก 60 รูป ชุดแรกออกประกาศพระศาสนาเป็นครั้งแรก หลังจากที่พระพุทธองค์ได้ทรงเทศนาโปรดพระปัญจวัคคีย์ซึ่งมี 5 รูป กับลูกเศรษฐี 55 คน อันมียศกุลบุตรเป็นหัวหน้าได้เป็นพระอรหันต์หมดแล้ว พระองค์ได้ตรัสปลุกใจพระสาวกทั้งหมด ซึ่งล้วนแต่เป็นพวกผู้ดีทั้งนั้นให้ทำงานเพื่อประโยชน์สุขของชาวโลกดังนี้ "*ภิกษุทั้งหลาย, เราตถาคตเป็นผู้พ้นแล้วจากบ่วง (แห่งกิเลส) ทั้งปวง ทั้งที่เป็นทิพย์และเป็นของมนุษย์ แม้พวกเธอทั้งหลายก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นทิพย์และเป็นของมนุษย์ ภิกษุทั้งหลาย, พวกเธอทั้งหลายจงเที่ยวจาริกไป เพื่อประโยชน์ เพื่อความสุขแห่งมหาชน (พหุชนนิหาย พหุชนสุขาย) เพื่อความเอ็นดูของโลก (โลกานุกมปาย) เพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูลเพื่อความสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย...*" (จำนงค์ ทองประเสริฐ : 11)

ดังนั้นพุทธศาสนาถือเป็นแนวคิดภาวะผู้นำทางตะวันออก ซึ่งสำหรับชาวพุทธถือว่าหลักธรรมที่สัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบและเผยแพร่เป็นหลักการและหลักปฏิบัติที่นำมาใช้พัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี **เมื่อพระพุทธองค์ทรงก็เป็นผู้นำที่ดีและพุทธศาสนาถูกอธิบายกับหลักวิชามากมายไม่ว่าเศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ จึงขอนำมาอธิบายกับผู้นำหรือภาวะผู้นำ และขอเรียกว่าแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ (Buddhist Leadership) หมายถึง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมที่ทำให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำตามแนวพุทธ** ซึ่งแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธเป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างยิ่ง เพราะหลักธรรมของพระพุทธเจ้าเป็นจริงมาจนถึงทุกวันนี้ และทั่วโลกก็ได้นำไปศึกษา หลักธรรมของพระพุทธเจ้านั้นสอนให้เข้าใจหลักการแก้ปัญหาต่าง ๆ คือ อริยสัจ 4 หมายถึง ความจริงอันประเสริฐ 4 ประการ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ที่สืบเนื่องกันไปตามเหตุและผล ซึ่งเป็นไปตามกฎอิทัปปัจจยตา โดยมีหลักว่า สิ่งทั้งปวงมีเหตุมีปัจจัย คือ ทุกข์ เป็นไปตามอำนาจแห่งเหตุและปัจจัย คือ สมุทัย ดับเหตุปัจจัยได้ก็คือดับผลของมันด้วย คือ นิโรธ และโดยการกระทำที่ถูกต้องตามกฎแห่งเหตุและปัจจัยเหล่านั้น คือ มรรค (น.พ.วรินทร์ วิชาญานุโรจน์ : 53) รวมทั้งพระพุทธเจ้ายังสอนหลักการประพฤติปฏิบัติให้เป็นคนดี ซึ่งตรงกับความหมายของภาวะผู้นำ ที่พระธรรมปิฎก ให้ความหมายว่า "คุณสมบัติ เช่นด้านสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงาม" องค์ประกอบในความเป็นผู้นำ ตามแนวคิดของพระธรรมปิฎก คือ 1. ตัวผู้นำ 2. ผู้ตาม หรือผู้ร่วมไปด้วย 3. จุดหมาย 4. หลักการและวิธีการ 5. สิ่งที่จะทำ 6. สถานการณ์ โดยหลักการต่าง ๆ เหล่านี้ถือว่าเป็นแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีมากมาย เช่น อิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 สัปปุริสธรรม 7 และทศพิศราชธรรม 10 เป็นต้น โดยเฉพาะทศพิธราชธรรมเป็นธรรมที่มีมาก่อนพุทธกาลอาจกล่าวได้ว่าเป็นปรัชญาการเมืองของโลกตะวันออก ที่วางกรอบปฏิบัติของพระมหากษัตริย์หรือผู้มีอำนาจปกครองประเทศ นักปราชญ์ทางพุทธศาสนาได้รับเข้าไว้เป็นหลักธรรมนำปฏิบัติสืบ ๆ มาทุกยุคสมัย (บทนำในหนังสือทรงพระเจริญทศพิธราชธรรมและจักรวรรดิวัตรเฉลิมพระเกียรติ)

สำหรับประเทศไทยประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ก็ได้ใช้หลักธรรมที่เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าในการเป็นหัวหน้างานนั้นการมีหลักการในการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ในมหาวิทยาลัยคณะต่าง ๆ เป็นหน่วยงานหลักในการตอบสนองพันธกิจของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่สังคม มีภาควิชาเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการประกอบภารกิจนั้น โดยการนำของหัวหน้าภาควิชา ซึ่งต้องบริหารคณาจารย์ในภาควิชาของตน ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนานักศึกษา การพัฒนาภาควิชา ระดับการบริหารของหัวหน้าภาควิชา ถือว่าอยู่ในระดับผู้บริหารระดับกลางที่ต้องใช้ทักษะทั้งด้านเทคนิค (Technical Skill) ทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skill) และด้านความคิด (Conceptual Skill) ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจว่าหัวหน้าภาควิชาได้ใช้หลักแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธมาใช้มากน้อยแค่ไหน โดยผู้วิจัยขอใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ เรื่อง สัปปุริสธรรม 7 (รู้หลักการจัดการที่ดี) และทศพิศราชธรรม 10 (ธรรมสำหรับนักปกครอง) ซึ่งหลักธรรมนี้ถือว่าเป็นแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธที่สำคัญสำหรับประชาชนและผู้บริหาร และศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ว่า ภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานอย่างไร

สุรศักดิ์ ม่วงทอง (2543 : 105 – 106) ได้สรุปจากงานวิจัยเรื่อง พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช **ผลการศึกษา**

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**ภาคเอกสาร** (Documentary research) พบว่า ผู้นำและภาวะผู้นำตามที่ปรากฏในพระสูตร กล่าวถึงกำเนิดที่มาของกษัตริย์ คือ ผู้เป็นใหญ่ในเขตแดน ไร่นา ภายหลังพัฒนาเป็นราชา คือ ผู้ที่มหาชนให้ยินดี และมหาชนสมมติ ผู้ดำรงสถานภาพผู้ปกครองที่ได้รับฉันทานุมติจากประชาราษฎร์ และมหาจักรพรรดิ ผู้นำหรือผู้ตาม ให้ปฏิบัติตามอุดมการณ์แนวพุทธที่มีหลักธรรมเป็นข้อกำหนด ภาระหน้าที่พันธะกรณี นี้จึงเป็นดัชนีวัดถึงสภาพความเป็นไปของสังคม (พระธรรมปิฎก, 2541 : 18 – 20 ) หลักพุทธธรรมที่มีต่อภาวะผู้นำหรือคุณสมบัติในตัวผู้นำตามหลักสัมปุริสธรรม 7 คือ

1. ธัมมัญญุตา (knowing the cause) หมายถึง ความรู้จักธรรม รู้หลักหรือรู้จักเหตุ รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่งมีฐานะหรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการรู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่เกี่ยวข้อง

2. อัตถัญญุตา (knowing the consequence)หมายถึง รู้จุดหมาย ต้องมีความชัดเจนในจุดหมายแล้วต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปถึงจุดหมายด้วย 3. อัตตัญญุตา (knowing oneself) หมายถึง รู้จักตน คือต้องรู้ว่าตนเองคือใคร มีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน จุดอ่อน จุดแข็ง ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง 4. มัตตัญญุตา (knowing how to be temperate) หมายถึง รู้จักประมาณ คือรู้จักความพอดี ต้องรู้จักขอบเขต ขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ 5. กาลัญญุตา (knowing how to choose and keep time) หมายถึง รู้กาล คือจัดเวลาที่เหมาะสม เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะของเวลา รู้จักวางแผน

6. ปริสัญญุตา (knowing society) หมายถึง รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้าง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์ใด มีปัญหาอย่างไร รู้ความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าจะช่วยเหลือเขา เราก็จะต้องรู้ความต้องการเพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้องหรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด 7. ปุคคลัญญุตา (knowing the different individuals) หมายถึง รู้ความแตกต่างของคน คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผล โดยสรุปถึงคุณสมบัติของผู้นำดังกล่าวข้างต้นได้ว่า ผู้นำที่ดีต้องเป็นบุคคลที่มี ศีล สมาธิ และปัญญา แต่อาจขยายความโดยหลักสัปปุริสธรรม 7 ของพุทธศาสนาที่อธิบายคุณสมบัติผู้นำ ได้แก่ รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล

จากหนังสือ เรื่อง พระธรรมิกราชาธิราช ของมูลนิธิจำนงค์ ทองประเสริฐที่พิมพ์เป็นธรรมบรรณาการ เนื่องในดิถีคล้ายวันเกิดครบรอบ 77 ปี ของศาสตราจารย์พิเศษ จำนงค์ ทองประเสริฐ ราชบัณฑิต ได้กล่าวถึง “หลักทศพิธราชธรรม” นี้ พระมหากษัตริย์ไทยได้ทรงนำมาใช้

ในการปกครองบ้านเมืองมาตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยเป็นราชธานีแล้ว ดังที่ปรากฏในศิลาจารึกหลักที่ 5 ซึ่งมีข้อความตอนหนึ่งดังนี้ “…ทั้งหลายจึงสมมติชื่อศรีสุริยพงศ์รามมหาธรรมราชาธิราชเสวยราชย์ชอบ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

ด้วยทศพิธราชธรรม…" โดยในพระราชพิธีบรมราชาภิเษกทุกครั้ง สมเด็จพระสังฆราชจะทรงถวายพระธรรมเทศนาเกี่ยวกับ "ทศพิธราชธรรม" และ "จักรวรรดิวัตร" เสมอเพราะถือว่าเป็น "ธรรมะ" ที่พระราชามหากษัตริย์ทุกพระองค์จะต้องทรงประพฤติปฏิบัติเป็นนิจศีล ท่านอาจารย์จำนงค์ ทองประเสริฐได้เขียนไว้ในหนังสือหน้า 15 – 27 ความว่า "ข้าพเจ้าขอประมวล

หลักทศพิธราชธรรมที่ พระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมหลวงวชิรญาณวโรรส ทรงแสดงถวายในพระราชพิธีบรมราชาภิเษกพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 เมื่อ ร.ศ.129 ตรงกับพ.ศ.2453 และที่สมเด็จพระสังฆราช พระวชิรญาณวงศ์ทรงแสดงถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพล

อดุลยเดชมหาราช เมื่อ พ.ศ.2493 และท่านพระพุทธทาสภิกขุ ได้อธิบายไว้ดังนี้ 1. ทาน (charity ; generosity ; liberality) หมายถึง การให้สิ่งของหรือวัตถุภายนอก โดยต้องมีผู้รับโดยตรง เป็นการให้ที่ไม่คิดเอากลับคืน ด้วยคิดบูชาคุณก็ดี หรือด้วยคิดจะอนุเคราะห์ก็ดี เช่นให้ข้าวปลา อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ตลอดจนให้กำลังกาย เช่น ช่วยขวนขวายกระทำในกิจการต่าง ๆ ที่เป็นบุญเป็นกุศล ให้กำลังวาจา เช่น ช่วยพูดให้กิจการดำเนินสำเร็จลุล่วงไปได้ ช่วยพูดไกล่เกลี่ยให้คู่พิพาทตกลงประนีประนอมกันได้โดยสันติวิธี ให้กำลังความคิด เช่น ช่วยคิดช่วยแนะในกิจการต่าง ๆ ให้ปัญญา เช่น ให้ความรู้เพื่อให้เขาช่วยตัวเองได้ด้วยกุศลเจตนา 2. ศีล (high moral character ; morality) หมายถึง เจตนาที่จะรักษากายกรรมและวจีกรรม ให้ตั้งอยู่เป็นปรกติดี คือ เว้นจากการประพฤติชั่วทั้งทางกายและวาจา มีความประพฤติที่ดีงาม ในด้านการปกครองศีลยังรวมถึงการปฏิบัติตามตัวบทกฎหมาย จารีตธรรมเนียม และขนบประเพณีอันดีงามทั้งปวง ในทางพุทธศาสนาก็หมายถึง ศีล 5 เป็นอย่างต่ำ 3. บริจาค (self sacrifice) หมายถึง การเสียสละความสำราญส่วนตัว เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ เป็นการให้ภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ รวมทั้งบริจาคคือสละสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือมีประโยชน์น้อยกว่าแคบกว่าเพื่อสิ่งที่มีประโยชน์ยิ่งใหญ่กว่ากว้างกว่า ดังพุทธภาษิตที่ว่า "ผู้มีปัญญา พึงสละสุขพอประมาณเสียเพื่อเห็นแก่สุขอันไพบูลย์" และว่า "พึงสละทรัพย์ เพื่อรักษาอวัยวะอันประเสริฐไว้ พึงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิตไว้ และพึงสละทรัพย์อวัยวะ และแม้กระทั่งชีวิต เพื่อรักษาธรรมะ" 4. อาชชวะ (honesty ; integrity) หมายถึง ความซื่อตรง ความเปิดเผย คือ มีความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อหน้าที่ และต่อประชาชนไม่มีลับลมคมใน ไม่มีมายาสาไถย ปฏิบัติราชกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ที่เรียกว่า "ใจซื่อ มือสะอาด" มีความจริงใจและจริงจังต่อประชาชน ไม่หลอกลวงประชาชน 5. มัททวะ (kindness and gentleness ; softness) หมายถึง ความอ่อนโยน มีอัธยาศัยละมุนละม่อม สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่เย่อหยิ่ง กระด้างหยาบคาย ไม่ถือเนื้อถือตัว มีความสง่าอันเกิดจากท่วงทีกิริยาที่สุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ลักษณะของความอ่อนโยนนั้น มีทั้งอ่อนโยนภายนอกและอ่อนโยนภายใน ที่ว่าอ่อนโยนภายนอกนั้น คือ ความเป็นผู้กิริยามารยาทสุภาพอ่อนน้อมต่อบุคคลที่มาเกี่ยวข้องด้วย เป็นการสร้างสรรค์ความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ ในสังคม และประเทศชาติ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ส่วนอ่อนโยนภายใน หมายถึง ความมีจิตใจอ่อนโยน คือ มีจิตใจที่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาดีแล้ว พร้อมที่จะทำหน้าที่รับใช้ประชาชนด้วยความเต็มอกเต็มใจ ความอ่อนโยนหรือความอ่อนน้อมถ่อมตน นั้นนับว่าเป็น "มงคลอันสูงสุด" ประการ 1 ในมงคล 38 ประการ ในเรื่องนี้ เล่าจื๊อ นักปราชญ์ผู้ยิ่งใหญ่ของจีนได้เคยสอนไว้ว่า "บางสิ่งเพิ่มขึ้นด้วยการทำให้น้อยลง บางสิ่งน้อยลงด้วยการเพิ่มขึ้น" 6. ตบะ (austerity ; self control ; non – indulgence ; devotion) หมายถึง ความเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ ความเป็นผู้มีคุณธรรมที่จะสามารถแผดเผากิเลสตัณหามิให้เข้ามาครอบครองย่ำยีจิตใจ สามารถระงับยับยั้งข่มใจ ไม่ยอมให้หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญจนเกินไป มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอ ไม่ลืมตัว ทุ่มเทสติปัญญาความรู้ความสามารถและอุทิศเวลาให้แก่การบำเพ็ญเพียรปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จบริบูรณ์ มีคุณสมบัติที่จะเผ่าผลาญกิเลสและความชั่วโดยประการทั้งปวงให้เบาบางลงหรือให้หมดไปในที่สุด ในลัทธิพราหมณ์ถือว่า ตบะของกษัตริย์หรือนักปกครองนั้น ได้แก่การคุ้มครองไพร่ฟ้าประชาชนให้พ้นจากภัยพิบัติและความทุกข์ยากทั้งมวล 7. อักโกธะ (non – anger ; non – fury ; freedom from worth) ได้แก่ ความไม่โกรธ หมายถึงความไม่เกรี้ยวกราดลุอำนาจแก่ความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและการกระทำต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจำใจไว้คอยระงับความขุ่นเคือง วินิจฉัยและกระทำการด้วยจิตที่ราบเรียบเป็นของตัวเอง ไม่มีความกำเริบในภายใน คือความกลัดกลุ้มอยู่ในใจ และไม่มีความกำเริบในภายนอก คือ การประทุษร้ายผู้อื่น ไม่มีจิตพยาบาทคิดมุ่งร้ายผู้อื่น แม้จักต้องลงโทษผู้กระทำผิด ก็ทำตามเหตุผล ไม่ทำด้วยอำนาจความโกรธ คนที่มีความโกรธอยู่ในอารมณ์นั้นจะอยู่ไม่เป็นสุขเลย 8. อวิหิงสา (non – violence ; non – oppression) ได้แก่ ความไม่เบียดเบียน หมายถึง ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียดกระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น ได้แก่ การไม่ทำตนเองให้ได้รับความลำบากเดือดร้อนโดยไม่จำเป็น ไม่บีบคั้นกดขี่ประชาชนให้ได้รับความเดือดร้อน เช่น ด้วยการเก็บภาษีอย่างขูดรีด หรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด รวมทั้งไม่เบียดเบียนสัตว์อื่น ๆ ด้วยเห็นเป็นการสนุกของตน ไม่หลงระเริงในอำนาจอันเป็นเหตุให้ขาดเมตตา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษลงอาญาแก่ประชาชน เพราะความอาฆาตเกลียดชังส่วนตัว 9. ขันติ (patience ; forbearance ; tolerance) ได้แก่ ความอดทน อดกลั้น หมายถึง ความอดทนต่อความลำบากตรากตรำ แม้จะมีภาระหน้าที่หรือการงานยุ่งยากเพียงใดก็ไม่ย่นย่อท้อถอย ถึงจะถูกยั่วยุเย้ยหยัน หรือ เหยียดหยามกระทบกระเทียบเปรียบเปรย เสียดสีถากถางอย่างใดก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งหน้าที่ อุดมคติและอุดมการณ์อันชอบธรรม ต้องรู้จักอดทน อดกลั้น รู้จักรอคอย ไม่ใจร้อนวู่วาม รวมทั้งอดทนต่อโลภะความอยากได้ อดทนต่อโทสะความโกรธเคือง จนถึงพยาบาทมาดร้ายอดทนต่อโมหะความหลงงมงาย ผู้ปกครองประเทศจะต้องอดทนต่อความโง่เขลาของผู้น้อยผู้ใต้ปกครองด้วย เพราะผู้น้อยซึ่งเป็นคนโง่เขลาเบาปัญญา ไร้ความสามารถมักชอบทำอะไรที่จะก่อให้เกิดปัญหาอยู่เสมอ ผู้ปกครองบ้านเมืองจะต้องมีขันติให้มาก ยิ่งเป็นผู้หลักผู้ใหญ่มากเท่าใดมีตำแหน่งสูงส่งมากเท่าใดก็จำต้องมีความอดทนมาก

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

เท่านั้น 10. อวิโรธนะ (non – opposition ; non – diviation from the norm ; conformity to the law) คือ ความไม่มีพิรุธ หมายถึง ความไม่มีความบกพร่องในคุณธรรม ความไม่คลาดจากธรรม การไม่ปฏิบัติให้ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง ความเป็นผู้รู้จักวางตนให้เป็นหลักหนักแน่นในธรรม มีจิตใจมั่นคง ไม่เอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำไม่ว่าดีหรือร้าย หรือเพราะลาภสักการะ หรืออารมณ์ที่ชอบใจและไม่ชอบใจใด ๆ มีจิตใจมั่นคงแน่วแน่ในธรรม ยึดมั่นในตัวบทกฎหมายหลักปกครองประเทศ ตลอดจนระเบียบแบบแผนขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงาม มิให้วิปลาสคลาดเคลื่อนไปจากคุณธรรม

จากหลักสัปปุริสธรรม 7 และทศพิธราชธรรม 10 จึงถือเป็นภาวะผู้นำแนวพุทธที่ควรศึกษาว่าหัวหน้าภาควิชาได้นำมาใช้หรือไม่ และหัวหน้าภาควิชามีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำแนวพุทธดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จของงานหรือไม่ จึงเกิดขึ้นเป็นงานวิจัย เรื่อง การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

**2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย**พุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

2.1 เพื่อศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ โดยศึกษาหลักสัปปุริสธรรม 7 และทศพิธราชธรรม 10

2.2 เพื่อศึกษาการใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนว

2.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครว่า ภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานหรือไม่

2.4 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครว่าภาวะผู้นำแนวพุทธแต่ละข้อมีผลต่อความสำเร็จของงานในอันดับใด

2.5 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**3. คำถามการวิจัย**

3.1 หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครได้ใช้ แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธหรือไม่

3.2 หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นว่าการใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานหรือไม่

3.3 หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครมีความ

คิดเห็นว่าการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานในอันดับใด

3.4 หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีความแตกต่างด้านคุณลักษณะทางเพศ การศึกษา ความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรม มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธแตกต่างกันหรือไม่

**4. สมมติฐานการวิจัย**

4.1 หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธที่ต่างกัน

4.2 หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร คิดว่าแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงาน

4.3 หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีคุณลักษณะทางด้านเพศ ระดับการศึกษา ความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมแตกต่างกัน มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธแตกต่างกัน

**5. ขอบเขตของการวิจัย**

- กลุ่มเป้าหมาย คือ หัวหน้าภาควิชาทุกคนในคณะบริหารธุรกิจ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 มหาวิทยาลัย ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยศรีปทุม
2. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
3. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
4. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
5. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
6. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
7. มหาวิทยาลัยสยาม
8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
9. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
10. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
11. มหาวิทยาลัยเกริก
12. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**6. นิยามศัพท์**

6.1 ผู้นำ (Leader) หมายถึง จากราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย 2532 หน้า 107 ให้ความหมาย ผู้นำ คือ "บุคคลที่มีความสามารถจริง หรือสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ และเป็นผู้นำในกลุ่มมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม"

6.2 ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พระธรรมปิฎก ให้ความหมายว่า คุณสมบัติ เช่นสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงาม "องค์ประกอบในความเป็นผู้นำ ตามแนวคิดของพระธรรมปิฎก คือ (พระธรรมปิฎก, ผู้นำ : 3-4) 1. ตัวผู้นำ 2. ผู้ตาม หรือผู้ร่วมไปด้วย 3. จุดหมาย 4. หลักการและวิธีการ 5. สิ่งที่จะทำ 6. สถานการณ์

6.3 แนวพุทธ หมายถึง หลักธรรมของพุทธศาสนาหรือตามคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า

6.4 ภาวะผู้นำแนวพุทธ หมายถึง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมที่ทำให้มีคุณสมบัติเป็นผู้นำตามแนวพุทธ ซึ่งในที่นี้ใช้

- **หลักสัปปุริยธรรม 7** หมายถึง 1. ธัมมัญญุตา (รู้หลักการหรือรู้เหตุ) 2. อัตถัญญุตา (รู้เป้าหมายหรือผล) 3. อัตตัญญุตา (รู้จักตน รู้การแก้ไขปรับปรุงตน) 4. มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณหรือความพอดี) 5. กาลัญญุตา (รู้กาลเวลาที่เหมาะสม) 6. ปริสัญญุตา (รู้จักสังคมชุมชน) 7. ปุคคลัญญุตา (รู้ความแตกต่างของคน)

- **หลักทศพิธราชธรรม 10** หมายถึง 1. ทาน (charity ; generosity ; liberality) หมายถึง การให้สิ่งของหรือวัตถุภายนอก โดยต้องมีผู้รับโดยตรง เป็นการให้ที่ไม่คิดเอากลับคืน ด้วยคิดบูชาคุณก็ดี หรือด้วยคิดจะอนุเคราะห์ก็ดี 2. ศีล (high moral character ; morality) หมายถึง เจตนาที่จะรักษากายกรรมและวจีกรรม ให้ตั้งอยู่เป็นปรกติดี คือ เว้นจากการประพฤติชั่วทั้งทางกายและวาจา มีความประพฤติที่ดีงาม ในด้านการปกครองศีลยังรวมถึงการปฏิบัติตามตัวบทกฎหมาย จารีตธรรมเนียม และขนบประเพณีอันดีงามทั้งปวง ในทางพุทธศาสนาก็หมายถึง ศีล 5 เป็นอย่างต่ำ 3. บริจาค (self sacrifice) หมายถึง การเสียสละความสำราญส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ เป็นการให้ภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ 4. อาชชวะ (honesty ; integrity) หมายถึง ความซื่อตรง ความเปิดเผย 5. มัททวะ (kindness and gentleness ; softness) หมายถึง ความอ่อนโยน มีอัธยาศัยละมุนละม่อม สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่เย่อหยิ่ง กระด้างหยาบคาย ไม่ถือเนื้อถือตัว มีความสง่าอันเกิดจากท่วงทีกิริยาที่สุภาพนุ่มนวลละมุนละไม 6. ตบะ (austerity ; self control ; non – indulgence ; devotion) หมายถึง ความเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ 7. อักโกธะ (non – anger ; non – fury ; freedom from worth) ได้แก่ ความไม่โกรธ หมายถึง ความไม่เกรี้ยวกราดลุอำนาจแก่ความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและการกระทำต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจำใจไว้คอยระงับความขุ่นเคือง วินิจฉัยและกระทำการด้วยจิตที่ราบเรียบเป็นของตัวเอง 8. อวิหิงสา (non – violence ; non – oppression) ได้แก่ ความไม่เบียดเบียน หมายถึง ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียดกระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น ได้แก่ การไม่ทำตนเองให้ได้รับความลำบากเดือดร้อน
โดยไม่จำเป็น ไม่บีบคั้นกดขี่ประชาชนให้ได้รับความเดือดร้อน 9. ขันติ (patience ; forbearance ; tolerance) ได้แก่ ความอดทน อดกลั้น หมายถึง ความอดทนต่อความลำบากตรากตรำ
แม้จะมีภาระหน้าที่หรือการงานยุ่งยากเพียงใดก็ไม่ย่นย่อท้อถอย 10. อวิโรธนะ (non – opposition ; non – diviation from the norm ; conformity to the law) คือความไม่มีพิรุธ หมายถึง ความไม่มีความบกพร่องในคุณธรรม ความไม่คลาดจากธรรม การไม่ปฏิบัติให้ผิดไปจาก
แนวแห่งความถูกต้อง ความเป็นผู้รู้จักวางตนให้เป็นหลักหนักแน่นในธรรม มีจิตใจมั่นคง
ไม่เอนเอียงหวั่นไหว

6.5 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (วิทยากร เชียงกูล: 12)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# บทที่ 2
# วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

**1. ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ (Definitions of Leadership)**

ผู้นำ คือ บุคคลใดก็ตามที่จะเริ่มสร้างจุดมุ่งหมาย และให้คำแนะนำ เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย และดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สุธรรม พงศ์สำราญ 2548: 2)

ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำให้คนอื่นต้องการทำงานตามที่ผู้นำต้องการ

ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ดีงาม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) 2545 : 3)

ผู้นำ คือ ผู้ชักนำพาให้คนอื่นเคลื่อนไหว หรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) 2548: 29)

ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ดีงาม (พรนพ พุกกะพันธุ์ 2544: 1)

ผู้นำ คือ ผู้ที่ทรงไว้ซึ่งอำนาจ ความเป็นผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่สามารถของบุคคลที่สามารถให้ผู้อื่นทำตาม และความสามารถที่ทำให้คนอื่นเชื่อมั่นในเขา โดยผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติสูงสุดคือความรับผิดชอบ (พรนพ พุกกะพันธุ์ 2544: 8)

ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม (Fiedler อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2548 : 1)

จากราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย 2532 หน้า 107 ให้ความหมาย **ผู้นำ** คือ "บุคคลที่มีความสามารถจริง หรือสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ และเป็นผู้นำในกลุ่ม มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม"

จากพจนานุกรมไทย ฉบับของราชบัณฑิตสถาน ของ อ.มานิต มานิตเจริญ ปรับปรุงครั้งที่ 10 พ.ศ. 2534 หน้า 626 ให้ความหมายของผู้นำว่า "หัวหน้า, คนชักจูงให้คนอื่นทำตาม"

องค์ประกอบของผู้นำ ตามแนวคิดของ คุณอนันท์ ปันยารชุน คือ (อนันท์ ปันยารชุน ผู้นำ : 27-28)

1. ผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม
2. การพูดให้คนเข้าใจ
3. จะทำอะไรต้องมีหลักการ
4. มีวิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

หลักปรัชญาของผู้นำ ตามแนวคิดของ ศาสตราจารย์ ดร.สิปปนนท์ เกตุทัต คือ (สิปปนนท์ เกตุทัต ผู้นำ : 33)

1. ทำใจว่าง จิตว่าง ไม่ยึดอารมณ์มาเกี่ยวข้อง ไม่เอาผลประโยชน์โดยตรงต่อคนใดคนหนึ่งเข้าผูกพัน
2. ใช้สมอง
   2.1 ปรีชาญาณ (Intellect) วิเคราะห์ให้กว้าง ให้รวบรวมทั้งผลดีและผลเสีย
   2.2 วิจารณญาณ (Reasoning) พิจารณาอย่างเป็นเหตุผล ที่สอดคล้อง รู้จักความพอดี พอควร และรู้จักทางสายกลาง
3. ในการตัดสินใจต้องคำนึงถึงทั้งเรื่องที่กำลังพิจารณาและบริบทจังหวะเวลา โอกาสและความเสี่ยง ที่สติตั้งมั่น ไม่กระทำในสิ่งที่รู้ว่าผิด
4. มองทิศทาง เป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้
5. เลือกคนเก่งและดีมาร่วมปฏิบัติงาน จูงใจให้คนร่วมแรงร่วมใจร่วมปฏิบัติงาน
6. จัดโครงสร้างองค์การ กระบวนการ เลือกคนให้เหมาะกับงาน คำนึงถึงค่าใช้จ่าย ระยะเวลา งบประมาณ และการปฏิบัติงานให้บรรลุผล
7. มอบและกระจายอำนาจการตัดสินใจ
8. ติดตามงานแต่ละขั้นตอน ประเมินผลโดยมุ่งเป้าหมายประโยชน์รวมเป็นหลัก

สำหรับ “ภาวะผู้นำ” นั้น ได้มีผู้ให้นิยามไว้ดังนี้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2548 : 2-3)

ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (Hemphill & Coons 1970)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย (Stogdill 1974)

ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลเพิ่มที่สูงกว่า และมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่ใช้กำกับงานประจำขององค์การ (Katz & Kahn 1978)

ภาวะผู้นำ คือ การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังเป็นค่านิยม และสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติได้สำเร็จ (Richards & Engle 1986)

ภาวะผู้นำ คือ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2540)

ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่บุคคลจะต้องมีบุคลิกภาพพิเศษหลายอย่าง สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ จากตำแหน่งและอำนาจบารมี ที่ได้จากตัวของเขาเองเป็นเครื่องมือ และสามารถ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมร่วมมือหรือยอมรับในตัวเขาได้ (วิเชียร วิทยอุดม 2548 : 3)

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง สัมพันธภาพในเรื่องของการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกัน (Rost 1993)

ภาวะผู้นำ พระธรรมปิฎก ให้ความหมายว่า "คุณสมบัติ เช่นสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันกันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงาม"

องค์ประกอบในความเป็นผู้นำ ตามแนวคิดของพระธรรมปิฎก คือ (พระธรรมปิฎก ภาวะผู้นำ : 5)

1. ตัวผู้นำ จะต้องมีคุณสมบัติภายในของตนเอง เป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลางไว้
2. ผู้ตาม หรือผู้ร่วมไปด้วย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตาม หรือในพุทธศาสนาไม่นิยมใช้คำว่าผู้ตาม จะใช้คำว่า "ผู้ร่วมไปด้วย"
3. จุดหมาย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับจุดหมาย เช่น จะต้องมีความชัดเจน เข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมาย เป็นต้น
4. หลักการและวิธีการ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับหลักการและวิธีการที่จะทำให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย
5. สิ่งที่จะทำ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสิ่งที่จะทำ
6. สถานการณ์ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม หรือสิ่งที่จะประสบ ซึ่งอยู่ภายนอกว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่ประสบ เช่น ปัญหา เป็นต้น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**2. ความรู้เกี่ยวกับแนวพุทธ และหลักธรรมทางพุทธศาสนา**

**แนวพุทธ** หมายถึง หลักธรรมของพุทธศาสนา หรือตามคำสอนของพระพุทธเจ้า

**ศาสนา** คือ เป็นวิธีการในการสอนธรรม คล้อยตามพื้นฐานของผู้ฟังที่มีพื้นฐานยิ่งหย่อนแตกต่างกัน (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 72)

ปาพจน์ คือ พระธรรมวินัย 2 คำว่าปาพจน์ เป็นคำเรียกพระพุทธศาสนา โดยสรุปคำสอนทั้งหมดของพระพุทธเจ้า ที่เรียกว่า พระพุทธศาสนา หรือศาสนธรรม สรุปเป็น 2 ประเภท คือ

1. พระธรรม ได้แก่ สิ่งที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสรู้แล้ว ทรงนำมาเปิดเผยแสดงแก่ชาวโลกตามความเป็นจริงขององค์ธรรมเหล่านั้น

2. พระวินัย ได้แก่ พระพุทธบัญญัติ คือบทบัญญัติที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติส่วนตนและบริหารองค์กรสงฆ์จากหน่วยย่อยที่สุด จนถึงสังฆมณฑล

หลักปาพจน์หรือหลักพระธรรมวินัยนี้ก่อนกาลปรินิพพานของพระพุทธเจ้า ทรงรับสั่งให้คณะสงฆ์ได้ตระหนักว่า แม้พระองค์จะปรินิพพานล่วงไปแล้ว แต่พระธรรมวินัยจะดำรงอยู่ในฐานะเป็นศาสดาของพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ทรงรับสั่งได้ความว่า *"อานนท์ ธรรมและพระวินัยอันใดที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วแก่เธอทั้งหลาย พระธรรมและพระวินัยนั้นจักเป็นศาสดาของเธอทั้งหลาย เมื่อเราล่วงลับไปแล้ว"* (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 68 - 69)

ในส่วนที่เรียกว่าพระสัทธรรมหรือปาพจน์นั้น ในขุททกนิกาย มหานิเทศ สรุปเป็นสองประการในนามศาสนาคือ

**1. ปริยัติศาสนา** คือ คำสอนของพระศาสดามีองค์ 9 ที่ในความจริงเป็นวิธีการในการสั่งสอนธรรมของพระพุทธเจ้า โดยปริยายต่าง ๆ จำแนกออกเป็น 9 ลักษณะ คือ

1.1 สุตตะ พระสูต ได้แก่ ระบบการสอนที่มีการนำความจากจุดหนึ่ง กระจายออกไปเชื่อมโยงกัน

1.2 เคยยะ ได้แก่ คำสอนที่มีความเป็นร้อยแก้วและร้อยกรองผสมกัน เน้นที่พระสูตรซึ่งเป็นคาถา

1.3 เวยยากรณ หรือไวยากรณ์ ได้แก่ ข้อความที่เป็นร้อยแก้วล้วนๆ พระอภิธรรมปิฎกทั้งหมดและพระสูตรเป็นร้อยแก้วเหล่าอื่น จัดรวมเป็นไวยากรณ์

1.4 คาถา ได้แก่ ข้อความที่เป็นร้อยกรองเป็นรูปฉันทลักษณ์ประเภทต่างๆ เช่น ธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา และคาถาล้วน ๆ ในสุตตนิบาตที่ไม่มีชื่อพระสูตร

1.5 อุทาน เป็นพระพุทธอุทานของพระพุทธเจ้าที่เกิดขึ้นด้วยโสมนัสญาณ พร้อมทั้งข้อความประกอบรวมเป็นพระสูตร 82 สูตร

1.6 อิติวุตตก เป็นพระสูตรที่มีการกล่าวอ้างพระพุทธดำรัสของพระพุทธเจ้า

1.7 ชาตก เป็นการนำเอาเรื่องราวของบุคคลในอดีตมาเล่าประกอบการเทศนา

1.8 อัพภูตธรรม เป็นเรื่องอัศจรรย์ ได้แก่ พระสูตรที่กล่าวถึงเหตุการณ์อัศจรรย์ต่าง ๆ ที่มีตัวคนบ้าง ธรรมชาติบ้าง เป็นต้น

1.9 เวทัลละ เป็นพระสูตรแบบถามตอบ ซึ่งผู้ถามได้ทั้งความรู้และความพอใจ ถามต่อไปตามที่ตนต้องการจนกว่ายุติ

**2. ปฏิบัติศาสนา** คือ การน้อมนำเอาองค์ธรรม หลักธรรมที่ได้มีการศึกษา การทรงจำมีความแม่นยำ นำมาเพ่งพินิจจนเกิดความเข้าใจ และนำมาปฏิบัติ พัฒนาตนทำกายวาจาใจของตนให้กอปรด้วยธรรมนั้น ๆ จนเป็นคนมีปัญญา มีสัจจะ มีเมตตา มีขันติ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**พระพุทธศาสนาคืออะไร** (พุทธทาสภิกขุ : ) ท่านพุทธทาสภิกขุได้บรรยายธรรมเมื่อปี พ.ศ. 2531 เกี่ยวกับพระพุทธสาสนาคืออะไรไว้อย่างน่าสนใจ ขอสรุปดังนี้

1. พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งวิวัฒนาการ มิได้มีผู้ใดสร้างหรือเนรมิต คือ เนื้อแท้ของพระพุทธศาสนานั้นถือหลักวิวัฒนาการตามธรรมชาติ คือ กฎของธรรมชาติ ถ้าทำไปอย่างนี้ทุกข์จะเกิดขึ้น ถ้าทำไปอย่างนี้ทุกข์จะดับลง ตามกฎของธรรมชาติ

2. พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งธรรมนิยม นิยมแปลว่า กฎเกณฑ์ มีกฎเกณฑ์นิยมธรรมะเป็นหลัก ไม่ได้นิยมวัตถุหรือนิยมจิตล้วน ๆ เป็นหลัก ธรรมก็คือธรรมชาติ เอาทั้งวัตถุและจิตมารวมกันเข้า ความถูกต้องทางวัตถุความถูกต้องทางจิตมารวมกันเข้าเป็นธรรมชาติที่ถูกต้องทั้งทางวัตถุและทั้งทางจิต

3. พุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มีสัจจธรรมใช้ได้สำหรับสิ่งที่มีชีวิตตลอดนิรันดร

4. พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการบูชาหน้าที่เป็นสิ่งสูงสุด ธรรมะคือหน้าที่ หน้าที่คือธรรมะ หน้าที่เป็นสิ่งที่ควรบูชาสูงสุด ดังที่พระพุทธองค์ได้ตรัสว่า ตถาคตเคารพธรรมะคือหน้าที่ พระพุทธเจ้าทุกพระองค์ก็เคารพธรรมะคือหน้าที่ โดยหน้าที่ของพระพุทธองค์คือ ทำความดับทุกข์ให้แก่ตนเองแล้วช่วยเหลือผู้อื่นให้ดับทุกข์ได้อีกด้วย นี้คือหน้าที่ หน้าที่ที่ต่ำลงมาจนถึงหน้าที่ทำมาหากิน การบริหารร่างกาย การคบค้าสมาคม การเป็นอยู่กันให้ดี ๆ ก็ล้วนเป็นหน้าที่ หน้าที่ทั้งหมดเรียกว่าธรรมะ ธรรมะแปลว่าหน้าที่

5. พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งปัญญาชน เป็นศาสนาที่อาศัยปัญญาเป็นหลัก สมกับคำว่าพุทธะ แปลว่า ผู้รู้ หรือพุทธิ แปลว่า ความรู้ ผู้ปฏิบัติธรรมแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ ศรัทธาธิกะ ถือศรัทธาเป็นใหญ่ วิริยาธิกะ ถือการพากเพียรเข้มแข็งกล้าหาญเป็นใหญ่ ปัญญาธิกะ ถือปัญญาความรอบรู้เป็นใหญ่ พุทธศาสนาถือความรอบรู้หรือปัญญาเป็นใหญ่

6. พุทธศาสนาเป็นศาสนาที่ใช้ได้สำหรับมนุษย์ ทุกกาละและเทศะ

7. พุทะศาสนาเป็นศาสนาแห่งการศึกษาตนเอง แห่งการศึกษาตัวเอง ศึกษาเป็นคำสำคัญคำหนึ่ง ศึกษา ภาษาสันสกฤต สิกขา ภาษาบาลี คำเดียวกันรากศัพท์อะไรเหมือนกัน สะ แปลว่าเองหรือข้างใน อิกขะ แปลว่า เห็นหรือดู สิกษะ ก็ดูข้างในของตัวเอง แปลว่า ข้างในจนเห็น พุทธศาสนาต้องการให้ศึกษาตัวเอง เพราะปัญหามันอยู่ที่ตัวเอง เพราะความทุกข์มันอยู่ที่ข้างใน อยู่ที่ตัวเอง สิกขาก็คือการดูข้างใน เห็นตัวเอง เห็นความทุกข์ และดับทุกข์ให้ได้

8. พุทธศาสนาคือศาสนาแห่งการรู้สิ่งที่วิญญูชนควรรู้ พุทธศาสนาจะสอนสิ่งที่ควรรู้นั้นครบทุกอย่าง ใครบวชพรัหรือเรียนธรรมศึกษามาแล้ว ก็ได้เรียนเรื่องสัปปุริสธรรม 7 คือ ธัมมัญญุตา อัตถัญญุตา อัตตัญญุตา มัตตัญญุตา กาลัญญุตา ปริสัญญุตา ปุคคลัญญุตา

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**ศาสนาธรรมหรือธรรม** หมายถึง สภาวะที่มีอยู่เป็นอยู่ตามธรรมชาติธรรมดา ธรรมจึงมีอยู่ก่อนที่โลกจะอุบัติขึ้นในจักรวาล เพราะเป็นกฎเกณฑ์ สภาวะที่เป็นอย่างที่เป็น คือเป็นอย่างไรในด้านเนื้อหา คงเป็นอย่างนั้นไม่เปลี่ยนแปลง (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 56)

**คุณลักษณะของพระธรรมสามารถจำแนกออกเป็น** (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 58 - 59)

1. หลักการใหม่ คือ ที่ยังไม่มีใครค้นพบอย่างสมบูรณ์มาก่อน เช่น อริยสัจ 4 ปฏิจจสมุปบาท อนัตตา ไตรลักษณ์ นิพพาน วิมุตติ ความสอดคล้องกันระหว่างเหตุกับผล เป็นต้น

2. ปฏิวัติ คือ เป็นการปฏิวัติคือการผลิกกลับหลักความเชื่อต่าง ๆ ของคนสมัยนั้น เช่น ทรงปฏิเสธความเชื่อแนวจิตนิยมและวัตถุนิยมสุดขั้ว ปฏิเสธความมีอยู่ของอัตตาตัวตนที่ถาวร ปฏิเสธผลที่มาจากเทพเจ้า ความบังเอิญหรือเกิดจากกรรมเก่าเพียงอย่างเดียว การมีชีวิตที่เที่ยงแท้ยั่งยืนในสรวงสวรรค์ เป็นต้น

3. ปฏิรูป คือ คำสอนที่มีการเชื่อถือประพฤติปฏิบัติกันในสมัยนั้น ถือว่าใช้ได้ระดับหนึ่ง แต่ควรจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีในภาคปฏิบัติมากยิ่งขึ้น เช่น การปฏิรูปหลักการทำบุญอุทิศกุศล การรักษาศีล 8 ให้ความกระชับชัดเจนขึ้น เป็นต้น

4. สืบสานสิ่งดีงาม คือ สิ่งดีงามที่มีความถูกต้องอยู่แล้วเป็นประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติที่ทรงใช้คำว่าเป็นเบื้องต้นของการใช้ชีวิตประเสริฐ เช่น การให้ทาน การบรรพชา การบำรุงมารดา บิดา การเลี้ยงดูบุตร ภรรยา การทำหน้าที่ของตนตามที่ตนเป็นให้ดี เป็นต้น

**หลักธรรมจำแนกออกเป็น 4 ลักษณะ คือ** (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 15)

1. สวากขตธรรม เป็นธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงประกาศ สั่งสอน บัญญัติไว้ดีแล้ว มีความถูกต้องสมบูรณ์ไม่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา เช่น หลักอริยสัจแต่ละข้อคงเป็นความจริงที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ทุกข์ก็เป็นจริง สมุทัยก็เป็นเหตุเกิดแห่งทุกข์จริง นิโรธคือความดับทุกข์จริง และมรรคมีองค์ 8 ประการก็เป็นเหตุให้คนผู้ปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง สามารถ ลด ละ บรรเทา สงบ ระงับ จนถึงดับความทุกข์ได้จริง

2. สัลเลขธรรม เป็นธรรมเครื่องขัดเกลา หรือชำระล้างความชั่ว ความทุกข์ได้จริงเพราะหลักความเป็นจริงทางพระพุทธศาสนา ปัญหาสารพัดในโลก ล้วนเป็นอาการที่สืบเนื่องมาจากกิเลสที่สามารถสรุปรวมเป็นราคะ ความกำหนัด ความต้องการทางเพศ โลภะ ความอยากได้ อยากมี อยากเป็นในสิ่งและฐานะต่าง ๆ โทสะ ความโกรธ ความไม่พอใจ ความประทุษร้าย ทุกข์ ภัย โรค เหตุแห่งอบาย เป็นต้น โมหะ ความโง่เขลา งมงาย ไร้เหตุผล

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

3. นิยยานิกธรรม คือ ธรรมเป็นเครื่องนำออกจากอำนาจของกิเลส ความชั่ว บาป ความทุกข์ หรือกล่าว โดยสรุปคือทำหน้าที่นำคนออกจากความทุกข์และกิเลส แต่หากยังอยู่ในช่วงของการคานกันอยู่ระหว่างกุศลกับอกุศล ฝ่ายใดมีพลังมากกว่าก็จะดึงใจคนเหล่านั้นออกจากอำนาจของอีกฝ่ายหนึ่ง ทำให้เราพบชีวิตของคนประเภทมืดมา สว่างไป และสว่างมา มืดไป คนประเภทชั่วเจ็ดที ดีเจ็ดหน คนประเภทต้นคด ปลายตรง หรือต้นตรง แต่ปลายคดในโลกตลอดเวลา

4. สันติธรรม คือ ธรรมที่นำคนเข้าหาความสงบ เข้าสู่ความสงบ จนเข้าถึงความสงบในระดับที่เปลี่ยนแปลงได้ เปลี่ยนแปลงได้ยาก จนถึงความสุขความสงบที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ การเข้าถึงปรมัตถประโยชน์ตามเป้าหมายสูงสุดในพระพุทธศาสนา พระนิพพานจึงมีความเที่ยง เป็นสุข และเป็นอนัตตา

**หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา อาทิ**

2.1 อริยสัจ 4

พระพรหมคุณาภรณ์ (2549 : 893 -897) กล่าวในหนังสือพุทธธรรม ว่า อริยสัจ 4 เป็นหลักธรรมสำคัญที่ครอบคลุมคำสอนทั้งหมดในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

1. ทุกข์ แปลว่า ความทุกข์ หรือสภาพที่ทนได้ยาก ได้แก่ปัญหาต่าง ๆ ของมนุษย์กล่าวให้ลึกลงไปอีกหมายถึง สภาวะของสิ่งทั้งหลายที่ตกอยู่ในกฎธรรมดาแห่งความไม่เที่ยง เป็นทุกข์ เป็นอนัตตา ซึ่งประกอบด้วยภาวะบีบคั้น กดดัน ขัดแย้ง ขัดข้อง มีความบกพร่อง ไม่สมบูรณ์ในตัวเอง ขาดแก่นสารและความเที่ยงแท้ ไม่อาจให้ความพึงพอใจเต็มอิ่มแท้จริง พร้อมที่จะก่อปัญหา สร้างความทุกข์ขึ้นมาได้เสมอ ทั้งที่เกิดเป็นปัญหาขึ้นแล้ว และที่อาจเกิดเป็นปัญหาขึ้นมาเมื่อใดเมื่อหนึ่ง ในรูปใดรูปหนึ่งแก่ผู้ที่ยึดติดถือมั่นไว้ด้วยอุปาทาน

2. ทุกขสมุทัย เรียกสั้น ๆ ว่า สมุทัย แปลว่า เหตุเกิดแห่งทุกข์ หรือสาเหตุให้ทุกข์เกิดขึ้น ได้แก่ความอยากที่ยึดถือเอาตัวตนเป็นที่ตั้ง โดยอาการที่มีเราซึ่งจะเสพเสวยที่จะได้จะเป็น จะไม่เป็นอย่างนั้นอย่างนี้ ทำให้ชีวิตถูกบีบคั้นด้วยความเร่าร้อน ร่านรน กระวนกระวาย ความหวงแหน เกลียดชัง หวั่นกลัว หวาดระแวง ความเบื่อหน่าย หรือความคับข้องติดขัดในรูปใดรูปหนึ่งอยู่ตลอดเวลา ไม่อาจปลอดโปร่งโล่งเบา เป็นอิสระ สดชื่น เบิกบานได้อย่างบริสุทธิ์สิ้นเชิง ไม่รู้จักความสุขชนิดที่เรียกว่าไร้ไฝฝ้าและไม่อึดเฟ้อ

3. ทุกขนิโรธ เรียกสั้น ๆ ว่า นิโรธ แปลว่า ความดับทุกข์ ได้แก่ภาวะที่เข้าถึง เมื่อกำจัดอวิชชาสำรอกตัณหาสิ้นแล้ว ไม่ถูกตัณหาย้อมใจหรือฉุดลากไป ไม่ถูกบีบคั้นด้วยความรู้สึกกระวนกระวาย ความเบื่อหน่าย หรือความคับข้องติดขัดอย่างใด หลุดพ้นเป็นอิสระ ประสบความสุขที่บริสุทธิ์สงบปลอดโปร่งโล่งเบา ผ่องใส เบิกบาน เรียกสั้น ๆ ว่านิพพาน

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

4. ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา เรียกสั้น ๆ ว่า มรรค แปลว่า ปฏิปทาที่นำไปสู่ความดับทุกข์หรือข้อปฏิบัติให้ถึงความดับทุกข์ ได้แก่ อริยอัฏฐังคิกมรรค หรือทางประเสริฐมีองค์ประกอบ 8 คือ สัมมาทิฏฐิ ฯลฯ สัมมาสมาธิ ที่เรียกว่ามัชฌิมาปฏิปทา เพราะเป็นทางสายกลาง ซึ่งดำเนินไปพอดีที่จะให้ถึงนิโรธ โดยไม่ติดข้องหรือเอียงไปหาที่สุดสองอย่าง คือ กามสุขัลลิกานุโยค (ความหมกมุ่นในกามสุข) และอัตตกิลมถานุโยค (การประกอบความลำบากแก่ตน คือบีบคั้นทรมานตนเองให้เดือดร้อน)

2.2 ศีล

นพ.วรินทร์ วิชญานุโรจน์ กล่าวในหนังสือ *เข้าใจ เข้าถึง พระพุทธศาสนา คม ด้วยข้อคิด ชัดด้วยคำบรรยาย ลึกด้วยคุณค่า* (2549: 165) เกี่ยวกับศีล 5 ว่า

1. ละปาณาติบาต คือ เว้นจากการเบียดเบียนชีวิตผู้อื่น และสัตว์อื่น
2. ละอทินนาทาน คือ เว้นจากการเบียดเบียนทรัพย์ของผู้อื่น
3. ละกาเมสุมิจฉาจาร คือ เว้นจากการประพฤติผิดในกาม พอใจในคู่ครองของตน
4. ละมุสาวาท คือ เว้นจากการพูดเท็จ
5. ละสุราเมรยมัชชปมาทัฏฐาน คือ เว้นจากการเสพเครื่องดองของเมา และยาเสพติดอันเป็นที่ตั้งแห่งประมาท (ขาดสติ)

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2541: 19) กล่าวว่า บุคคลพึงควบคุมตนให้ได้ในทางกายและวาจาก่อนเป็นอย่างน้อย ด้วยการประพฤติตามหลัก ศีล 5 ที่เป็นส่วนเบื้องต้นของธรรมจริยา ก็ยังจะได้ชื่อว่าเป็นคนมีศีลธรรม คือ

1. เว้นจากปาณาติบาต ละเว้นการฆ่าการสังหาร ไม่ประทุษร้ายต่อชีวิตและร่างกาย
2. เว้นจากอทินนาทาน ละเว้นการลักขโมยเบียดเบียน แย่งชิง ไม่ประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน
3. เว้นจากกาเมสุมิจฉาจาร ละเว้นการประพฤติผิดในกาม ไม่ประทุษร้ายต่อของรักของหวงแหน อันเป็นการทำลายเกียรติภูมิ และจิตใจ ตลอดจนทำวงศ์ตระกูลของเขาให้สับสน
4. เว้นจากมุสาวาท ละเว้นการพูดเท็จ โกหกหลอกลวง ไม่ประทุษร้ายเขา หรือประโยชน์สุขของเขาด้วยวาจา
5. เว้นจากสุราเมรัย ไม่เสพเครื่องดองของมึนเมา สิ่งเสพติด อันเป็นเหตุให้เกิดความประมาทมัวเมา ก่อความเสียหายผิดพลาดเพราะขาดสติ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

2.3 หลักธรรมพรหมวิหาร 4

**พรหมวิหาร 4 ประการ** เป็นองค์ธรรมที่เป็นหลักใจ เรือนใจของคนดี ธรรมเป็นหลักครองชีวิตอย่างประเสริฐ ธรรมเป็นหลักใจของผู้ใหญ่ ผู้บริหาร หลักธรรมที่นำผู้ประพฤติให้เป็นผู้ประเสริฐ บริสุทธิ์ คุณธรรมที่คนใฝ่ดีทุกคนต้องมีเพื่อเป็นหลักใจ เรือนใจ ฐานใจในการดำรงชีวิต ปฏิบัติภารกิจการงาน สร้างความสัมพันธ์ในทางสร้างสรรค์ระหว่างตนกับคนอื่น องค์กร สังคม คือ

1. เมตตา คือ ความรักใคร่ มุ่งดี ปรารถนาดีต่อคนอื่น ปรารถนาการอยู่ร่วมกันด้วยความไม่มีเวร ไม่มีภัย ไม่เบียดเบียนกัน ไม่ประทุษร้ายกัน สร้างสรรค์ให้เกิดการอยู่ร่วมกันโดยปกติสุขระหว่างคนสองคนขึ้นไป พระพุทธเจ้าท่านแสดงมาตรวัด สภาพจิตที่กอปรด้วยเมตตา ที่ตนมีต่อคนอื่น สัตว์อื่นในขณะที่คนเหล่านั้นดำรงอยู่เป็นปกติสุขของตนว่า *"มีอาการเกื้อกูลต่อคน สัตว์ทั้งปวง ไม่เลือกชนชั้นวรรณะ เป็นลักษณะที่แท้จริง มุ่งหวังที่จะเห็นคนเหล่านั้นได้รับประโยชน์ในสิ่งที่ตนต้องการและมีความชอบธรรม สภาพจิตของตนปราศจากความอาฆาต มาดร้ายพยาบาทต่อคนอื่น สัตว์อื่น มีความต้องการเห็นการครองชีวิต โดยปกติสุขเกิดแก่คน สัตว์ทั่วไป"*

2. กรุณา คือ ความสงสารต้องการที่จะเห็นคนอื่น สัตว์อื่นพ้นจากทุกข์ ลักษณะของกรุณาใช้ในกรณีที่คนอื่นประสบความทุกข์ จิตคิดจะเกื้อกูลต่อคนนั้น จะมีความคิดขวนขวายด้วยกาย วาจา ใจ ให้เขาหลุดพ้นจากความทุกข์ ไม่มีความคิดในทำนองเบียดเบียนหรือวิหิงสา เห็นการขาดที่พึ่งพำนักของคนที่ประสบความทุกข์ เป็นเหตุกระตุ้นให้เกิดความคิดกรุณาโดยไม่เหวี่ยงไปทางเบียดเบียนหรือมีความโศกดังกล่าว

3. มุทิตา คือ มีความคิดยินดีในกรณีที่เห็นคนอื่นประสบความเจริญก้าวหน้าด้วย ลาภ ยศ สรรเสริญ และความสุข มุทิตาจึงเป็นความรู้สึกชื่นชมยินดีในกรณีที่คนอื่นเขาได้ดีมีสุข ลักษณะจิตของผู้มีมุทิตา คือจิตพลอยยินดี ยินดีด้วย มุทิตาเป็นข้าศึกต่อริษยา จึงทำหน้าที่กำจัดความริษยาออกจากใจ ผลที่ปรากฏคือ ริษยาจางคลายไป หายไป มีความพร้อมที่จะชื่นชมยินดีในการได้ดีของคนอื่น แต่ถ้าเราขาดเมตตาจิตเป็นเรือนใจอยู่ก่อน เมื่อคนอื่นเขาได้ดียากที่จะห้ามจิตมิให้ริษยา บางคนอาจจะริษยาจนเกิดทุกข์ก็มี เพราะได้เห็นความเจริญก้าวหน้า ได้ดีมีสุขของคนอื่นเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดขึ้น

4. อุเบกขา คือ ความวางเฉยไม่ปล่อยให้เกิดความยินดี ยินร้ายกับอารมณ์ที่มากระทบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่เกี่ยวกับคนอื่น อุเบกขาจึงเป็นอาการของจิตที่เพ่งพินิจดูความเปลี่ยนแปลงของบุคคลอื่น ที่เขาประสบผลของความดี ความชั่วด้วยตัวของเขาเอง

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2545: 11-13) กล่าวว่าพรหมวิหารเป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ในฐานะเป็น "พรหม" คือ เป็นผู้มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้ โดยเฉพาะผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมีพรหมวิหาร 4 ประการเพราะพรหมวิหาร

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

นั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่ เป็นผู้ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษาได้พัฒนาตนแล้ว พรหมวิหาร 4 ประการ เป็นคุณธรรมพื้นฐานที่จะต้องให้มีอยู่ประจำในจิตใจ และเป็นท่าทีของจิตใจที่จะทำให้แสดงออกหรือปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างถูกต้อง โดยสอดคล้องกับสถานการณ์ทั้ง 4 ที่เขาประสบ กล่าวคือ

1. ในสถานการณ์ที่เขาอยู่เป็นปกติ เราก็มี **เมตตา** คือ ความเป็นมิตร ไมตรี ความมีน้ำใจปรารถนาดี ต้องการให้เขามีความสุข เมตตานี้เป็นคุณธรรมพื้นใจประการแรกที่ต้องมี ซึ่งใช้ในยามปกติ คือเมื่อคนอื่นเขาอยู่กันเป็นปกติ เราก็มีเมตตาปรารถนาดี คิดหาทางสร้างสรรค์ความสุขความเจริญให้แก่เขาเรื่อยไป
2. ในสถานการณ์ที่เขาตกต่ำเดือดร้อน เราก็มี **กรุณา** คือ ความพลอยรู้สึกไหวตามความทุกข์ความเดือดร้อน หรือปัญหาของเขา และต้องการช่วยเหลือปลดเปลื้องให้เขาพ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อนนั้น กรุณานี้ต่างไปจากเมตตา คือเมตตาใช้ในยามปกติ แต่เมื่อเขาตกต่ำลงไปกลายเป็นเดือดร้อนเป็นทุกข์ เราก็มีกรุณา ใฝ่ใจช่วยบำบัดทุกข์ให้
3. ในสถานการณ์ที่เขาขยับสูงขึ้นไปในความดีงามความสุขความสำเร็จ เราก็มี **มุทิตา** หมายความว่า เมื่อเขาเปลี่ยนไปในทางขึ้นสูง ได้ดีมีสุข ทำสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ประสบความสำเร็จ เราก็ย้ายไปเป็นมุทิตา คือพลอยยินดีด้วย ช่วยส่งเสริมสนับสนุน
4. ในสถานการณ์ที่เขาทำผิดหลักหรือละเมิดธรรม เราก็มี **อุเบกขา** หมายความว่า เมื่อใดเขาทำอะไรไม่ถูกต้องโดยละเมิดธรรม คือละเมิดต่อหลักการหรือละเมิดต่อความถูกต้อง ทำให้เสียหลัก เสียกฎเกณฑ์ เสียความเป็นธรรม เป็นต้น ผู้นำจะต้องตั้งอยู่
   ในหลักที่เรียกว่า อุเบกขา คือรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้าง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดี หรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัย วางตน และปฏิบัติไปตามหลักการ เหตุผล และความเที่ยงธรรม

พรหมวิหาร 4 หรือ ธรรมของผู้เป็นใหญ่ (ดุจพระพรหม) 4 ประการ ได้แก่ (วรินทร์ วิชญานุโรจน์ 2549: 156)

1. เมตตา หมายถึง ความรักใคร่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข ตรงข้ามกับ พยาบาท
2. กรุณา หมายถึง ความสงสารปรารถนาช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ตรงข้ามกับ วิสิงหา
3. มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข ตรงข้ามกับ ความริษยา
4. อุเบกขา หมายถึง ความวางเฉยมีใจเป็นกลาง เมื่อผู้อื่นได้รับผลดีผลร้าย ตามเหตุปัจจัยที่ประกอบ ตรงข้ามกับ ราคะ (โลภะ)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

2.4 หลักธรรมสังคหวัตถุ 4

สังคหวัตถุ 4 หมายถึง ธรรมอันสงเคราะห์ยึดเหนี่ยวใจคน และสังคมไว้ให้สามัคคี เป็นคุณธรรมขั้นปฏิบัติการคู่กับคุณธรรมในใจ คือ พรหมวิหาร 4

1. ทาน คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตักเตือนให้คำแนะนำที่ดี การเห็นอกเห็นใจ ให้อภัย ไม่ถือโทษกัน

2. ปิยวาจา คือ พูดแต่คำสัตย์ พูดให้กำลังใจ พูดคำสมานสามัคคี พูดแนะนำประโยชน์ พูดให้รักใคร่ปรองดองกัน อ่อนหวานสุภาพ

3. อัตถจริยา คือ ช่วยเหลือเต็มกำลัง เต็มความสามารถ ไม่เอารัดเอาเปรียบ ยังผลประโยชน์แก่กันและกัน และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

4. สมานัตตตา คือ ไม่ทำตัวเด่น ยกตนข่มท่าน ลดความดื้อด้าน ถือดี ผิดต้องยอมรับผิด วางตนให้เสมอต้นเสมอปลาย ทั้งยามทุกข์-ยามสุข

2.5 หลักธรรมทศพิธราชธรรม 10 ประการ

ศ.ดร.ทินพันธุ์ นาคะตะ (2543: 24-25) กล่าวว่า หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ เป็นปทัสถานในการปกครอง และประพฤติปฏิบัติตน เป็นหลักธรรมที่ก่อให้เกิดการเคารพกันและกัน ก่อเกิดการอำนวยประโยชน์แก่หมู่คณะ

ทศพิธราชธรรม 10 ประการ ประกอบด้วย

1. ทาน คือ การให้สิ่งที่ควรให้แก่บุคคล เป็นการเผื่อแผ่ ให้ปัน และการสงเคราะห์ รวมถึงช่วยเหลือบุคคลที่สามารถเลี้ยงตนเองได้
2. ศีล คือ ความมีศีลธรรม สำรวม การควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา ใจ ให้ถูกต้อง ดีงาม
3. บริจาค คือ การเสียสละเพื่อส่วนรวม การให้เพื่อเป็นสาธารณประโยชน์
4. อาชีวะ คือ ความซื่อตรงต่อตนเอง ต่องาน และต่อบุคคลอื่น ตั้งอยู่ในสุจริตธรรม
5. มัททวะ คือ ความสุภาพอ่อนโยนทั้งทางกาย และวาจา มีอัธยาศัยที่ดี และรับฟังคำติเตียนจากผู้อื่น
6. ตปะ คือ การมีอำนาจ หรือธรรมในตน เป็นอำนาจที่ปราบปรามจิตใจของผู้ปกครองให้อยู่ในกรอบ
7. อักโกธะ คือ ความไม่กริ้วโกรธ การมีความเมตตา และปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เห็นแก่ตัว ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความเจริญ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

8. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน

9. ขันติ คือ ความอดทน อดกลั้น รู้จักข่มใจของตนเอง มีสติควบคุมจิตใจให้คงที่ เป็นธรรมที่จะทำให้สามารถฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ได้

10. อวิโรธนะ คือ การดำรงอยู่ในความยุติธรรม มีสติควบคุมตนให้อยู่ในกฎเกณฑ์ กฎหมาย และศีลธรรม

พระพิจิตรธรรมพาที (ชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน) (2544: 2 - 99) ได้ให้ความหมายหลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ ดังนี้

ทศพิธราชธรรม หมายถึง ธรรมะสำหรับพระราชา หรือธรรมที่พระเจ้าแผ่นดินพึงปฏิบัติ 10 ประการ ทั้งนี้ ราชธรรม มีความหมายโดยอ้อม หมายถึง ธรรมะสำหรับผู้เป็นใหญ่ หรือชนผู้เป็นหัวหน้า ประกอบด้วย

1. ทาน คือ การแบ่งปัน เป็นการให้ที่เจาะจงบุคคลผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ ซึ่งตามหลักพระพุทธศาสนาแบ่งเป็น

- ให้เพื่อทำบุญ เช่น การตักบาตร ทอดกฐิน-ผ้าป่า การถวายสังฆทาน เป็นการทำบุญเพื่อถวายหรือให้แก่พระภิกษุสามเณรในพระพุทธศาสนา
- ให้เพื่อทำคุณ เช่น การให้รางวัล ของขวัญ ของฝาก ให้ของบรรเทาทุกข์ จุดประสงค์เพื่อให้ผู้รับคิดถึงบุญคุณของผู้ให้
- ให้เพื่อสนองคุณ เช่น ผู้น้อยให้ผู้ใหญ่ ศิษย์ให้อาจารย์ บุตรธิดาให้บิดามารดา
- ให้โดยไม่หวังคุณ เป็นการให้เพื่อสงเคราะห์อันเกิดจากความสงสาร

2. ศีล คือ ความประพฤติ หรือกิริยามารยาทที่เรียบร้อยดีงาม ความประพฤติที่ไม่ล่วงละเมิดข้อห้ามตามพุทธบัญญัติ ความเป็นผู้รู้จักรักษากาย วาจา ใจ ไม่เป็นพิษ

3. บริจาค คือ การเสียสละวัตถุ สิ่งของ หรือทรัพย์สมบัติของตนให้เป็นทาน เป็นการเสียสละเพื่อบำเพ็ญประโยชน์ส่วนรวม ไม่จำเพาะเจาะจงว่า ใครจะเป็นผู้รับประโยชน์นั้น

4. อาชวะ คือ ความซื่อตรง ซื่อสัตย์สุจริต ไม่คดโกง แยกเป็น 6 ประเภท

- ซื่อตรงต่อบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อผู้อื่น ไม่ว่าบุคคลนั้นจะอยู่ในฐานะใดก็ตาม
- ซื่อตรงต่อเวลา การตรงต่อเวลา
- ซื่อตรงต่อวาจา บุคคลพูดไว้อย่างไร สามารถกระทำได้ดังที่พูด
- ซื่อตรงต่อหน้าที่ การไม่ละเลยการปฏิบัติหน้าที่ของตน
- ซื่อตรงต่อธรรมะหรือความดี บุคคลยึดมั่นในคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ต่อคุณธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี

- ซื่อตรงต่อตนเอง การที่บุคคลซื่อสัตย์สุจริตต่ออุดมการณ์ของตน

5. มัททวะ คือ ความสุภาพเรียบร้อย ไม่เป็นคนดื้อดึง ไม่ดื้อรั้นเย่อหยิ่ง มีความอ่อนน้อม ทั้งกาย วาจา ใจ

6. ตบะ คือ ความอดทน ไม่โกรธ ไม่เบียดเบียน เป็นความพยายามกำจัดคนชั่ว หรือความชั่วให้หมดสิ้นไป ซึ่งตามความหมายในทศพิธราชธรรมนี้ หมายถึง การก่อกวนคนชั่วให้ร้อนตัวร้อนใจ โดยมีเจตนาให้บุคคลนั้นเลิกละจากการเป็นคนชั่ว และกลับตัวเป็นคนดี

7. อักโกธะ คือ ความเป็นผู้ไม่ฉุนเฉียว ไม่เกรี้ยวโกรธ ความเป็นผู้มีใจเยือกเย็น ไม่มุทะลุ การปฏิบัติตนให้ไม่โกรธ ดังนี้

- บริกรรม หรือแผ่เมตตา ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข
- มองโลกแง่ดี
- มองในแง่ขำขัน ใช้เหตุผล หากเราไม่เป็นเช่นคนอื่นพูดหรือว่า ก็ไม่ควรเก็บมาวิตกหรือทุกข์ร้อน
- มองเห็นโทษของความโกรธ

8. อวิหิงสา คือ ความเป็นผู้ไม่เบียดเบียน ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนทั้งกายและใจ งดเว้นการใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ผิด หลักอกุศลกรรมบท 10 อย่าง ที่เป็นการเบียดเบียนผู้อื่น ได้แก่

- เบียดเบียนชีวิต ได้แก่ ทำร้ายร่างกาย ทำให้เจ็บป่วย เสียอนาคต เสียชีวิต
- เบียดเบียนทรัพย์ ได้แก่ ลักขโมย ฉ้อโกง ทำลายทรัพย์สินให้เสียหาย
- เบียดเบียนครอบครัว ได้แก่ การเป็นชู้ การยุยงให้ครอบครัวแตกแยก ขาดความสามัคคี
- เบียดเบียนทางจิตใจ ได้แก่ การโกหกหลอกลวง การทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนใจ
- เบียดเบียนความสงบสุข ได้แก่ การด่าทอ เสียดสีด้วยคำหยาบ รบกวนผู้อื่นให้เสียความสงบสุขทางใจ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่ตนพึงจะได้
- เบียดเบียนความผาสุก ได้แก่ ยุยงให้ผู้อื่นแตกแยกกัน ระหว่างญาติพี่น้อง มิตรสหาย ผู้ใหญ่ผู้น้อย เป็นต้น
- เบียดเบียนความเจริญ ได้แก่ การทำให้อีกฝ่ายหนึ่งไม่เจริญก้าวหน้า ตามภาวะที่เขาควรจะเป็น เช่น การสร้างคำครหานินทา พูดจาเพ้อเจ้อ กล่าวหาผู้อื่น
- เบียดเบียนผลประโยชน์ ได้แก่ การเป็นคนละโมบ กลั่นแกล้งแสวงหาผลประโยชน์จากผู้อื่น
- เบียดเบียนความปลอดภัย ได้แก่ การแสดงจิตใจโหดเหี้ยม ผูกอาฆาตพยาบาท

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

- เบียดเบียนความศรัทธา ได้แก่ การแสดงความคิดเห็นของตน ในทางทำลายล้างศรัทธาของผู้อื่น

9. ขันติ คือ การรู้จักยับยั้ง สามารถหยุดและห้ามใจไว้ได้ เป็นผู้ไม่หุนหันพลันแล่น รู้จักอดทนอดกลั้น ซึ่ง สิ่งที่บุคคลควรจะต้องใช้ความขันติ สามารถแบ่งตามปัจจัยได้ 4 ประเภท คือ

- อดทนต่อความลำบากตรากตรำ เป็นการอดทนต่อสภาพธรรมชาติ
- อดทนต่อทุกขเวทนา เป็นการอดทนต่อโรคาพยาธิ การเจ็บป่วย ความไม่สบายกายของตน
- อดทนต่อความเจ็บใจ เป็นการอดทนต่อการล่วงเกินของผู้อื่น ทั้งการกระทำ และคำพูด
- อดทนต่ออำนาจกิเลส เป็นการอดทนต่ออารมณ์อันน่าใคร่ อดทนต่อสิ่งที่เราอยากทำแต่ไม่สมควรกระทำ

10. อวิโรธนะ คือ ความเป็นผู้ไม่ยินร้าย ความเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนไม่ให้ผิดพลาดจากศีลธรรม กฎหมาย ระเบียบวินัย

ท่านพุทธทาสภิกขุ (อ้างถึงใน พระธรรมโกศาจารย์ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ) 2549: 51-55) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรมทั้ง 10 ประการ เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้เป็นอิสระ เหนือความทุกข์ เหนือปัญหาทุกอย่างทุกประการ ดังนี้

1. “ทานัง” ทาน การให้วัตถุภายนอกเป็นสิ่งของอะไรต่างๆ โดยต้องมีผู้รับโดยตรง ให้แล้วมีผลเป็นความผูกพัน เป็นความสร้างสรรค์ความสงบสุข

2. “สีลัง” ศีล ภาวะปกติ ไม่มีอะไรวุ่นวาย รวมทั้งการปฏิบัติเพื่อให้เกิดภาวะเช่นนั้นด้วย

3. “ปะริจจาคัง” บริจาค คือ เป็นการให้ทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ บริจาคสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ในตน อะไรไม่ควรมีอยู่ในตนบริจาคออกไป

4. “อาชชะวัง” ความซื่อตรง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษภัย ไม่เกิดอันตรายใดๆ เป็นที่ไว้ใจได้

5. “มัททะวัง” ความอ่อนโยน อ่อนโยนต่อบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เป็นการสร้างความรักความสามัคคี เป็นความอ่อนโยนภายนอก ส่วนความอ่อนโยนภายในคืออ่อนโยนของจิตที่อบรมไว้ดีแล้ว มีความถูกต้องเหมาะสม อ่อนโยน พร้อมที่จะใช้ทำหน้าที่ใดๆ ก็ได้

6. “ตะปัง” ตบะ ความพากเพียร ความบากบั่นความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ มีคุณสมบัติเผาผลาญกิเลส และความชั่วโดยประการทั้งปวง

7. “อักโกธัง” ไม่โกรธ ไม่กำเริบภายใน คือกลุ้มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือไม่ประทุษร้ายบุคคลอื่น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

8. “อะวิหิงสา” ไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียน อันกระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น ไม่จำเป็นจะต้องทำตนเองให้ลำบาก ทำแต่พอดี

9. “ขันติ” อดทน รอได้ คอยได้ ยิ่งเป็นผู้ใหญ่มากเท่าไหร่ ยิ่งต้องอดทนมากขึ้นเท่านั้น ยิ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชามากเท่าไหร่ ยิ่งจะต้องมีความอดทนมากขึ้นเท่านั้น

10. “อะวิโรธะนัง” อวิโรธนะ ความไม่มีพิรุธ ไม่ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง

2.6 หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2541: 14-16) ให้ความหมายของ สัปปุริสธรรม ว่า ธรรมของสัปปุริสชน คือคนดี หรือคนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ ได้แก่

1.ธัมมัญญุตา รู้หลักและรู้เหตุ คือรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล

2. อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือรู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่นั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร

3. อัตตัญญุตา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม และทำการต่างๆ ให้สอดคล้องถูกจุด ที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

4. มัตตัญญุตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมิเช่นเพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตนเอง แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

5. กาลัญญุตา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ระยะเวลาที่พึงใช้ประกอบกิจ ปฏิบัติงานต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

6. ปริสัญญุตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมนุม รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมนุมและต่อชุมชนนั้น ว่าควรปฏิบัติตน พูดจาอย่างไร

7. ปุคคลัญญุตา รู้บุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล ด้านอัธยาศัย ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น รู้จักที่จะปฏิบัติตนต่อผู้อื่น ด้วยว่า ควรจะคบด้วยหรือไม่ จะสัมพันธ์เกี่ยวข้องอย่างไร

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ศ.ดร.ทินพันธุ์ นาคะตะ (2543: 47) ได้กล่าวถึง สัปปุริสธรรม 7 ประการ ว่าเป็นหลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่ใช้ในการพิจารณาด้านข้อเท็จจริง (Facts) และด้านการตัดสินใจในคุณค่า (Values) เช่นเดียวกับการบริหารงานและการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งจะต้องพิจารณา 2 ส่วนนี้ควบคู่กัน กล่าวคือ

ด้านพิจารณาข้อเท็จจริง ตามหลักพระพุทธศาสนา คือเชื่อในสิ่งที่ปรากฏ สามารถสัมผัส และพิสูจน์ได้

ด้านการตัดสินใจในคุณค่า หลักธรรมของพระพุทธศาสนาจะกล่าวถึงสิ่งที่ถูกที่ควร ทั้งทางด้านพฤติกรรม ความคิด ความรู้สึก

สัปปุริสธรรม 7 ประการ ประกอบด้วย

1. ความเป็นผู้เหตุ คือ สามารถพิจารณาหาเหตุของสิ่งต่างๆ ได้
2. ความเป็นผู้รู้ผล คือ สามารถพิจารณาหาผลของสิ่งต่างๆ ได้
3. ความเป็นผู้รู้ตน คือ สามารถพิจารณาถึงสภาพแท้จริงของตนได้ อาทิ ดี ชั่ว สามารถหรือไม่สามารถ
4. ความรู้จักประมาณ คือ รู้ความพอเหมาะ พอดี ในสิ่งทั้งหลาย
5. ความเป็นผู้รู้กาล คือ รู้เวลา และโอกาสอันควร
6. ความเป็นผู้รู้จักประชุมชน คือ รู้ว่าบุคคลต้องการอะไร และควรปฏิบัติตนอย่างไร
7. ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล คือ รู้ว่าควรใช้บุคคลใด ปฏิบัติกับบุคคลนั้นอย่างไร

นพ.วรินทร์ วิชญานุโรจน์ (2549: 164) กล่าวว่า สัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรมของสัตบุรุษหรือคนดี ได้แก่

1. ธัมมัญญุตา หมายถึง รู้หลัก รู้จักเหตุ คือรู้หลักความจริงของธรรมชาติ
2. อัตถัญญุตา หมายถึง รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล
3. อัตตัญญุตา หมายถึง รู้จักตน
4. มัตตัญญุตา หมายถึง รู้จักประมาณ (ในปัจจัย 4 )
5. กาลัญญุตา หมายถึง รู้จักกาล
6. ปริสัญญุตา หมายถึง รู้จักชุมชน
7. ปุคคลัญญุตา หมายถึง รู้จักบุคคล

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

2.7 หลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ

พระพรหมคุณาภรณ์ (2549 : 632-633) กล่าวถึงกัลยาณมิตรในแง่ทำหน้าที่ต่อผู้อื่น สมควรมีคุณสมบัติพิเศษจำเพาะสำหรับการทำหน้าที่นั้นอีกส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะคุณสมบัติพื้นฐานที่เรียกว่า กัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ ดังนี้

1. ปิโย ***น่ารัก*** คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนใจผู้เรียนให้อยากเข้าไปปรึกษาไต่ถาม

2. ครุ ***น่าเคารพ*** คือ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่พึ่งได้และปลอดภัย

3. ภาวนีโย ***น่าเจริญใจ*** คือมีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง และเป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอ เป็นที่น่ายกย่อง ควรเอาอย่าง ทำให้ศิษย์เอ่ยอ้างและระลึกถึง ด้วยความซาบซึ้ง มั่นใจ และภาคภูมิใจ

4. วัตตา ***รู้จักพูดให้ได้ผล*** คือ พูดเป็น รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าว ตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

5. วจนักขโม ***ทนต่อถ้อยคำ*** คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้จุกจิก ตลอดจนคำล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ อดทนฟังได้ ไม่เบื่อหน่าย ไม่เสียอารมณ์

6. คัมภีรัญจะ กะถัง กัตตา ***แถลงเรื่องล้ำลึกได้*** คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ลึกซึ้งซับซ้อนให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป

7. โน จัฏฐาเน นิโยชะเย ***ไม่ชักนำในอฐาน*** คือ ไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย หรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร

2.8 จักรวรรดิวัตร 12

จักรวรรดิวัตร12 หมายถึงธรรมอันเป็นพระราชจริยานุวัตร สำหรับพระมหาจักรพรรดิ และพระราชาเอกในโลก ทั้งนี้ โดยพระมหากษัตริย์ ผู้ปกครองประชาชน ทรงถือ และอาศัยธรรมข้อนี้เป็นธงชัย สำหรับ การดำเนินกุศโลบายและวิเทโศบาย ดังพระราชกรณียกิจที่ปรากฏ 12 ประการคือ

1. ควรอนุเคราะห์คนในราชสำนัก และคนภายนอก ให้มีความสุข ไม่ปล่อยปละละเลย
2. ควรผูกไมตรีกับประเทศอื่น
3. ควรอนุเคราะห์พระราชวงศานุวงศ์
4. ควรเกื้อกูลพราหมณ์ คหบดี และคฤหบดีชน คือเกื้อกูลพราหมณ์และผู้ที่อยู่ในเมือง
5. ควรอนุเคราะห์ประชาชนในชนบท
6. ควรอนุเคราะห์สมณพราหมณ์ผู้มีศีล

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

7. ควรจักรักษาฝูงเนื้อ นก และสัตว์ทั้งหลายมิให้สูญพันธุ์

8. ควรห้ามชนทั้งหลายมิให้ประพฤติผิดธรรม และชักนำด้วยตัวอย่างให้อยู่ในกุศลสุจริต

9. ควรเลี้ยงดูคนจน เพื่อมิให้ประกอบการทุจริต กุศลและอกุศลต่อสังคม

10. ควรเข้าใกล้สมณพราหมณ์ เพื่อศึกษาบุญและบาป กุศล และอกุศลให้แจ้งชัด

11. ควรห้ามจิตมิให้ต้องการไปในที่ที่พระมหากษัตริย์ไม่ควรเสด็จ

12. ควรระงับความโลภมิให้ปรารถนาในลาภที่พระมหากษัตริย์มิควรจะได้

**3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธ (Buddhist Leadership)**

ในการกิจการ การงานต่างๆ บุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาต่างจำเป็นที่จะต้องมีคุณธรรม ควบคู่ไปกับความสามารถในการงาน ไม่ว่าจะเป็นคุณธรรมในการบริหารตน คุณธรรมในการบริหารคนหรือบุคคลอื่น และคุณธรรมในการบริหารงาน รายละเอียด ดังนี้

**คุณธรรมในการบริหารตน** คือ (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 24 - 25)

1. ทาน คือ การสละให้ปันในรูปของการอนุเคราะห์ สงเคราะห์ หรือบูชาก็ตาม

2. ศีล คือ การสำรวมระมัดระวังรักษา กาย วาจาของตน ไม่ให้เกิดโทษแก่ตนเอง คนอื่น สังคม

3. เนกขัมมะ คือ การงดเว้นบาปความชั่วประเภทต่าง ๆ

4. ปัญญา คือ ความรอบรู้ ที่ผ่านกระบวนการศึกษา เรียนรู้ทางประสาทสัมผัส การทรงจำ ความแม่นยำ การวิเคราะห์วิจัย จนเกิดเป็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ ตามความจริง

5. วิริยะ คือ ความเพียรพยายามในการป้องกันความชั่ว ลดละความชั่ว พัฒนาความดี รักษาความดี

6. ขันติ คือ ความอดกลั้น ความอดทน ความทนอด ความทนทาน ไม่หวั่นไหวต่อปัญหาอุปสรรค อันตราย แรงกระแทกทางอารมณ์ ที่กระตุ้นให้เกิดกิเลสประเภทต่าง ๆ ที่สำคัญคือการยั่วยุ ยั่วยวน มอมเมา

7. สัจจะ คือ ความจริงกาย จริงวาจา จริงใจ ตั้งใจ จะทำอะไรก็พยายามทำสิ่งนั้นให้ได้จริง ๆ

8. อธิษฐาน คือ เป็นผู้มีจิตใจหนักแน่นมั่นคง ไม่หวั่นไหวไปตามอารมณ์ภายนอก ที่เบี่ยงเบนตนออกจากเจตน์จำนงความมุ่งมั่นที่ตั้งใจ

9. เมตตา คือ มีความรัก ความหวังดีต่อตนเองเป็นเบื้องต้น สร้างเมตตาจิตต่อคนอื่น สัตว์อื่น ขอให้ทุกชีวิตอยู่ดีมีสุขตามสมควรแก่ฐานะของตนจนพร้อมที่จะทำ จะพูดเพื่อให้เกิดผลดีแก่คนอื่น สัตว์อื่น

10. อุเบกขา คือ มีความวางเฉยไม่ยินดียินร้ายไปกับอารมณ์ที่ประสบ จิตใจไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจของอคติ คือ ความลำเอียงเพราะรัก เพราะชัง เพราะกลัว เพราะเขลา

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

คุณธรรมหรือบารมีธรรมเหล่านี้เมื่อมีเป็นฐานใจ เป็นเรือนใจ หลักใจแล้ว เมื่อบุคคลผู้อื่นนั้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร จัดการองค์กรที่ต้องมีคนจำนวนมาก มีงานหลากหลาย มีหลักการ วิธีการสลับซับซ้อนคุณธรรมเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารคน

**คุณธรรมในการบริหารคน คือ** (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 26 - 28)

1. ปัญญา คือ ความรอบรู้ในเรื่องคน เรื่องงาน เรื่องกระบวนการทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทางพุทธศาสนา เรียกว่า ปริหาริยปัญญา คือมีปัญญาในการจัดการตนเอง คน องค์กร ตลอดถึงประกาศเพราะทุกสิ่งที่คนเกี่ยวข้องจะต้องมีสติปัญญาเข้าไปมีส่วนในการระลึกรู้ ระดับที่เรียกว่า รู้เห็นตามความเป็นจริงตามสมควรแก่กรณีนั้น ๆ

2. ขันติ คือ มีความอดกลั้น ความอดทน ความทนทานต่อแรงเสียดแทงนานาชนิด โดยเฉพาะแรงกระตุ้นให้เกิดอกุศลบาปธรรมประเภทต่าง ๆ

3. สัจจะ คือเน้นที่ความจริงใจ จริงจัง สุจริตใจต่อกัน เพราะคนเราจะได้เกียรติก็เพราะความสัตย์ การรักษาใจคน ครองใจคน การมีความจริงใจ สุจริตใจต่อกันมีความสำคัญยิ่ง

4. เมตตา คือ ความเป็นมิตรระดับที่เรียกว่า กัลยาณมิตร ต่อกัน การบริหารคนจะต้องสามารถครองใจคนไว้ได้ หากไม่สามารถครองใจคนที่ตนบริหารหรือร่วมงานได้จะไม่สามารถบริหารใครอะไรได้ ควรตระหนักว่า เมตตาเป็นธรรมค้ำจุนโลก ปรารถนาสารพัดในปฐพี เอาไมตรีแลกได้ดังใจจง ครองใจกันด้วยการมีอุปการคุณต่อกัน ประพฤติกระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน มีความรักใคร่ต่อกัน และมีความพร้อมที่จะร่วมทุกข์ ร่วมสุขกัน

5. ทาน คือ การให้ การเสียสละ การแบ่งปัน อันเป็นการสะท้อนจากจิตที่กอปรด้วยเมตตา องค์ธรรมทั้งสองนี้เป็นปัจจัยของกันและกัน ดังที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ “ผู้ให้ย่อมผูกมิตรไมตรีไว้ได้” เมตตานั้นเอง คืออภัยทาน แม้บางครั้งจะออกมาในรูปของธรรมทาน

6. อุเบกขา คือ ท่าทีที่พึงประสงค์ในการบริหารทุกอย่าง ในการบริหารคนด้วยความเป็นธรรม ความยุติธรรม ความเที่ยงธรรมเป็นความประสงค์ร่วมกันของทุกชีวิตและความยุติธรรมนั่นเอง คืออาการของจิตที่กอปรด้วยอุเบกขา โดยมองคนที่การกระทำ ถือเอาการกระทำเป็นเกณฑ์ในการยกย่องตำหนิ

7. ศีล คือ ความสำรวมระวังให้ทุกอย่างเป็นไปในทางที่ชอบด้วยศีลธรรม กฎหมาย กฎ กติกา ระเบียบ หลักการต่าง ๆ จะต้องให้อยู่ตามปกติในทุกกรณีของภารกิจ

8. วิริยะ คือ ความเพียรพยายามในการทำงานที่สุจริตนั้น ๆ ความเพียรจะต้องเกาะติดภารกิจทุกอย่าง ที่สำคัญคือการทำงานอะไรก็ตามที่สุจริต

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

9. อธิษฐาน คือ ความตั้งใจมั่นคง หนักแน่นอยู่กับภารกิจไม่หวั่นไหวไปตามอารมณ์ที่เป็นข้าศึก หรือความยากลำบาก ปัญหา อุปสรรคของภารกิจที่ต้องจัดต้องทำ อธิษฐานเป็นอาการของความหนักแน่น มุ่งมั่น เป็นอุปการะต่อภารกิจทุกอย่าง

10. เนกขัมมะ คือ กาย วาจา ใจ จะต้องสลัดออกจากความคิดชั่ว การทำชั่ว การพูดชั่ว

**บารมีธรรมในการบริหารงาน คือ** (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 40 - 42)

1. ศรัทธา คือ ความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการ ปฏิบัติการที่สำคัญมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถขจัดความไม่เชื่อ ความสงสัย ความเห็นแก่ตัว ความโกรธไม่พอใจออกไปได้

2. วิริยะ คือ ความเพียรพยายามอย่างแรงกล้าทุกขั้นตอน สามารถขจัดปัญหาอุปสรรค ความกลัว ความเกียจคร้าน ความยึดติดในความสะดวกสบาย

3. สติ คือ ความระลึกได้ ความระลึกทัน นึกออกหรือย้อนระลึกได้ ทำหน้าที่ขจัดความหลงลืม ความเลอะเลือน ความเผลอเรอ ความพลั้งพลาด

4. สมาธิ คือ ความหนักแน่นมั่นคงของจิต จิตไม่ถูกโยกคลอนจนเกิดความหวั่นไหวไปตามแรงกระแทกของนิวรณ์ 5 ประการ คือ กามฉันทะ พยาบาท ถีนมิทธะ อุทธัจจกุกกุจจะ วิจิกิจฉา ดำรงมั่นคงอยู่ด้วยวิตก วิจารที่เป็นกุศล ปีติ ความเอิบอิ่มใจ ความสุขกายสบายใจและเอกัคคตา จิตสงบเป็นสมาธิหนักแน่นมั่นคงตามฐานะ สามารถขจัดบรรเทาจิตตวิกเขปะ คือความฟุ้งซ่าน ซัดส่ายของจิตให้สงบไปได้

5. ปัญญา คือ ความรอบรู้ ความรอบรู้ในความจริงของสรรพสิ่งตามความเป็นจริง เป็นปัญญาที่มีพลังในการขจัดดมหะ หือความหลง อวิชชา มีปัญญาในการจำแนก แยกออกได้ระหว่างบาปบุญ คุณ โทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ ดีชั่ว เสื่อมเจริญ จนเข้าถึงความจริงตามกฎของไตรลักษณ์ ถ่ายถอนตัณหา มานะ ทิฏฐิ มีปัญญาในการบริหารตนมีปัญญาในการรักษาตนได้

3.1 คุณสมบัติผู้นำแนวพุทธ

คุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำ ตามที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ มีดังนี้ (จำนง ทองประเสริฐ 2549: 13-14)

ขมา ชาคริยุฏฺฐาน สํวิภาโค ทยิกฺขณา

นายกสฺส คุณาเปเต อิจฺฉิตพฺพา หิเตสิโน

ซึ่งแปลว่า

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

" นายกหรือผู้นำผู้ปรารถนาประโยชน์เกื้อกูลแก่ผู้อยู่ในปกครอง จำเป็นจะต้องมีคุณสมบัติ 6 ประการเหล่านี้ คือ **ขมา (patience ; forbearance)** ได้แก่ ความอดทน 1 **ชาคริยะ (waking ; watching ; vigil)** ได้แก่ ความตื่นตัวรู้เท่าทันเหตุการณ์ความเป็นไปของโลกของสังคม 1 **อุฏฐานะ (exertion ; manly vigour)** ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร 1 **สังวิภาคะ (distribution ; partition)** ได้แก่ การรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่รู้จักแบ่งปัน 1 **ทยา (mercy ; compassion)** ได้แก่ ความเมตตากรุณา ความเอื้ออารี 1 และ **อิกขณา (looking)** ได้แก่ ความสอดส่องเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา 1

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้แสดงปาฐกถาธรรมเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำ และการเป็นผู้นำของพระพุทธองค์ที่ได้ตรัสไว้เอง ดังนี้ (2545: 6-7)

ประการแรก พระพุทธองค์ตรัสว่า *"เราเป็นกัลยาณมิตรของสัตว์ทั้งหลาย อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร สัตว์ทั้งหลายก็พ้นไปได้จากทุกข์ทั้งปวง"* พุทธพจน์นี้เป็นข้อความที่แสดงถึงความเป็นผู้นำ นั่นคือกัลยาณมิตรเป็นลักษณะเด่นของผู้นำ เป็นการทำเพื่อประโยชน์แก่เขา แก่หมู่ชน ญาติมิตร เพื่อนร่วมชุมชน เพื่อร่วมชาติ เพื่อนร่วมสังคม หรือแก่องค์กรนั้นๆ

ประการที่ 2 ความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้านั้น แสดงออกในลักษณะอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นผู้ค้นพบมรรคา หรือค้นพบทางทรงเป็นผู้รู้ทาง หมายถึงพระพุทธเจ้าเป็นผู้ที่จะสามารถช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ ผู้นำจะต้องรู้จุดหมายชัดเจน และรู้ทางที่จะดำเนินไปสู่จุดหมายนั้น

ประการต่อไป พระพุทธเจ้าทรงมีลักษณะอีกประการหนึ่งแห่งความเป็นผู้นำ นั่นคือ พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ที่ช่วยให้คนทั้งหลายได้ศึกษา เรียนรู้ หรือฝึกฝนตนเอง จนกระทั่งสามารถที่จะข้ามพ้นความทุกข์หรือปัญหาไปถึงจุดหมายได้ ข้อความนี้หมายความว่า ผู้นำไม่ได้มาหยิบยื่นอะไรให้แก่ผู้อื่นโดยตรง แต่มาช่วยให้คนอื่นได้ฝึกฝนตน ได้เรียนรู้ จนสามารถพึ่งตนเองได้

3.2 ภาวะผู้นำแนวพุทธ

การที่จะดูแล บริหารคนเป็นจำนวนมาก ให้อยู่ในความเรียบร้อยได้นั้น บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีหลักธรรมในการดำรงตน และการบริหารผู้อื่น ซึ่งท่านพุทธทาสภิกขุ (อ้างถึงใน จำนง ทองประเสริฐ 2549: 15) กล่าวว่า ผู้ปกครองระดับประเทศไม่ว่าจะเป็นพระมหากษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี หรือนักบริหาร นักปกครองระดับอื่นๆ เช่น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ เป็นต้น จำเป็นต้องมีคุณธรรมที่สูงกว่าทั่วไป นั่นคือต้องมี "ทศพิธราชธรรม" "จักรวรรดิวัตร" และคุณธรรมอื่นๆ ด้วย

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

3.2.1 หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ

**ทศพิธราชธรรม** หมายถึง ธรรมะสำหรับพระราชาผู้มีอำนาจหน้าที่ในการปกครองไพร่ฟ้าประชาชนให้เกิดความร่มเย็นเป็นสุข โดยอ้อม หมายถึง ธรรมะสำหรับผู้ใหญ่ คือชนชั้นหัวหน้า ตั้งแต่หัวหน้ารัฐบาล กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด อำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน ตลอดจนหัวหน้าหรือผู้นำหน่วยงานอื่นๆ โดยที่สุดแม้ครอบครัว วัดวาอาราม หัวหน้าหรือผู้นำสังคมทุกระดับ จำต้องมีทศพิธราชธรรมเป็นหลักปฏิบัติจะขาดเสียมิได้ สังคมจึงรอดปลอดภัยร่มเย็นเป็นสุขและวัฒนาสถาพร โดยไม่ต้องสงสัย

ทศพิธราชธรรมนี้มีปรากฏในมหาหังสชาดก ขุททกนิกาย พระสุตตันตปิฎก โดยบาลี แปลเป็นภาษาไทยว่า ขอพระองค์ทรงพิจารณาเห็นหลักธรรมอันชอบ 10 ประการ คือ ทาน การให้เพื่อสงเคราะห์ อนุเคราะห์ และบูชา 1 ศีล การสำรวม ระวังกาย วาจา ให้สะอาดปราศจากโทษ 1 ปริจจาคะ การเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม 1 อาชชวะ ความซื่อตรง 1 มัททวะ ความอ่อนโยน 1 ตปะ ความเพียรขจัดความเกียจคร้าน และความชั่วร้าย 1 อักโกธะ ความไม่โกรธ 1 อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียนผู้อื่น 1 ขันติ ความอดทน 1 อวิโรธนะ การปฏิบัติไม่ให้ผิดจากการที่ถูกที่ตรง 1 (บทนำในหนังสือทรงพระเจริญทศพิธราชธรรมและจักรวรรดิวัตรเฉลิมพระเกียรติ)

หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ ที่ใช้ในการบริหารคน ตามที่ท่านพุทธทาสภิกขุ (อ้างถึงใน จำนง ทองประเสริฐ 2549: 17-26) ได้จำแนกไว้ ประกอบด้วย

**1. ทาน** หมายถึง การให้สิ่งของ หรือวัตถุภายนอก โดยต้องมีผู้รับโดยตรง เป็นการให้ที่ไม่คิดเอากลับคืน ด้วยคิดจะบูชาคุณก็ดี หรือด้วยคิดจะอนุเคราะห์ก็ดี ผู้ที่จะเป็นหัวหน้าปกครองหมู่ชนหรือประชาชนจำเป็นจะต้องมีจิตใจกว้างขวาง มีเมตตากรุณา สละทรัพย์สินเงินทอง ข้าวปลาอาหาร เป็นต้น เพื่อสงเคราะห์อนุเคราะห์ประชาชน เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ต่อจากนั้นก็สงเคราะห์ด้วยการให้การศึกษา ให้วิชาความรู้และคุณธรรมแก่ประชาชน เพื่อเขาจะได้สามารถช่วยเหลือตนเองได้ นับว่าเป็นการแก้ปัญหาระยะยาว

**2. ศีล** หมายถึง เจตนาที่จะรักษากายกรรม วจีกรรม ให้ตั้งอยู่เป็นปกติดี คือ เว้นจากการประพฤติชั่วทั้งกายและวาจา มีความประพฤติที่ดีงาม

ในทางพระพุทธศาสนาก็หมายถึง ศีล 5 เป็นอย่างต่ำ ถ้าผู้ปกครองบ้านเมืองไม่ตั้งอยู่ในศีลย่อมประพฤติทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวง ทำให้ผู้ใต้ปกครองต้องเดือดร้อน แต่ถ้าผู้ปกครองเป็นผู้มีศีล มีคุณธรรม เข้าวัดเข้าวา ถือศีลฟังเทศน์อยู่เสมอ ผู้ใต้ปกครองก็จะพลอยเป็นผู้มีศีลไปด้วย

**3. บริจาค** หมายถึง การเสียสละความสำราญส่วนตัว เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

และความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ เป็นการให้ภายใน ทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้

ผู้ที่เป็นหัวหน้า ปกครองประชาชนจำเป็นต้องเป็นนักเสียสละ ต้องยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุข แก่ประชาชนที่อยู่ภายใต้การปกครองของตน เมื่อประชาชนเดือดร้อน ผู้ปกครองจะต้องยอมสละความสุขส่วนตัว ยอมลำบาก ยอมทุกข์ยากเพื่อช่วยเหลือประชาชนให้พ้นความเดือดร้อน แม้จะทำอะไรไม่ได้มาก อย่างน้อยก็ต้องไปให้เขาเห็นหน้า ไปปลอบใจพวกเขา ไปร่วมทุกข์ร่วมสุขด้วยกัน

4. **อาชชวะ** หมายถึง ความซื่อตรง ความเปิดเผย คือ มีความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อหน้าที่และต่อประชาชน ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ที่เรียกว่า "ใจซื่อ มือสะอาด" มีความจริงใจ จริงจัง ไม่หลอกลวงประชาชน

5. **มัททวะ** หมายถึง ความอ่อนโยน มีอัธยาศัยละมุนละม่อม สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่เย่อหยิ่ง กระด้างหยาบคาย ไม่ถือเนื้อถือตัว มีความสง่างามอันเกิดจากท่วงทีกิริยาที่สุภาพนุ่มนวลละมุนละไม

ถ้าผู้ปกครองหรือผู้นำของประเทศรู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน เข้าหาประชาชน ดำรงชีวิตให้ใกล้ชิดประชาชน ทั้งๆ ที่สมองหรือสติปัญญาของเขาอยู่เหนือประชาชนแล้ว เขาย่อมจะอยู่เหนือจิตใจของประชาชนตลอดไป เล่าจื๊อ นักปราชญ์จีนได้กล่าวว่า "บางสิ่งเพิ่มขึ้นด้วยการทำให้น้อยลง บางสิ่งน้อยลงด้วยการทำให้เพิ่มขึ้น" เป็นปรัชญาที่แฝงคติธรรมเกี่ยวกับ "ความถ่อมตน" ไว้ ที่ว่าถ้าเขาทำตัวให้ต่ำลงมาสู่ระดับเดียวกับประชาชน หรือให้ใกล้ชิดกับประชาชนแล้ว เขาย่อมได้รับความนิยมชมชื่นจากประชาชนยิ่งขึ้น

6. **ตบะ** หมายถึง ความเพียร บากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ไม่หยุดอยู่กับที่ ไม่หมกมุ่นอยู่ในความสุขสำราญจนเกินไป ไม่ลืมตัว ทุ่มเทสติปัญญา ความรู้ความสามารถและอุทิศเวลาให้แก่การบำเพ็ญเพียร ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จบริบูรณ์

ตบะของกษัตริย์ หรือนักปกครองนั้น ได้แก่การคุ้มครองไพร่ฟ้า ประชาชนให้พ้นจากภัยพิบัติและความทุกข์ยากทั้งมวล ดังนั้นผู้ปกครองบ้านเมืองต้องมีตบะ คือมีความตั้งใจที่จะกำจัดความเกียจคร้าน และการทำผิดหน้าที่ทั้งปวง ต้องมุ่งกระทำกิจอันเป็นหน้าที่ที่พึงทำ ต้องอุทิศความรู้ความสามารถสติปัญญา และเวลา ทำหน้าที่บำบัดทุกข์บำรุงสุข ให้แก่ประชาชนโดยไม่เกียจคร้าน หรือย่นย่อต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งสิ้น

7. **อักโกธะ** หมายถึง ความไม่โกรธ ไม่เกรี้ยวกราด ลุอำนาจแก่ความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่างๆ ผิดพลาด ไม่มีความกำเริบภายใน คือความกลัดกลุ้มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือ การประทุษร้ายผู้อื่น ไม่มีจิตพยาบาทคิดมุ่งร้ายผู้อื่น

ผู้ที่เป็นหัวหน้าปกครองคนจำนวนมาก หรือปกครองประชาชนนั้น ถ้าแสดงความโกรธ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

ออกมาให้ปรากฏ หรือแม้เพียงทำหน้านิ่ว คิ้วขมวด หรือทำหน้าบึ้งหน้างอด้วยแล้ว จะทำให้เสียบุคลิกภาพ ดูไม่งามตา ทำให้ผู้พบเห็นเสื่อมศรัทธา จนกระทั่งหมดศรัทธาในตัวหัวหน้า

**8. อวิหิงสา** หมายถึง ความไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียน กระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่น ไม่ทำให้ตนเองเดือดร้อน ลำบากโดยไม่จำเป็น ไม่บีบคั้นกดขี่ประชาชนให้ได้รับความเดือดร้อน

ผู้ปกครองจะต้องมีความเมตตากรุณาต่อประชาชนและสรรพสัตย์ทั้งหลาย ไม่ปรารถนาจะก่อให้เกิดความทุกข์ความเดือดร้อนแก่ผู้ใดผู้หนึ่ง จะต้องไม่เบียดเบียนอาณาประชาราษฎรให้ได้รับความลำบากด้วยเหตุอันไม่สมควร

**9. ขันติ** หมายถึง ความอดทน อดกลั้น อดทนต่อความลำบากตรากตรำ เมื่อมีอารมณ์มายั่วให้อยากได้ อยากล้างผลาญ อยากเบียดเบียน ก็อดทนได้ ไม่ยอมละทิ้งหน้าที่ อุดมคติ และอุดมการณ์อันชอบธรรม ต้องรู้จักอดทน รู้จักรอคอย ไม่ใจร้อนวู่วาม

ผู้ปกครองประเทศ จะต้องอดทนต่อความโง่เขลาของผู้น้อย ผู้ใต้ปกครองด้วย เพราะผู้น้อยซึ่งเป็นผู้โง่เขลาเบาปัญญา ไร้ความสามารถมักชอบทำอะไรที่ก่อให้เกิดปัญหาอยู่เสมอ ผู้ปกครองบ้านเมืองจะต้องมีขันติให้มาก ยิ่งเป็นผู้หลักผู้ใหญ่มากเท่าใด มีตำแหน่งสูงส่งมากเท่าใด ก็จะต้องมีความอดทนมากเท่านั้น

**10. อวิโรธะ** หมายถึง ความไม่มีพิรุธ ไม่มีความบกพร่องในคุณธรรม ความไม่คลาดจากธรรม ไม่ปฏิบัติให้ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง

เมื่อผู้ปกครองรู้ว่าสิ่งที่ทำลงไปนั้นผิดพลาดก็ไม่ขืนทำ ไม่ดื้อดันทุรังทำทั้งๆ ที่รู้ว่าผิด ไม่ว่าจะผิดจากข้อที่ถูกที่ควร เช่น ผิดจากความยุติธรรม ความเป็นธรรม เช่น เมื่อประสบความเจริญหรือความเสื่อมก็รักษาอาการ กายวาจาให้คงที่ไม่ให้ขึ้นๆ ลงๆ เพราะยินดียินร้าย หากผู้ปกครองทำผิดด้วยอำนาจกิเลสความลำเอียง ผู้อยู่ใต้ปกครองย่อมได้รับความเดือดร้อน เพราะฉะนั้นผู้ปกครองบ้านเมืองจึงจำเป็นจะต้องมีใจประกอบด้วยธรรม มุ่งความถูกต้องเป็นหลัก มีความรับผิดชอบสูง พยายามทำการงานให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

3.2.2 พรหมวิหาร 4 ประการ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2545: 11-14) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมีพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่ เป็นผู้ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษา ได้พัฒนาตนแล้ว

1. ในสถานการณ์ที่เขาอยู่เป็นปกติ ก็ควรมี เมตตา คือ ความเป็นมิตร ไมตรี ความมีน้ำใจปรารถนาดี คิดหาทางสร้างสรรค์ความสุขความเจริญให้แก่เขาเรื่อยไป

2. ในสถานการณ์ที่เขาตกต่ำเดือดร้อน ก็ควรมี กรุณา คือ ความรู้สึกไหวตามความทุกข์ความเดือดร้อน หรือปัญหาของเขา และต้องการช่วยเหลือ ปลดเปลื้องให้เขาพ้นความทุกข์ความเดือดร้อนนั้น

3. ในสถานการณ์ที่เขาเขยิบสูงขึ้นไปในความดีงาม ความเจริญก้าวหน้า ก็ควรมี มุติทา หมายความว่า เมื่อเขาเปลี่ยนไปในทางสูงขึ้น ได้ดีมีสุข ทำสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ก็พลอยยินดีด้วย ช่วยส่งเสริมสนับสนุน

ในวงการงานตลอดจนการเป็นอยู่ทั่วไปนั้น เรื่องที่สำคัญมากก็คือ

- เมื่อคนมีปัญหา มีทุกข์เดือดร้อน เช่น เจ็บไข้ได้ป่วย หรือยากไร้ขาดแคลน ต้องมีกรุณาที่จะเอาใจใส่แก้ปัญหา
- เมื่อมีคนประสบผลสำเร็จในการทำสิ่งดีงาม ทำให้สิ่งต่างๆ พัฒนาก้าวหน้าไป ก็ต้องมีมุทิตาช่วยส่งเสริมสนับสนุน
- แต่ในยามปกติก็ต้องไม่ปล่อยปละละเลย ต้องเอาใจใส่ต่อการที่จะช่วยให้เขาอยู่ดีมีสุข เช่น มีสุขภาพดี อยู่ในวิถีทางของความสุขความเจริญ และการที่จะพัฒนาสืบต่อไป คือต้องมีเมตตาปรารถนาดี

4. ในสถานการณ์ที่เขาทำผิดหลักหรือละเมิดธรรม ก็ต้องมี อุเบกขา หมายความว่า เมื่อใดเขาทำอะไรไม่ถูกต้อง โดยละเมิดธรรม คือ ละเมิดต่อหลักการ หรือละเมิดต่อความถูกต้อง ทำให้เสียหลักการ เสียความเป็นธรรม เสียความชอบธรรม เป็นต้น ผู้นำจะต้องตั้งอยู่ในหลักที่เรียกว่า อุเบกขา คือการรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้าง

3.2.3 สัปปุริสธรรม 7 ประการ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2545: 24-27) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติในตัวของผู้นำ 7 ประการ ตามที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ ดังนี้

1. รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้หน้าที่ รู้งานกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ต้องมีหลักการ มีกฎกติกาที่ผู้นำจะต้องรู้ชัด และตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

2. รู้จุดหมาย ผู้นำจะต้องมีจุดหมายดีงามที่ชัดเจนให้แก่หมู่ชน และต้องมีจิตมุ่งสู่จุดหมายนั้นถ้าผู้นำไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปทางไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย

3. รู้จักตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองเป็นใคร มีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีความถนัดสติปัญญาความสามารถอย่างไร มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตน เตือนตนเอง และ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

คอยพัฒนาปรับปรุงตนเอง ให้มีคุณสมบัติมีความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไป ยิ่งบุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

4. รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่างๆ เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑอาชญา และการเก็บภาษีเป็นต้น การทำการต่างๆ ทุกอย่างต้องพอดี จึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง

5. รู้กาล คือ รู้จักลำดับ ระยะ เวลา จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสม ว่า แต่ละเรื่องควรดำเนินการเมื่อไหร่จึงจะเหมาะสม รู้จังหวะในการพูดจา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา

6. รู้ชุมชน คือ รู้สังคมโลก ประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อะไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร โดยเฉพาะเมื่อจะช่วยเหลือใคร ก็ต้องรู้ปัญหา ความต้องการของเขา เพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

7. รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่จะมาร่วมงานด้วย เพื่อปฏิบัติต่อบุคคลเหล่านั้นได้ถูกต้อง รู้ว่าจะต้องใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชม หรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเพาะเรื่องการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดความสามารถอย่างไร เพื่อที่จะเลือกใช้คนได้เหมาะสม

ซึ่งคุณธรรม 7 ประการนี้ แม้จะไม่มีคุณสมบัติอื่นข้ออื่นก็สามารถเป็นผู้นำได้ เพราะรู้องค์ประกอบและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ ที่จะจัดการให้ได้ผล สามารถจัดวางวิธีปฏิบัติการที่เหมาะสม เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง

**4. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theories)**

4.1 กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นของผู้นำ (Leadership Traits)

ในช่วงทศวรรษที่ 20-30 ผู้คนจะให้ความสนใจกับคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่จะเป็นผู้นำ ทฤษฎีที่เกิดในช่วงนี้เชื่อว่า คนสามารถเป็นผู้นำได้ เนื่องจากบุคลิก ลักษณะพิเศษ คือ มีกำลัง ความสามารถ ความกล้าหาญ สายตาอันยาวไกล และมีอำนาจในการโน้มน้าวใจผู้อื่น โดยเชื่อว่าคุณสมบัติเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีมาตั้งแต่เกิด ไม่ใช่สิ่งที่สร้างขึ้น ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวมีผลการศึกษาหลายชิ้นที่ไม่สนับสนุนความคิดนี้

อย่างไรก็ตามมีผลการศึกษาจำนวนค่อนข้างมาก ที่พบว่าคุณลักษณะเฉพาะตัวเด่นๆ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการเป็นผู้นำ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ลักษณะของผู้นำ คือคุณสมบัติส่วนบุคคล หรือบุคลิกภาพที่ผู้นำต้องพัฒนา ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพนับถือ เชื่อฟัง และพร้อมที่จะร่วมมือร่วมใจในการทำงาน (ทินพันธุ์ นาคะตะ 2543: 56)

Shelly Kirkpatrick และ Edwin Locks (อ้างถึงใน นิตย์ สัมมาพันธ์ 2546: 35-36) ได้สรุปคุณลักษณะเด่นของผู้นำที่จะประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. มีพลังสูง : มีความคิดริเริ่ม มุ่งมั่นตั้งใจ
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง : เชื่อมั่นไว้วางใจในตนเอง และมั่นใจในขีดความสามารถของตน
3. มีความสามารถในการคิด : มีสติปัญญาในการเก็บรวบรวมข้อมูลมาประมวลผล และตีความหมาย
4. มีความรู้ทางธุรกิจ : มีความรู้ความเข้าใจในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมของตน รวมทั้งมีความรู้พื้นฐานทางเทคนิค
5. มีความสามารถในการจูงใจคน : มีความสามารถในการชนะมิตร และจูงใจคนให้เกิดแรงพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
6. มีความยืดหยุ่น : สามารถปรับตัว และปรับสิ่งอื่นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และความต้องการของผู้ตาม
7. มีความซื่อสัตย์และโปร่งใส : เป็นคนที่ผู้อื่นไว้วางใจได้ มีความซื่อสัตย์ รักษาคำมั่นสัญญา เป็นที่พึ่งของบุคคลอื่นได้

Bass (1990 อ้างถึงใน สุธรรม พงศ์สำราญ 2548: 89-90) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ จำแนกเป็น 6 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถ อาทิ ความเฉลียวฉลาด ความพร้อม การวินิจฉัย
2. ความสำเร็จ อาทิ ความรู้
3. ความรับผิดชอบ อาทิ ความไว้วางใจ ความคิดริเริ่ม ความมั่นใจในตนเอง
4. การมีส่วนร่วม อาทิ การมีสังคม การให้ความร่วมมือ
5. สถานภาพ อาทิ ตำแหน่งทางสังคม ความกว้างขวาง
6. สถานการณ์ อาทิ ระดับของจิตใจ ความสนใจในผู้ติดตาม

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2548: 42-43) กล่าวว่านักบริหารที่จะทำหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง จะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญหามองการณ์ไกล มีความชำนาญในการใช้ความคิด (Conceptual skill)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

2. วิธูโร หมายถึง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค (Technical skill)

3. นิสสยสัมปันโน หมายถึง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skill)

หลวงวิจิตรวาทการ (2542 : 75-87) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของมหาบุรุษ (Great men หรือ Grands homes) 40 ประการ ได้แก่

1. อนามัย (Good Health)
2. ความเป็นผู้ไม่ตื่นเต้น (Calmness)
3. ความเป็นผู้มีใจเบิกบาน (Cheerfulness)
4. ความมุ่งหมาย (Aim)
5. ความเป็นผู้ไม่รู้จักหมดหวัง (Hopefulness)
6. ความไม่หวาดหวั่นต่อความยากลำบาก (Energy)
7. ความเป็นผู้มีหัวใจเข้มแข็ง (Strongmindedness)
8. ความเป็นผู้ตรงต่อเวลา (Exactitude)
9. ความเป็นคนขยันขันแข็ง (Activeness)
10. การทำการเสมอตนเสมอปลาย (Steadiness)
11. สมาธิ (Concentration)
12. ความกล้าหาญและไม่ท้อถอยในเมื่อทำอะไรไม่สำเร็จ (Courage)
13. วิธีการ (Method)
14. ความเป็นผู้มีระเบียบ (Orderliness)
15. ความไตร่ตรอง (Reflection)
16. ความเป็นคนละเอียดลออ (Thoroughness)
17. การหาเหตุผลให้ถูกต้อง (Right Reasoning)
18. ความวินิจฉัยที่ถูกต้อง (Good Judgment)
19. ความเชื่อในตนเอง (Self-Confidence)
20. ความรวดเร็ว (Rapidity)
21. ความสังเกต (Observation)
22. สัมปชัญญะ (Perception)
23. ความไม่หวาดกลัวต่อบุคคลอื่น (Positiveness)
24. การทำตนให้เป็นที่ต้องใจของคนอื่น (Charming Personality)
25. ความรู้จักกาลเทศะ (Tact)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

26. ความระมัดระวัง (Precaution)

27. ปฏิภาณ (Intuition)

28. ความป้องกันตัว (Self Defence)

29. กระทำตนให้คนเชื่อถือได้ (Trustworthiness)

30. การพูดแต่ความจริง (Truthfulness)

31. ความเป็นผู้ดี (Nobility)

32. การทำตนให้สมกับเกียรติยศ (Dignity)

33. ความรู้ (Knowledge)

34. ความจำ (Memory)

35. ความฝึกฝนตนเอง (Self-Culture)

36. มโนคติ (Imagination)

37. การช่วยตัวเอง (Self-Help)

38. การชนะตัวเอง (Self-Control)

39. การไม่ละทิ้งความพยายาม (Perseverance)

40. มโนมยิทธิ (Will Power)

โดยสรุปมี 5 ประการที่สำคัญที่สุด คือ ประการที่ 4 ความมุ่งหมาย ประการที่ 7 ความเป็นผู้มีหัวใจเข้มแข็ง ประการที่ 11 สมาธิ ประการที่ 19 ความเชื่อมั่นในตัวเอง และประการที่ 40 คือ มโนมยิทธิ

ดร.วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544 : 13-19) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะบางประการของการเป็นผู้นำไว้ดังนี้

1. แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่นศรัทธาในสิ่งที่ตนยึดถือต่อค่านิยมเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง กระตุ้นและก่อให้เกิดความทะเยอทะยาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์การได้

2. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด จะยึดเป้าหมายท้ายสุดอยู่ในใจเสมอ คือมุ่งสร้างผลกระทบทางบวก ผู้นำต้องมีความสามารถในการพินิจพิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งในและนอกองค์การ

3. มีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) ต้องทำการตัดสินใจที่เหมาะสม ทันการ และต้องตัดสินใจภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

4. แสดงความใส่ใจ (Focus) ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจและสนใจในบางเรื่องและทีละเรื่อง ผู้นำไม่ควรใส่ใจ เสียเวลาในทุกเรื่องขององค์กร หรือให้ความสำคัญในบางเรื่องเท่ากันหมด

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

การจัดลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วนของงานที่ทำ จึงมีความหมายมาก

5. สร้างความประทับใจเป็นส่วนตัว (Personal touch) ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักการใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการได้อย่างถูกกาลเทศะ รู้จักเสริมสร้างขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

6. มีความสามารถในการสื่อสารและเก่งคน (Communication and people skills) ผู้นำที่ฉลาดต้องเป็นผู้ฟังที่ดีอย่างกระตือรือร้น ใส่ใจ ไม่พูดขัด พูดชี้นำ ต้องเป็นคู่สนทนาที่ดี แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม มีความสามารถให้ข้อมูลสะท้อนกลับด้วยปิยวาจาและสร้างสรรค์

7. การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Everforward) ลักษณะการทำงานของผู้นำที่ดี คือไม่รู้เหนื่อย มีพลัง มีการเคลื่อนไหวเป็นพลวัตอยู่เสมอ สามารถคืนสุขภาพจิตสู่สภาพปกติได้เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์วิกฤติ ความเครียด ต้องเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ มองโลกในแง่ดีอยู่เสมอ

**ตาราง 1 แสดงถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ**

| | |
|---|---|
| **1. คุณลักษณะทางกายภาพ( Physical Characteristics )** | 1.1 ชอบทำงาน ( Activity )<br>1.2 มีพละกำลัง ( Energy ) |
| **2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background)** | 2.1 มีการพัฒนายกระดับทางสังคม (Mobility) |
| **3. ความฉลาดและความสามารถ (Intelligence and Ability)** | 3.1 มีความรู้ (Knowledge)<br>3.2 มีวิจารณญาน (Judgment) ความสามารถทางการตัดสินใจ (Decisiveness)<br>3.3 มีความคล่องแคล่วในการสื่อสาร(Fluency of Speech) |
| **4. บุคลิกภาพ (Personality)** | 4.1 มีความตื่นตัว (Alertness)<br>4.2 มีความคิดริเริ่ม (Originality) ,มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)<br>4.3 มีความซื่อสัตย์และมีศีลธรรมสูง (Personal Integrity )<br><br>มีความประพฤติถูกต้องตามหลักจริยธรรม (Ethical Conduct) |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| | มีความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) |
| **5. คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน ( Work-Related Characteristics)** | 5.1 มีแรงขับที่ต้องการประสบความสำเร็จ (Achievement Drive) ปรารถนาที่จะเหนือผู้อื่น (Desire to Excel)<br>5.2 มีความรับผิดชอบ (Drive for Responsibility)<br>5.3 มีการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย (Responsibility in Pursuit of Goals)<br>5.4 มุ่งงาน (Task Orientation) |
| **6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics)** | 6.1 มีความสามารถให้ผู้อื่นมาทำงานร่วมกัน (Ability to Enlist)<br>6.2 มีการให้ความร่วมมือกับองค์การ (Cooperativeness)<br>6.3 เป็นผู้ที่รู้จักของบุคคลอื่น (Popularity),มีเกียรติภูมิ, ศักดิ์ศรี (Prestige)<br>6.4 ชอบสังคม (Sociability) ,มีทักษะในการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Skills)<br>6.5 มีส่วนร่วมกับสังคม (Social Participation)<br>6.6 มีวาทศิลป์ (Tact), มีความสามารถในการเจรจา (Diplomacy) |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

Stogdill (1948) ได้สำรวจงานวิจัยกว่า 100 ชิ้น พบว่า แนวคิดเชิงคุณลักษณะไม่สามารถอธิบายถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้เสมอไปยังขึ้นอยู่กับตัวแปรอื่น เช่น สถานการณ์ ( Situation )

แต่อย่างไรก็ตามงานวิจัยระยะหลังยังคงยืนยันคุณลักษณะบางประการที่ยังคงสำคัญต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นในตัวเอง ( Self – Confidence ) หมายถึง ความเชื่อมั่นในวิจารณญานการตัดสินใจ ในแนวความคิดและการตัดสินใจของตน ผู้นำที่ดีจะแสดงออกถึงความสามารถของตนเองอย่างแน่นอน และผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความเชื่อมั่นและให้การเคารพยกย่อง จึงก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน นำไปสู่การบรรลุภารกิจขององค์การ แต่ผู้นำที่ไม่มีความมั่นใจแต่ยังคงดำเนินการต่อไปโดย

หวังว่างานทุกอย่างจะราบรื่นในท้ายที่สุดการดำเนินงานนั้นก็จะล้มเหลว ดังนั้นความเชื่อมั่นจึงเป็นคุณลักษณะประการหนึ่งที่ทำให้ผู้นำสามารถเผชิญสิ่งท้าทายทั้งหลายได้

2. ความซื่อสัตย์ ( Honesty / Integrity ) หมายถึง ความสัตย์จริงและความไม่หลอกลวง โดยนัยเป็นการเปิดเผย และการรักษาคำพูด คุณความดีข้อนี้เป็นพื้นฐานความเชื่อถือ (Trust) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักจะทำในสิ่งที่พูดอย่างเคร่งครัดและมั่นคงต่อคำพูดของตน

3. แรงผลักดัน (Drive) หมายถึง พลังผลักดันภายในเพื่อให้เกิดการจูงใจให้ตนเองสร้างความพยายามอย่างสูงผู้นำที่มีแรงผลักดันสู่ความสำเร็จจะมีพละกำลังและมีความมุ่งมั่นอย่างสูงแสดงออกถึงความทะเยอทะยานความริเริ่มอย่างสม่ำเสมอที่จะบรรลุเป้าหมายของตน ผู้นำที่สามารถก้าวขึ้นไปสู่ระดับสูงสุดมักเพราะว่าตนเองจะมีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายอย่างแข็งขัน ความทะเยอทะยานจะทำให้เขากำหนดเป้าหมายอย่างท้าทายและริเริ่มหาแนวทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นแรงผลักดันที่เข้มแข็งจะเกี่ยวข้องกับพละกำลังที่มีสูง

4.2 กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Leadership Behaviors)

แนวคิดสำคัญตามทฤษฎีพฤติกรรม คือความเป็นผู้นำสามารถสอนกันได้ เชื่อว่า ความสำเร็จของผู้นำในการปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เขากระทำมากกว่าคุณลักษณะเด่นของเขา

รศ.สุธรรม พงศ์สำราญ (2548: 13-14) ได้แบ่งประเภทของผู้นำ ตามพฤติกรรม ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตนิยม (Autocratic Leadership) คือ ผู้นำที่มีลักษณะรวมอำนาจหน้าที่ ในการตัดสินใจแก้ปัญหา หรือการติดต่อสื่อสารจะยึดถือความคิดเห็นของตนเป็นหลัก ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic or Participative Leadership) คือ ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire or Free-rein Leadership) คือ ผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานเอง โดยผู้บังคับบัญชามิได้ควบคุมดูแลใกล้ชิด ซึ่งอาจทำให้งานไม่สามารถสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการได้

ศ.ดร.ทินพันธุ์ นาคะตะ (2543: 54-55) กล่าวว่า การพิจารณาแบบต่างๆ ของผู้นำนั้น อาจพิจารณาได้จากวิธีที่ผู้นำได้มาซึ่งอำนาจ และวิธีที่ใช้อำนาจ ดังนี้

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

1. พิจารณาจากวิธีที่ได้มาซึ่งอำนาจ แบ่งออกเป็น 3 แบบ

แบบที่ 1 ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leaders) ผู้นำได้อำนาจมาจากตัวกฎหมาย หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด มากกว่าอำนาจที่เกิดจากตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อฟังก็เป็นเพราะผู้นำอยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า

แบบที่ 2 ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leaders) ผู้นำมีอำนาจ หรือบุคลิกภาพที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือ และยอมเชื่อฟังคำสั่ง เป็นอำนาจที่เกิดจากตนเอง อาจมีอำนาจตามกฎหมายหรือไม่มีก็ได้

แบบที่ 3 ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leaders) ผู้นำมีอำนาจในตนเองเช่นเดียวกับแบบที่ 2 ต่างกันตรงที่ ผู้นำแบบที่ 3 มีลักษณะที่จะก่อให้เกิดเอกภาพในสังคม องค์กร หรือในด้านการบริหารงาน

2. พิจารณาจากวิธีที่ใช้อำนาจ แบ่งออกเป็น 3 แบบ

แบบที่ 1 ผู้นำแบบอัตนิยม (Autocratic Leadership) ผู้นำมักตั้งตัวเป็นผู้บงการ ให้เชื่อฟังโดยเด็ดขาด กำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย และสั่งการด้วยตนเอง

แบบที่ 2 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Free-rein Leadership) ผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการวินิจฉัยสั่งการอย่างเต็มที่ โดยผู้นำจะมีการควบคุมน้อยมาก

แบบที่ 3 ผู้นำแบบประชานิยม (Democratic Leadership) มีการประมวลความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากคณะบุคคล จากการประชุมร่วมกัน นโยบายและคำสั่งมีลักษณะเป็นของคณะบุคคลโดยใช้เสียงข้างมาก

Kurt Lewin และคณะ (อ้างถึงใน นิตย์ สัมมาพันธ์ 2546: 36-37)ได้ทำการเปรียบเทียบผู้นำที่ชอบใช้อำนาจเด็ดขาด ผู้นำที่ชอบวิธีประชาธิปไตย และผู้นำแบบเสรีนิยม ได้ผลการศึกษาดังนี้

ผู้นำแบบเผด็จการ มักตัดสินใจด้วยตัวคนเดียว ให้พนักงานได้รับรู้แต่เพียงงานที่ตนต้องทำเท่านั้น

ผู้นำแบบประชาธิปไตย มักเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้กลุ่มได้กำหนดวิธีการทำงาน แจ้งเป้าหมายโดยรวมของงานให้ทุกคนได้รับทราบ

ผู้นำแบบเสรีนิยม โดยทั่วไปมักให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมเฉพาะที่จำเป็น หลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลป้อนกลับ

ซึ่งจากผลการศึกษาผู้นำทั้ง 3 แบบ คณะวิจัยของ Lewin พบว่าภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมให้ผลงานที่อ่อนด้อยที่สุด และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นพฤติกรรมที่ดีที่สุด

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

4.3 กลุ่มทฤษฎีของผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership)

แนวคิดสำคัญของทฤษฎีตามสถานการณ์นี้ คือ ความสำเร็จของผู้นำขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นจะปรับพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสถานการณ์ตรงหน้าได้หรือไม่ โดยเชื่อว่าแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์หนึ่งอาจไม่เหมาะกับอีกสภาพการณ์หนึ่งก็ได้

Ken Blanchard (อ้างถึงใน นิตย์ สัมมาพันธ์ 2546: 45-46) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมลักษณะต่างๆ ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องปรับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ นอกจากนี้ยังเชื่อว่าลูกน้องกลุ่มเดิมมักจะมีความเปลี่ยนแปลงในด้านความพร้อมไปตามกาลเวลา ดังนั้น หัวหน้าจะต้องปรับพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

Blanchard อ้างว่าปัจจัยประกอบการเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม มี 3 อย่าง คือ

- ลักษณะผู้นำ บุคคลนั้นมักกระทำตัวแบบใดในการนำผู้อื่น และมีทรรศนะต่อผู้ตามอย่างไร
- ลักษณะผู้ตาม ผู้นำต้องพิจารณาภาวะผู้นำของผู้ตามว่าเป็นแบบใด มีความสามารถแค่ไหน
- สถานการณ์ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่าลักษณะงานนั้นมีความสำคัญ เร่งด่วนแค่ไหน

จากปัจจัยทั้ง 3 นี้ Blanchard ได้นิยามภาวะผู้นำขึ้นมาใหม่ 4 อย่าง ได้แก่ 1. แบบบงการ คือผู้นำที่ชอบอออกคำสั่ง 2. แบบครูฝึก คือสั่งงานและคอยให้ความช่วยเหลือ 3. แบบสนับสนุน ผู้นำจะให้การสนับสนุนมาก แต่ไม่ค่อยสั่งการหรือชี้นำ 4. แบบมอบหมายงาน ลักษณะนี้จะไม่ค่อยให้คำสั่งหรือช่วยเหลือ เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูงอยู่แล้ว

Vroom-Jago (อ้างถึงใน นิตย์ สัมมาพันธ์ 2546: 50-51) ให้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์แบบมีส่วนร่วมว่า ผู้นำที่มีน้ำยา คือบุคคลที่สามารถเลือก และทำตามทางเลือกด้วยวิธีการตัดสินใจที่เหมาะสมที่สุด จากทางเลือก ดังนี้

- การตัดสินใจแบบใช้อำนาจ คือวิธีการตัดสินใจโดยผู้นำแต่เพียงผู้เดียว แล้วจึงแจ้งให้กลุ่มลูกน้องได้รับรู้ การมีส่วนร่วมจะถูกลดลงจนแทบไม่มีเลย

- การตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ เป็นการตัดสินใจโดยผู้นำเพียงผู้เดียว ภายหลังจากการสอบถามข้อมูล และความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว
- การตัดสินใจโดยกลุ่ม สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและลงมือทำด้วยกัน

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

มีการลงมติเป็นเอกฉันท์

สำหรับผู้นำที่ต้องการประสบความสำเร็จด้วยการใช้วิธีการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น สิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้นำในการจัดการกระบวนการตัดสินใจอย่างมีผลสัมฤทธิ์มี 2 ด้าน คือ

- ผู้นำจะต้องรู้ดีว่าในสถานการณ์ใดควรใช้วิธีการใด
- ผู้นำจะต้องสามารถใช้ประโยชน์จากวิธีตัดสินใจนั้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4.4 กลุ่มทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bernard M. Bass และคณะผู้ร่วมงาน (อ้างถึงใน นิตย์ สัมมาพันธ์ 2546: 52-55) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 2 อย่าง ได้แก่ ผู้นำการปฏิบัติ และผู้นำการปฏิรูป ดังนี้

ผู้นำการปฏิบัติ (Transactional Leaders) มีบทบาทในการจูงใจให้ลูกน้องปฏิบัติงานตามความคาดหวังของหัวหน้า โดยผู้นำเหล่านี้จะให้ความช่วยเหลือลูกน้องให้ตระหนักในงานที่ตนรับผิดชอบ มีความมั่นใจในการทำงาน สามารถระบุเป้าหมายงานได้

ผู้นำการปฏิรูป (Transformational Leaders) มีลักษณะเด่นที่แตกต่างจากผู้นำการปฏิบัติ คือ ผู้นำการปฏิรูปสามารถจูงใจให้บุคคลต่างๆ สามารถทำงานได้เหนือความคาดหมาย ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ลูกน้อง

ทั้งนี้ ภาวะผู้นำการปฏิรูป ต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ 1. เก่ง-ดี-มีเสน่ห์ โดยเก่งในด้านการพูด เขียน การใช้วิจารณญาณ 2. มีการมอบหมายงานตามขีดความสามารถของแต่ละคน 3. มีการกระตุ้นภูมิปัญญา ให้ลูกน้องเกิดความคิดสร้างสรรค์

ผู้นำการปฏิรูป คือ ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิม จนมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

4.5 หลักของการเป็นผู้นำ (อ้างถึงใน นพพร พุกกะพันธุ์ 2544: 19)

| | |
|---|---|
| L = LOVE | รักความยุติธรรม หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา และความรักเยี่ยงมนุษย์ |
| E = EDUCATION | ผู้นำต้องมีคุณสมบัติด้านการศึกษา ประสบการณ์ |
| A = ADAPTABILITY | ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้า |

| | |
|---|---|
| D = DECISIVENESS | มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถตัดสินปัญหาได้อย่างรวดเร็ว |
| E = ENTHUSIASM | มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังจริงใจ |
| R = RESPONSIBILITY | มีความรับผิดชอบในผู้อื่น แม้จะโดนตำหนิก็ตาม มีความรับผิดชอบในงาน |
| S = SACRIFICE & SINCERE | เสียสละอุทิศประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมด้วยความจริงใจ และจริงจัง |
| H = HARMORIZE | เสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีต่อเพื่อนร่วมงาน |
| I = INTELLECTUAL CAPACITY | มีความคิดริเริ่ม มีไหวพริบทันคน ทันเหตุการณ์ |
| P = PERSUASIVENESS | ความสามารถในการจูงใจคน |

**5. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำแนวพุทธ (Buddhist Leadership) กับทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theories)**

| ภาวะผู้นำแนวพุทธ (Buddhist Leadership) | ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ(Leadership Theories) |
|---|---|
| **-คุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำตามที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้** มีดังนี้ 1. ขมา (patience ; forbearance) ได้แก่ ความอดทน 2. ชาคริยะ (waking ; watching ; vigil) ได้แก่ ความตื่นตัวรู้เท่าทันเหตุการณ์ความเป็นไปของโลกของสังคม 3. อุฏฐานะ (exertion ; manly vigour) ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร 4. สังวิภาคะ (distribution ; partition) ได้แก่ การรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่รู้จักแบ่งปัน 5. ทยา (mercy ; compassion) ได้แก่ ความเมตตากรุณา ความเอื้ออารี และ 6. อิกขณา (looking) ได้แก่ ความสอดส่องเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา<br>**- คุณสมบัติของผู้นำ และการเป็นผู้นำของพระพุทธองค์ที่ได้ตรัสไว้เอง ดังนี้** ประการแรก พระพุทธองค์ตรัสว่า *"เราเป็นกัลยาณมิตรของ* | **1. กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นของผู้นำ (Leadership Traits)** Stogdill (1948) 1. ความเชื่อมั่นในตัวเอง ( Self – Confidence ) หมายถึง ความเชื่อมั่นในวิจารณญานการตัดสินใจ ในแนวความคิดและการตัดสินใจของตน 2. ความซื่อสัตย์ ( Honesty / Integrity ) หมายถึง ความสัตย์จริงและความไม่หลอกลวง โดยนัยเป็นการเปิดเผย และการรักษาคำพูด 3. แรงผลักดัน (Drive) หมายถึง พลังผลักดันภายในเพื่อให้เกิดการจูงใจให้ตนเองสร้างความพยายามอย่างสูง |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| *สัตว์ทั้งหลาย อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร สัตว์ทั้งหลายก็พ้นไปได้จากทุกข์ทั้งปวง"* ประการที่ 2 ความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้านั้นแสดงออกในลักษณะอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นผู้ค้นพบมรรคา หรือค้นพบทางทรงเป็นผู้รู้ทาง หมายถึงพระพุทธเจ้าเป็นผู้ที่จะสามารถช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ ผู้นำจะต้องรู้จุดหมายชัดเจน และรู้ทางที่จะดำเนินไปสู่จุดหมายนั้น ประการต่อไป พระพุทธเจ้าทรงมีลักษณะอีกประการหนึ่งแห่งความเป็นผู้นำ นั่นคือ พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ที่ช่วยให้คนทั้งหลายได้ศึกษา เรียนรู้ หรือฝึกฝนตนเอง จนกระทั่งสามารถที่จะข้ามพ้นความทุกข์หรือปัญหาไปถึงจุดหมายได้ | |
| **- คุณธรรมในการบริหารคน คือ** (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 1. ปัญญา 2. ขันติ 3. สัจจะ 4. เมตตา 5. ทาน 6. อุเบกขา 7. ศีล 8. วิริยะ 9. อธิษฐาน 10. เนกขัมมะ<br>**- บารมีธรรมในการบริหารงาน คือ** (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 1. ศรัทธา 2. วิริยะ 3. สติ 4. สมาธิ 5. ปัญญา | **2. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Leadership Behaviors)** Kurt Lewin และคณะได้ผลการศึกษาดังนี้<br>1. ผู้นำแบบเผด็จการ มักตัดสินใจด้วยตัวคนเดียว ให้พนักงานได้รับรู้แต่เพียงงานที่ตนต้องทำเท่านั้น 2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย มักเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้กลุ่มได้กำหนดวิธีการทำงาน แจ้งเป้าหมายโดยรวมของงานให้ทุกคนได้รับทราบ<br>3. ผู้นำแบบเสรีนิยม โดยทั่วไปมักให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมเฉพาะที่จำเป็น หลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลป้อนกลับ |
| **- สัปปุริสธรรม 7 ประการ** ประกอบด้วย 1. ความเป็นผู้เหตุ คือ สามารถพิจารณาหาเหตุของสิ่งต่างๆ ได้ 2. ความเป็นผู้รู้ผล คือ สามารถพิจารณาหาผลของสิ่งต่างๆได้ 3. ความเป็นผู้รู้ตน คือ | **3. กลุ่มทฤษฎีของผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership)** Blanchard ได้นิยามภาวะผู้นำขึ้นมาใหม่ 4 อย่าง ได้แก่ 1.แบบบงการ คือ ผู้นำที่ชอบออกคำสั่ง 2. แบบครูฝึก |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| สามารถพิจารณาถึงสภาพแท้จริงของตนได้ อาทิ ดี ชั่ว สามารถหรือไม่สามารถ 4. ความรู้จักประมาณ คือ รู้ความพอเหมาะ พอดี ในสิ่งทั้งหลาย 5. ความเป็นผู้รู้กาล คือ รู้เวลา และโอกาสอันควร 6. ความเป็นผู้รู้จักประชุมชน คือ รู้ว่าบุคคลต้องการอะไร และควรปฏิบัติตนอย่างไร7. ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล คือ รู้ว่าควรใช้บุคคลใด ปฏิบัติกับบุคคลนั้นอย่างไร | คือ สั่งงานและคอยให้ความช่วยเหลือ 3.แบบสนับสนุน ผู้นำจะให้การสนับสนุนมาก แต่ไม่ค่อยสั่งการหรือชี้นำ 4. แบบมอบหมายงาน ลักษณะนี้จะไม่ค่อยให้คำสั่งหรือช่วยเหลือ เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูงอยู่แล้ว |
| - **พรหมวิหาร 4 ประการ** ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมีพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่ เป็นผู้ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษา ได้พัฒนาตนแล้ว กล่าวคือ<br>1. **เมตตา** คือ ความเป็นมิตร ไมตรี ความมีน้ำใจ ปรารถนาดี คิดหาทางสร้างสรรค์ความสุขความเจริญให้แก่เขาเรื่อยไป 2. **กรุณา** คือ ความรู้สึกไหวตามความทุกข์ ความเดือดร้อน หรือปัญหาของเขา และต้องการช่วยเหลือ ปลดเปลื้องให้เขาพ้นความทุกข์ความเดือดร้อนนั้น 3. **มุทิตา** หมายความว่า เมื่อเขาเปลี่ยนไปในทางสูงขึ้น ได้ดีมีสุข ทำสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ก็พลอยยินดีด้วย ช่วงส่งเสริมสนับสนุน 4. **อุเบกขา** หมายความว่า เมื่อใดเขาทำอะไรไม่ถูกต้อง โดยละเมิดธรรม คือ ละเมิดต่อหลักการ หรือละเมิดต่อความถูกต้อง ทำให้เสียหลักการ เสียความเป็นธรรม เสียความชอบธรรม เป็นต้น ผู้นำจะต้องตั้งอยู่ในหลักที่เรียกว่า อุเบกขา คือ การรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เข้าข้าง<br>- **ทศพิธราชธรรม 10 ประการ** ประกอบด้วย1. | **4. กลุ่มทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง** Bernard M. Bass และคณะผู้ร่วมงานได้แบ่งผู้นำออกเป็น 2 อย่าง ได้แก่ 1. ผู้นำการปฏิบัติ และผู้นำการปฏิรูป ดังนี้ ผู้นำการปฏิบัติ (Transactional Leaders) มีบทบาทในการจูงใจให้ลูกน้องปฏิบัติงานตามความคาดหวังของหัวหน้า โดยผู้นำเหล่านี้จะให้ความช่วยเหลือลูกน้องให้ตระหนักในงานที่ตนรับผิดชอบ มีความมั่นใจในการทำงาน สามารถระบุเป้าหมายงานได้ 2. ผู้นำการปฏิรูป (Transformational Leaders) มีลักษณะเด่นที่แตกต่างจากผู้นำการปฏิบัติ คือ ผู้นำการปฏิรูปสามารถจูงใจให้บุคคลต่างๆ สามารถทำงานได้เหนือความคาดหมาย ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ลูกน้อง ภาวะผู้นำการปฏิรูป ต้องมีสมบัติที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ 1.เก่ง-ดี-มีเสน่ห์ โดยเก่งในด้านการพูดเขียน การใช้วิจารณญาณ 2.มีการมอบหมายงานตามขีดความสามารถของแต่ละคน<br>3. มีการกระตุ้นภูมิปัญญา ให้ลูกน้องเกิดความคิดสร้างสรรค์ |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| ทาน (charity) คือ การให้ สละทรัพย์สิ่งของช่วยเหลืออาณาประชาราษฎร์ 2. ศีล (high moral character) คือ ความประพฤติดีงามทางกายและวาจา 3. ปริจาคะ (self – sacrifice) คือ การบริจาคเสียสละ ความสุขสำราญส่วนตัว 4. อาชชวะ (honesty ; integrity) คือความซื่อตรง ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริตเที่ยงธรรม 5. มัททวะ (kindness and gentleness) คือ ความอ่อนโยน มีอัธยาศัยไม่หยาบกระด้าง 6. ตปะ (self – control ; non – indulgence) คือ ความทรงเดช มุ่งมั่นแต่บำเพ็ญเพียรทำกิจให้สมบูรณ์ บริบูรณ์ 7. อักโกธะ (non – anger ; nonfury) คือ ความไม่โกรธ วินิจฉัยสั่งการด้วยความสุขุมรอบคอบ 8. อวิหิงสา (non – oppression) คือ ความไม่เบียดเบียน ไม่บีบคั้นกดขี่ไม่ใช่อำนาจ ขาดความกรุณา 9. ขันติ (forvearance; tolerance) คือ ความอดทนต่อกิจการงานที่ตรากตรำลำบาก ไม่ท้อถอย ไม่หมดกำลังใจ 10. อวิโรธนะ (non – deviation from righteousness) คือ ไม่ประพฤติให้คลาดเคลื่อนวิปริตผิดทำนองคลองธรรม | |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**6. ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ในการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ยังไม่มีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครโดยตรง จึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธ ซึ่งมีดังนี้

สุรศักดิ์ ม่วงทอง (2543) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยโดยแบ่งเป็น**ผลการศึกษาภาคเอกสารพบว่า** หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับ “ผู้นำ” ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก ได้แก่ อัคคัญญสูตร

จักกวัตติสูตร กูฏทันตสูตร มหาโคปาลสูตร และจูฬโคปาลสูตร เนื้อหาของพระสูตรได้กล่าวถึงผู้นำตามนัยของกำเนิดที่มาเชิงอุดมคติ ส่วนหลักพุทธธรรมที่แสดงถึง "ภาวะผู้นำ" มีปรากฏในพระสูตร คือ ลักขณสูตร สัปปุริสสูตร นอกจากนี้จะพบหลักพุทธธรรม เช่น พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 อคติ 4 พละ 5 สัปปุริสธรรม 7 ทศพิธราชธรรม 10 ของกษัตริย์ เป็นต้น ได้นิยามคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำในฐานะเป็นอุดมคติที่ผู้ใต้ปกครองปรารถนา และเป็นจุดหมายของสังคมตามหลักพุทธธรรม สิ่งที่ปรากฏงกล่าวสามารถพิจารณาได้จากคุณลักษณะ คุณสมบัติ โภคสมบัติ ทางกายภาพ เช่น มหาปุริสลักษณะ 32 ประการ เป็นต้น

ส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ ได้อ้างถึง คุณธรรมที่เป็นภาระหน้าที่อันเป็นข้อปฏิบัติหรือพันธะกรณีที่เป็นเงื่อนไขผูกพันบุคคล ผู้เสียสละ อุทิศตน บำเพ็ญบารมี ในฐานะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ดังปรากฏนราชสังคหวัตถุ 4 ทศพิธราชธรรม 10 จักรวรรดิวัตร 12

คุณสมบัติของผู้นำและภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม มีดังนี้ คุณสมบัติของผู้นำตามที่ปรากฏในพระไตรปิฎกนั้น มีกล่าวไว้หลายประการ เช่น สัตบุรุษและมหาปุริสลักษณะ เป็นต้น ดังข้อความในกปิชาดก กล่าวว่า "อันคนพาลถึงจะมีกำลังปกครองหมู่คณะไม่ดีเลยเพราะไม่เป็นประโยชน์แก่ญาติทั้งหลาย เหมือนนกกระทา ผู้ไม่เป็นประโยชน์แก่พวกปกครองหมู่คณะทั้งหลายเหล่าฉะนั้น ส่วนนักปราชญ์มีกำลังปกครองหมู่คณะดีมาก เพราะว่าเป็นประโยชน์แก่ญาติทั้งหลายเหมือนท้าววาสะผู้เป็นประโยชน์แก่เทวดาชั้นดาวดึงส์ทั้งหลายฉันนั้น ผู้ใดพิจารณาเห็นศีล ปัญญาและสุตะในตน ผู้นั้นย่อมประพฤติประโยชน์ได้ทั้งสองฝ่ายคือทั้งตนและผู้อื่น" โดยคุณธรรมของผู้นำ ผู้นำจะต้องกอปรด้วยธรรมสำหรับการประพฤติปฏิบัติของผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง ได้แก่ พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ หรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพรหม ซึ่งพระธรรมปิฎก (ประยุทธ ปยุตโต) ( 2528: 148 – 149) ได้ให้อรรถาธิบาย ดังนี้ 1. เมตตา (loving - kindness) ความรัก คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข 2. กรุณา (compassion) ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคน และสัตว์ทั้งปวง 3. มุทิตา (sympathetic joy) ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุขก็มีใจแช่มชื่น เบิกบาน เมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย 4. อุเบกขา (equanimity) ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามความเป็นจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคงเที่ยงตรงดุจตราชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัย วางตน และปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม

ผลการศึกษาภาคสนาม พบว่า ผลการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับผู้นำหรือภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ที่พึงประสงค์โดยเปรียบเทียบกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของผู้นำท้องถิ่น ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า

| คุณธรรมของผู้นำในทางพระพุทธศาสนา | การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมของผู้นำท้องถิ่น |
|---|---|
| 1. ทาน (charity) คือ การให้ สละทรัพย์สิ่งของช่วยเหลืออาณาประชาราษฎร์ | - รู้สึกสงสารคนที่มีฐานะด้อยกว่าและให้การช่วยเหลือเมื่อมีโอกาส ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 34.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 51.33 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 8 |
| 2. ศีล (high moral character) คือ ความประพฤติดีงามทางกายและวาจา | - ใช้หลักศีล 5 ในการปกครองชุมชนท้องถิ่น ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 60 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 36 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 4 |
| 3. ปริจาคะ (self – sacrifice) คือ การบริจาคเสียสละ ความสุขสำราญส่วนตัว | - ชักชวนชาวบ้านร่วมกันบริจาคสิ่งของที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 31.33 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 52.67 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 16 |
| 4. อาชชวะ (honesty ; integrity) คือความซื่อตรง ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริตเที่ยงธรรม | - ไม่สนับสนุนในสิ่งที่ผิดต่อการปกครอง กฎหมาย จารีตประเพณี ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 63.33 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 34 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 2.67<br>- หากพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 38.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 55.33 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 6<br>- การทำงานของส่วนรวมสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้ ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 40.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 52 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 7.33<br>- ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 66 ปฏิบัติบางครั้ง |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| | จำนวนร้อยละ 30.67 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 3.33 |
| 5. มัททวะ (kindness and gentleness) คือ ความอ่อนโยน มีอัธยาศัย ไม่หยาบกระด้าง | - ทำงานโดยประสานงานหรือมีทีมงานในการทำงานได้ดี ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 20.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 47.33 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 32<br>- แนะนำสั่งสอนแก่ผู้อื่นในเรื่องการพัฒนาชุมชนได้ ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 38.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 52.67 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 8.67 |
| 6. ตปะ (self – control ; non – indulgence) คือ ความทรงเดช มุ่งมั่นแต่บำเพ็ญเพียร ทำกิจให้สมบูรณ์ บริบูรณ์ | - เมื่อมีการร้องเรียนของชุมชนได้เสนอให้มีการตรวจสอบทุกครั้ง ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 64.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 21.33 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 14<br>- ใช้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับงานที่ทำ ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 44.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 48 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 7.33 |
| 7. อักโกธะ (non – anger ; nonfury) คือ ความไม่โกรธ วินิจฉัยสั่งการด้วยความสุขุมรอบคอบ | -ระงับความโกรธได้เมื่อปฏิบัติในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 24 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 58.67 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 17.33<br>- หักห้ามใจตัวเองในสิ่งที่ไม่ควรได้ ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 21 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 61.33 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 17 |
| 8. อวิหิงสา (non – oppression) คือ ความไม่เบียดเบียน ไม่บีบคั้นกดขี่ไม่ใช่อำนาจ ขาดความกรุณา | - ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น ตามอำนาจหน้าที่ของตน ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 32 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 56 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 17<br>- ส่งเสริมการรักษาจารีตประเพณีของท้องถิ่นเป็นอย่างดี ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 59.33 ปฏิบัติ |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| | บางครั้ง จำนวนร้อยละ 34.67 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 6 |
| 9. ขันติ (forvearance; tolerance) คือ ความอดทนต่อกิจการงานที่ตรากตรำลำบาก ไม่ท้อถอย ไม่หมดกำลังใจ | - มีความอดทนในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 46 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 50 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 4<br>- มีความกล้าหาญในการแก้ไขต่อสิ่งที่เป็นภัยของสังคม ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 65.33 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 28 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 6.67 |
| 10. อวิโรธนะ (non – deviation from righteousness) คือ ไม่ประพฤติให้คลาดเคลื่อน วิปริตผิดทำนองคลองธรรม | - ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 64.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 32 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 3.33<br>- ได้มีการวางแผน/เป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 36 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 54 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 0<br>- ให้การสนับสนุนบุคคลที่ทำความดีทุกครั้ง ปฏิบัติทุกครั้ง จำนวนร้อยละ 67.67 ปฏิบัติบางครั้ง จำนวนร้อยละ 27.33 ไม่ปฏิบัติเลย จำนวนร้อยละ 8 |

สุชาติ โจมเสนาะ (2545) ได้ทำงานวิจัย เรื่อง "การศึกษาภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยจริยธรรม : กรณีศึกษาชีวิตและผลงานของ ศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์" **ผลการวิจัยภาคเอกสาร**พบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ 1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ สรุปได้ว่า ทฤษฎีลักษณะผู้นำ หมายถึง บุคคลบางคนซึ่งเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะบางประการที่จะช่วยสนุบสนุนให้เขาเป็นผู้นำได้ เช่น บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ คุณลักษณะด้านสังคมและคุณลักษณะด้านกายภาพ ส่วนทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ถึงแบบและความสำเร็จของความเป็นผู้นำ เช่น พฤติกรรมของผู้นำแบบเผด็จการ พฤติกรรมของผู้นำแบบประชาธิปไตย และพฤติกรรมของผู้นำแบบเสรีนิยม โดยทั้งสองทฤษฎีนั้นสรุปว่า ผู้นำ
ที่พึงประสงค์ต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ 1. ความสมบูรณ์ด้านสติปัญญา
2. ความเข้มแข็งด้านอารมณ์ และ 3. ความมีจริยธรรม ผลการสัมภาษณ์ระดับลึกกับนักวิชาการ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

10 ท่าน เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยจริยธรรมของ ศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ ได้ข้อสรุปที่ตรงกัน 3 ประการคือ 1. เป็นผู้ที่มีสติปัญญาเป็นเลิศ 2. เป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นเยี่ยม 3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่ามีคุณธรรมสูง

สิริวรรณ ศรีพหล (2542) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง "การพัฒนาจิตสำนึกความเป็นพลโลกสำหรับเยาวชนตามแนวพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า องค์ธรรมที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นองค์ธรรมที่มีความเหมาะสมมากที่สุด และสามารถนำไปสู่การพัฒนาจิตสำนึกความเป็นพลโลกของเยาวชน ได้มี 11 องค์ธรรม เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1. หิริโอตัปปะ 2. สติสัมปชัญญะ 3. โอวาทพระพุทธเจ้า 3 4. เบญจศีล 5. เบญจธรรม 6. สัปปุริสธรรม 7 7. สังคหวัตถุ 4 8. มรรค 8 9. ขัติโสรัจจะ 10. พรหมวิหาร 4 11. ฑราวาสธรรม 4 องค์ธรรมที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นองค์ธรรมที่มีความเหมาะสมมาก และสามารถนำไปสู่การพัฒนาจิตสำนึกความเป็นพลโลกของเยาวชนมีอยู่ 3 องค์ธรรม เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1. อิทธิบาท 4 2. ปฏิจจสมุปบาท 3. พละ 4

ฉนวนศรี มงคลเดช (2537) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า อายุ รายได้ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

สมบูรณ์ ไกรแก้ว (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนราธิวาส พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อีกทั้งเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง นอกจากนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานอย่างเดียวไม่เพียงพอในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังต้องประกอบด้วยแรงจูงใจ และยังได้ศึกษาเปรียบเทียบ พบว่าตัวแปร ด้านแรงจูงใจ ความพึงพอใจในรายได้ รวมทั้งตำแหน่งประสบการณ์ของการเป็นครู ระดับเงินเดือน ระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานตามลำดับ

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 11 (2542) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของอาจารย์ในสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาสูงกว่าชั้นมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาพบว่า

1. เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูที่อาจารย์ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู เกี่ยวกับการแสวงหาความรู้จากตำรา เอกสาร และสื่อต่างๆ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

2. เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูที่อาจารย์ปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู เกี่ยวกับการเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู
3. อาจารย์ชายและหญิงปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูแตกต่างกันทุกมาตรฐาน โดยอาจารย์ชายมีการปฏิบัติงานตามข้อต่างๆ มากกว่าอาจารย์หญิง
4. อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าจะปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูมากกว่าอาจารย์ที่วุฒิต่ำกว่า
5. อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและบริหารมีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูมากกว่าอาจารย์กลุ่มอื่นๆ
6. อาจารย์ที่อายุมากกว่าจะปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูมากกว่าอาจารย์ที่อายุน้อยกว่า
7. อาจารย์ที่มีประสบการณ์สอนมากกว่าจะปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูมากกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์สอนน้อยกว่า

วารุณี โพธิ์สุวรรณ (2543) ได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังคมศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ.2537 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังคมศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติงาน อยู่ในคุณภาพระดับ 2
2. การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังคมศึกษาที่มีเพศแตกต่างกันการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
3. การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังคมศึกษาที่มีกลุ่มอายุแตกต่างกันการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังคมศึกษาที่มีอายุราชการแตกต่างกันการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. การเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังคมศึกษาที่มีประสบการณ์การสอนสังคมศึกษาแตกต่างกันการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**7. สรุป**

บุคคลที่มีภาวะผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม เคารพเชื่อฟัง และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งลักษณะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกมีหลายประเภท อาทิ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเสรีนิยม ทั้งนี้ผู้นำแต่ละแบบจะมีหลักของการเป็นผู้นำที่แตกต่าง และใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ในขณะที่แนวคิดทางตะวันออก จะเน้นไปทางเรื่องของศาสนา โดยในศาสนาพุทธถือว่าหลักธรรมที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบเป็นหลักปฏิบัติที่สามารถนำมาใช้พัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี

ในการดำเนินกิจการต่างๆ บุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต่างจำเป็นที่จะต้องมีคุณธรรม ควบคู่ไปกับความสามารถในการทำงาน ซึ่งในพระพุทธศาสนาจะมีหลักธรรมเบื้องต้นที่ช่วยให้บุคคลที่เป็นผู้นำสามารถดำรงตนได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนนำไปสู่การเป็นที่รัก ที่เคารพของบุคคลอื่น อาทิ 1. ศีล 5 ที่ช่วยให้บุคคลสามารถควบคุมตนทั้งกาย วาจา ให้อยู่ในศีลธรรมอันดี 2. หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักครองชีวิตอย่างประเสริฐถือเป็นหลักใจของผู้บริหาร ผู้ใหญ่ 3. สังคหวัตถุ 4 เป็นธรรมอันสงเคราะห์ยึดเหนี่ยวใจคน และสังคมให้สามัคคีกัน
4. ทศพิธราชธรรม 10 เป็นหลักธรรมสำหรับผู้เป็นใหญ่ที่ใช้ในการปกครอง ก่อให้เกิดการเคารพกันและกัน นำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข 5. หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมของสัตบุรุษ เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่ดี

ทั้งนี้ ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารควรเรียนรู้และปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจ และให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะทำการศึกษาการใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ตลอดจนศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าภาคฯ ว่าภาวะผู้นำแนวพุทธ มีผลต่อความสำเร็จของงานหรือไม่อย่างไร

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# บทที่ 3
# ระเบียบวิธีวิจัย

**1. แบบแผนทางการวิจัย**

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research)

**2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ หัวหน้าภาควิชาทุกคนที่นับถือศาสนาพุทธ ของคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 แห่ง คือ

1. มหาวิทยาลัยศรีปทุม มี 7 ภาควิชา
2. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มี 7 ภาควิชา
3. มหาวิทยาลัยหอการค้า มี 11 ภาควิชา
4. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มี 10 ภาควิชา
5. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มี 8 ภาควิชา
6. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต มี 6 ภาควิชา
7. มหาวิทยาลัยสยาม มี 7 ภาควิชา
8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มี 7 ภาควิชา
9. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต มี 8 ภาควิชา
10. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ มี 4 ภาควิชา
11. มหาวิทยาลัยเกริก มี 5 ภาควิชา
12. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มี 5 ภาควิชา

ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมดรวม 85 คน

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**3. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย**

วิธีดำเนินการวิจัยและขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระยะเวลาการดำเนินการวิจัย

**4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งรายละเอียดที่สอบถาม เป็น 3 ตอน คือ

<u>ตอนที่ 1</u> เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ

<u>ตอนที่ 2</u> เป็นแบบสอบถามการปฏิบัติงานตามแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธตามข้อเท็จจริงของหัวหน้าภาควิชา จำนวน 17 ข้อ แบ่งเป็น

- ข้อคำถามตามหลักสัปปุริสธรรม 7 จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

ข้อ 1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าภาคอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล *เป็นตามหลัก* ธัมมัญญุตา (รู้หลัก)

ข้อ 2. ท่านกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของภาควิชาที่ชัดเจนรวมทั้งมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์นั้นด้วย *เป็นตามหลัก* อัตถัญญุตา (รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล)

ข้อ 3. ท่านได้สำรวจสิ่งที่ท่านได้ปฏิบัติในตำแหน่งหัวหน้าภาค และปรับปรุงแก้ไขในข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ *เป็นตามหลัก* อัตตัญญุตา (รู้จักตน)

ข้อ 4. ในการใช้งบประมาณในโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา ท่านสามารถใช้ได้ถูกต้องประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน *เป็นตามหลัก* มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ)

ข้อ 5. ท่านได้กำหนดแผนงาน/โครงการของภาควิชาและปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด โดยคำนึงถึงประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน *เป็นตามหลัก* กาลัญญุตา (รู้จักกาล)

ข้อ 6. ท่านเข้าใจและทราบความต้องการของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และให้การสนับสนุนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ *เป็นตามหลัก* ปริสัญญุตา (รู้จักชุมชน)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ข้อ 7. ท่านทราบและเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง *เป็นตามหลัก* ปุคคลัญญุตา ( รู้จักบุคคล)

- ข้อคำถามตามหลักทศพิธราชธรรม 10 จำนวน 10 ข้อ ดังนี้

ข้อ 8. ท่านให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ประจำภาควิชาของท่านตามอำนาจหน้าที่ของตน และชอบชักชวนให้ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ *เป็นตามหลัก* ทาน

ข้อ 9. ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรมอย่างต่ำศีลห้าในการทำงานและในการปกครองอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน รวมทั้งยึดกฎ ระเบียบขององค์การในการบริหารภาควิชาของท่านอย่างสม่ำเสมอ *เป็นตามหลัก* ศีล

ข้อ 10. ท่านได้ทุ่มเทเวลาเกินกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดในการบริหารภาควิชา และท่านได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำภาควิชา ทั้งที่เกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ *เป็นตามหลัก* บริจาค

ข้อ 11. ท่านใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากท่านพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ท่านต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของท่านสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้ *เป็นตามหลัก* อาชชวะ

ข้อ 12. ท่านเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ *เป็นตามหลัก* มัททวะ

ข้อ 13. ท่านเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงาน ต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง *เป็นตามหลัก* ตบะ

ข้อ 14. ท่านสามารถระงับความไม่พึงพอใจหรือความโกรธได้เมื่ออาจารย์ประจำปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด หรือเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ความขัดแย้ง และสามารถวินิจฉัยเรื่องดังกล่าวด้วยพฤติกรรมที่ไม่แสดงความไม่พอใจหรือโกรธ *เป็นตามหลัก* อักโกธะ

ข้อ 15. ท่านรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และท่านไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง *เป็นตามหลัก* อวิหิงสา

ข้อ 16. ท่านใช้หลักความอดทน ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง แม้งานจะยุ่งยากเพียงใดก็ตาม และท่านอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้ *เป็นตามหลัก* ขันติ

ข้อ 17. ท่านได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงานทุกครั้ง และท่านสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ รวมทั้งท่านสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้ *เป็นตามหลัก* อวิโรธนะ

สำหรับเกณฑ์การแบ่งระดับ การประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน แบ่งออกเป็น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

5 ระดับ ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| คะแนนเฉลี่ย | 1.00 - 1.79 | มีการประยุกต์ใช้ในระดับน้อยที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.80 - 2.59 | มีการประยุกต์ใช้ในระดับน้อย |
| คะแนนเฉลี่ย | 2.60 - 3.39 | มีการประยุกต์ใช้ในระดับปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย | 3.40 - 4.19 | มีการประยุกต์ใช้ในระดับมาก |
| คะแนนเฉลี่ย | 4.20 - 5.00 | มีการประยุกต์ใช้ในระดับมากที่สุด |

นอกจากนี้ ในตอนที่ 2 ยังประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องหลักพุทธธรรม ทั้ง 17 ข้อ มีผลต่อความสำเร็จในงานหัวหน้าภาควิชาในระดับใด

<u>ตอนที่ 3</u> เป็นแบบสอบถามการจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน จำนวน 17 ข้อ (หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10)

**5. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎีและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ (หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10)
2. นำผลการศึกษามาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามเรื่องการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร และแบบสอบถามการจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน (หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10)
3. ดำเนินการสร้างเครื่องมือได้แก่แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร และการจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อ

ที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน (หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10) และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

แนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

2) กำหนดหมวดหรือประเด็นหลักของเนื้อหา จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3) นำแบบสอบถามส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบ

4) นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Validity) โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขข้อความ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความครอบคลุมของเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ขึ้น รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้อง ดังนี้

- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี เปรียญธรรม 9 ประโยค พุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ดร.อมร ถุงสุวรรณ ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธนภณ สมหวัง หัวหน้าหมวดวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สำนักวิชาการศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยศรีปทุม

5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัยให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง และนำไปตรวจสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มอาจารย์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Coefficenct – alpha) (Cronbach's 1984) (พวงรัตน์, 2531 : 132 – 133) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.9113 รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น

- ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำนาจ วังจีน หัวหน้าหมวดวิชาคณิตศาสตร์ประยุกต์ สำนักวิชาการศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยศรีปทุม

6) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**6. การรวบรวมข้อมูล**

หลังจากที่ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยครั้งนี้อย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยต้องทำหนังสือถึงสำนักวิจัยของมหาวิทยาลัยศรีปทุม เพื่อขอความอนุเคราะห์จากสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการ ในการออกหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย และนำสำเนาส่งไปถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครทั้งหมด 12 แห่ง เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้
2) เมื่อได้รับการอนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยทำจดหมายนำเป็นจดหมายซึ่งผู้วิจัยใช้แนะนำตนเองและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนระบุวัน เวลา ในการส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย พร้อมจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ไปยังหัวหน้าภาควิชาในแต่ละมหาวิทยาลัย
3) ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ใช้เวลาทั้งสิ้นประมาณ 1 เดือน โดยผู้วิจัยให้แต่ละมหาวิทยาลัยจัดส่งกลับมาโดยฝากทางสำนักงานวิจัยส่วนหนึ่ง และจัดเก็บด้วยตนเองส่วนหนึ่ง สำหรับแบบสอบถามที่ถึงกำหนดระยะเวลาที่ระบุไว้ ยังได้รับไม่ครบผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามด้วยตนเอง
4) เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมา จะตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามแต่ละชุด หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูล
5) ผู้วิจัยส่งจดหมายแสดงความขอบคุณไปยังมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างหลังจากที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนแล้ว

**7. การวิเคราะห์ข้อมูล**

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนและตรวจสอบความสมบูรณ์ทุกฉบับแล้ว ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ เพื่อคำนวณวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว

ทั้งนี้ เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพอีกครั้ง โดยการนำผลการวิเคราะห์ทางสถิติมาใช้ควบคู่กับการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ 3 คน

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**8. สถิติที่ใช้ในการวิจัย**

1) ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วเสนอในรูปตารางและประกอบคำบรรยาย

2) ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชาและความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาถึงความสำเร็จของงานจากการใช้แนวคิด ภาวะผู้นำแนวพุทธ (หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10) วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วเสนอในรูปตารางและประกอบคำบรรยาย

3) ข้อมูลการจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับหลักธรรมข้อที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วเสนอในรูปตารางและประกอบคำบรรยาย

4) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา วิเคราะห์โดยการทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่อง การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาถึงความสำเร็จของงานจากการใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ การจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธแต่ละข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน และการทดสอบสมมุติฐาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ หัวหน้าภาควิชาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน 12 แห่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 85 คน ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ มีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 78 ชุด แต่เนื่องจากในการวิเคราะห์ข้อมูลจะเลือกทดสอบเฉพาะหัวหน้าภาควิชาที่นับถือศาสนาพุทธเท่านั้น ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์จำนวนทั้งสิ้น 66 คน ที่เหลือนับถือศาสนาคริสต์ จำนวน 6 คน นับถือศาสนาอิสลาม จำนวน 6 คน (ตาราง 2)

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของหัวหน้าภาควิชากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

| การนับถือศาสนา | ความถี่ | ร้อยละ |
|---|---|---|
| พุทธ | 66 | 84.62 |
| คริสต์ | 6 | 7.69 |
| อิสลาม | 6 | 7.69 |
| รวม | 78 | 100.00 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**1. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (ตาราง 3)

เพศ หัวหน้าภาควิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ ร้อยละ 57.58 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 42.42 เป็นเพศชาย

ระดับการศึกษา หัวหน้าภาควิชากลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 75.76 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 24.24 จบการศึกษาระดับปริญญาเอก

อายุ ของกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 28.79 เป็นกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี รองลงมา ร้อยละ 24.24 เป็นกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี ซึ่งจำนวนเท่ากับกลุ่มที่อายุตั้งแต่ 46 ปี ขึ้นไป และร้อยละ 22.73 มีอายุระหว่าง 41-45 ปี

รายได้ ร้อยละ 57.58 เป็นกลุ่มที่มีรายได้พออยู่อย่างสบาย ร้อยละ 34.85 มีรายได้ไม่ค่อยพอ แต่ไม่ถึงกับมีหนี้สิน และร้อยละ 7.58 มีรายได้ไม่พอและต้องมีหนี้สิน

กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 72.73 ไม่เคยบวชในพระพุทธศาสนา ร้อยละ 27.27 เคยบวชในพระพุทธศาสนา

ความพอใจในตำแหน่งงานของหัวหน้าภาควิชากลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 90.91 มีความพอใจในตำแหน่งงาน และร้อยละ 9.09 ไม่มีความพอใจในตำแหน่งงาน

ความถี่การอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้ ร้อยละ 54.55 ของกลุ่มตัวอย่าง อ่านหนังสือหลักธรรมเดือนละ 1-2 ครั้ง รองมา ร้อยละ 22.73 ไม่เคยอ่านหนังสือหลักธรรม มีเพียงร้อยละ 4.55 ที่อ่านหนังสือหลักธรรมทุกวัน

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของหัวหน้าภาควิชา จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

| ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง | | จำนวน (n = 66) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|
| 1. เพศ | ชาย | 28 | 42.42 |
| | หญิง | 38 | 57.58 |
| | รวม | 66 | 100.00 |
| 2. ระดับการศึกษา | ปริญญาตรี | 0 | 0 |
| | ปริญญาโท | 50 | 75.76 |
| | ปริญญาเอก | 16 | 24.24 |
| | รวม | 66 | 100.00 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 3 (ต่อ)

| ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง | | จำนวน (n = 66) | ร้อยละ |
|---|---|---|---|
| 3. อายุ | ต่ำกว่า 35 ปี | 16 | 24.24 |
| | 36-40 ปี | 19 | 28.79 |
| | 41-45 ปี | 15 | 22.73 |
| | 46 ปี ขึ้นไป | 16 | 24.24 |
| | รวม | 66 | 100.00 |
| 4. รายได้ | พออยู่อย่างสบาย | 38 | 57.58 |
| | ไม่ค่อยพอ แต่ไม่ถึงกับมีหนี้สิน | 23 | 34.85 |
| | ไม่พอและต้องมีหนี้สิน | 5 | 7.58 |
| | รวม | 66 | 100.00 |
| 5. การบวชในพระพุทธศาสนา | เคย | 18 | 27.27 |
| | ไม่เคย | 48 | 72.73 |
| | รวม | 66 | 100.00 |
| 6. ความพอใจในตำแหน่งงาน | พอใจ | 60 | 90.91 |
| | ไม่พอใจ | 6 | 9.09 |
| | รวม | 66 | 100.00 |
| 7. ความถี่การอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้ | ทุกวัน | 3 | 4.55 |
| | สัปดาห์ละ 2-3 ครั้ง | 8 | 12.12 |
| | เดือนละ 3-5 ครั้ง | 4 | 6.06 |
| | เดือนละ 1-2 ครั้ง | 36 | 54.55 |
| | ไม่เคยอ่าน | 15 | 22.73 |
| | รวม | 66 | 100.00 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**2. การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร**

ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอในรูปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรวม พบว่า หัวหน้าภาควิชาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 7 อันดับ อันดับหนึ่ง คือ ข้อ 11 "หัวหน้าภาควิชาใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้" หมายถึง อาชชวะ ในหลักทศพิธราชธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 อันดับสอง ข้อ 12 "หัวหน้าภาควิชาเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ" หมายถึง มัททวะ ในหลักทศพิธราชธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 อันดับสาม ข้อ 15 "หัวหน้าภาควิชารับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง" หมายถึง อวิหิงสา ในหลักทศพิธราชธรรม

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 อันดับสี่ ข้อที่ 13 "หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงาน และต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง หมายถึง ตบะ ในหลักทศพิธราชธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 อันดับห้า ข้อที่ 17 "หัวหน้าภาควิชาได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงานทุกครั้งและทสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ รวมทั้งสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้" หมายถึง อวิโรธนะ ในหลักทศพิธราชธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 อันดับหก ข้อที่ 7 "หัวหน้าภาควิชาทราบ และเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชาของตน และมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง" หมายถึง ปุคคลัญญุตา *รู้จักบุคคล* ในสัปปุริสธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 และอันดับเจ็ด ข้อที่ 5 "หัวหน้าภาควิชาได้กำหนดแผนงาน / โครงการของภาควิชาและปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน" หมายถึง กาลัญญุตา *รู้จักกาล* ในสัปปุริสธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 (ตาราง 4)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

| ข้อ | การประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ท่านมีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าภาคอย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | ธัมมัญญุตา *รู้หลัก* | 3.98 | 0.64 | มาก |
| 2 | ท่านกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของภาควิชาที่ชัดเจนรวมทั้งมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์นั้นด้วย | อัตถัญญุตา *รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล* | 3.97 | 0.61 | มาก |
| 3 | ท่านได้สำรวจสิ่งที่ท่านได้ปฏิบัติในตำแหน่งหัวหน้าภาค และปรับปรุงแก้ไขในข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ | อัตตัญญุตา *รู้จักตน* | 4.02 | 0.71 | มาก |
| 4 | ในการใช้งบประมาณสำหรับโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา ท่านสามารถใช้ได้ถูกต้อง ประหยัด และคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | มัตตัญญุตา *รู้จักประมาณ* | 4.18 | 0.55 | มาก |
| 5 | ท่านได้กำหนดแผนงาน / โครงการของภาควิชาและปฏิบัติตามแผนงาน / โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด โดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | *กาลัญญุตา รู้จักกาล* | 4.20 | 0.59 | มากที่สุด |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 4 (ต่อ)

| ข้อ | การประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|
| 6 | ท่านเข้าใจและทราบความต้องการของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และให้การสนับสนุนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ | ปริสัญญุตา *รู้จักชุมชน* | 4.12 | 0.67 | มาก |
| 7 | ท่านทราบ และเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง | ปุคคลัญญุตา *รู้จักบุคคล* | 4.21 | 0.65 | มากที่สุด |
| 8 | ท่านให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ประจำภาควิชาของท่านตามอำนาจหน้าที่ของตน และยังชักชวนให้อาจารย์ประจำภาควิชาช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ | ทาน | 4.09 | 0.72 | มาก |
| 9 | ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรมอย่างต่ำศีลห้าในการทำงานและในการปกครองอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน รวมทั้งยึดกฎระเบียบขององค์การในการบริหารภาค วิชาของท่านอย่างสม่ำเสมอ | ศีล | 4.09 | 0.80 | มาก |
| 10 | ท่านได้ทุ่มเทเวลาเกินกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดในการบริหารภาควิชา และท่านได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำภาควิชา ทั้งที่เกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ | บริจาค | 4.12 | 0.95 | มาก |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 4 (ต่อ)

| ข้อ | การประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|
| 11 | ท่านใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากท่านพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ท่านต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของท่านสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้ | อาชชวะ | 4.45 | 0.59 | มากที่สุด |
| 12 | ท่านเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ | มัททวะ | 4.44 | 0.68 | มากที่สุด |
| 13 | ท่านเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงาน และต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง | ตบะ | 4.38 | 0.63 | มากที่สุด |
| 14 | ท่านสามารถระงับความไม่พึงพอใจหรือความโกรธได้เมื่ออาจารย์ประจำปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด หรือเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ความขัดแย้ง และสามารถวินิจฉัยเรื่องดังกล่าวด้วยพฤติกรรมที่ไม่แสดงความไม่พอใจหรือโกรธ | อักโกธะ | 3.86 | 0.70 | มาก |
| 15 | ท่านรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และท่านไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง | อวิหิงสา | 4.41 | 0.55 | มากที่สุด |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 4 (ต่อ)

| ข้อ | การประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | การแปลผล |
|---|---|---|---|---|---|
| 16 | ท่านใช้หลักความอดทน ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง แม้งานจะยุ่งยากเพียงใดก็ตาม และท่านอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้ | ขันติ | 4.15 | 0.64 | มาก |
| 17 | ท่านได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ทุกครั้งและท่านสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความ ประมาทได้ รวมทั้งท่านสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้ | อวิโรธนะ | 4.23 | 0.68 | มากที่สุด |
| | รวม | | 4.17 | 0.41 | มาก |

**3. ความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน**

หัวหน้าภาควิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 75.76 เห็นว่าภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก โดยมีกลุ่มที่เห็นว่าภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงาน ในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 12.12 เท่ากับกลุ่มที่เห็นว่าภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงานเท่ากับ 4.00 อยู่ในระดับมาก (ตาราง 5)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 5 ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน

| ระดับความคิดเห็น | จำนวน (n = 66) | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ปานกลาง | 8 | 12.12 |
| มาก | 50 | 75.76 |
| มากที่สุด | 8 | 12.12 |
| รวม | 66 | 100.00 |
| ค่าเฉลี่ยรวม 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 | | |

**4. การจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน**

การจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน ที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

**อันดับ 1** ข้อ 1 "การที่หัวหน้าภาควิชามีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน" *เป็นตามหลัก* ธัมมัญญุตา (รู้หลัก) ในสัปปุริสธรรม คิดเป็นร้อยละ 27.27

**อันดับ 2** ข้อ 2 "การที่หัวหน้าภาควิชากำหนดเป้าหมาย และผลลัพธ์ของภาควิชาที่ชัดเจน รวมทั้งมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์นั้นด้วย" *เป็นตามหลัก* อัตถัญญุตา (รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล) ในสัปปุริสธรรม คิดเป็นร้อยละ 13.63

**อันดับ 3** ข้อ 3 "หัวหน้าภาควิชาได้สำรวจสิ่งที่ได้ปฏิบัติในตำแหน่งหัวหน้าภาค และปรับปรุงแก้ไขในข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ *เป็นตามหลัก* อัตตัญญุตา (รู้จักตน) ในสัปปุริสธรรม คิดเป็นร้อยละ 16.66

**อันดับ 4** ข้อ 9 "หัวหน้าภาควิชาได้ใช้หลักพุทธธรรมอย่างต่ำศีลห้าในการทำงานและในการปกครองอาจารย์ประจำภาควิชาของตน รวมทั้งยึดกฎ ระเบียบขององค์การในการบริหารภาควิชาของตนอย่างสม่ำเสมอ" *เป็นตามหลัก* ศีล ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 13.63

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

**อันดับ 5** ข้อ 7 "หัวหน้าภาควิชาทราบและเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชา และมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง" *เป็นตามหลัก* ปุคคลัญญุตา ( รู้จักบุคคล) ในสัปปุริสธรรม คิดเป็นร้อยละ 12.12

**อันดับ 6** ข้อ 13 "หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงาน และต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง" *เป็นตามหลัก* ตบะ ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 10.61

ข้อ 17 "หัวหน้าภาควิชาได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงานทุกครั้ง และสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ รวมทั้งสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้" *เป็นตามหลัก* อวิโรธนะ ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 10.61

**อันดับ 8** ข้อ 6 "หัวหน้าภาควิชาเข้าใจและทราบความต้องการของอาจารย์ประจำภาควิชาและให้การสนับสนุนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ" *เป็นตามหลัก* ปริสัญญุตา (รู้จักชุมชน) ในสัปปุริสธรรม คิดเป็นร้อยละ 12.12

**อันดับ 9** ข้อ 4 "ในการใช้งบประมาณในโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาสามารถใช้ได้ถูกต้อง ประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน" *เป็นตามหลัก* มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ) ในสัปปุริสธรรม คิดเป็นร้อยละ 9.09

ข้อ 14 "หัวหน้าภาควิชาสามารถระงับความไม่พึงพอใจหรือความโกรธได้เมื่ออาจารย์ประจำปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด หรือเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ความขัดแย้ง และสามารถวินิจฉัยเรื่องดังกล่าวด้วยพฤติกรรมที่ไม่แสดงความไม่พอใจหรือโกรธ" *เป็นตามหลัก* อักโกธะ ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 9.09

**อันดับ 11** ข้อ 8 "หัวหน้าภาควิชาให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน ตามอำนาจหน้าที่ของตน และยังชักชวนให้อาจารย์ประจำภาควิชาช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ" *เป็นตามหลัก* ทาน ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 12.12

ข้อ 12 "หัวหน้าภาควิชาเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ" *เป็นตามหลัก* มัททวะ ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 12.12

**อันดับ 13** ข้อ 16 "หัวหน้าภาควิชาใช้หลักความอดทน ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง แม้งานจะยุ่งยากเพียงใดก็ตาม และอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้" *เป็นตามหลัก* ขันติ ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 9.09

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**อันดับ 14** ข้อ 10 “หัวหน้าภาควิชาได้ทุ่มเทเวลาเกินกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดในการบริหารภาควิชา และได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำภาควิชา ทั้งที่เกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ” *เป็นตามหลัก* บริจาค ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 15.15

**อันดับ 15** ข้อ 5 “หัวหน้าภาควิชาได้กำหนดแผนงาน/โครงการของภาควิชา และปฏิบัติตามแผนงาน / โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัด และคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน” *เป็นตามหลัก* กาลัญญุตา (รู้จักกาล) ในสัปปุริสธรรม คิดเป็นร้อยละ 6.06

**อันดับ 16** ข้อ 15 “หัวหน้าภาควิชารับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง” *เป็นตามหลัก* อวิหิงสา ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 13.64

**อันดับ 17** ข้อ 11 “หัวหน้าภาควิชาใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของตนสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้” *เป็นตามหลัก* อาชชวะ ในทศพิธราชธรรม คิดเป็นร้อยละ 7.58 (ตาราง 6)

ตาราง 6 การจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

| อันดับความสำคัญ | การประยุกต์ใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ข้อ 1 การที่หัวหน้าภาควิชามีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัด และคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | ธัมมัญญุตา *รู้หลัก* | 18 | 27.27 |
| 2 | ข้อ 2 การที่หัวหน้าภาควิชากำหนดเป้าหมาย และ ผลลัพธ์ของภาควิชาที่ชัดเจน รวมทั้งมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์นั้นด้วย | อัตถัญญุตา *รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล* | 9 | 13.63 |
| 3 | ข้อ 3 ท่านได้สำรวจสิ่งที่ท่านได้ปฏิบัติในตำแหน่งหัวหน้าภาค และปรับปรุงแก้ไขในข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ | อัตตัญญุตา *รู้จักตน* | 11 | 16.66 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 6 (ต่อ)

| อันดับความสำคัญ | การประยุกต์ใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|
| 4 | ข้อ 9 ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรมอย่างต่ำศีลห้าในการทำงานและในการปกครองอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน รวมทั้งยึดกฎ ระเบียบขององค์การในการบริหารภาควิชาของท่านอย่างสม่ำเสมอ | ศีล | 9 | 13.63 |
| 5 | ข้อ 7 ท่านทราบและเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่านและมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง | ปุคคลัญญุตา *รู้จักบุคคล* | 8 | 12.12 |
| 6 | ข้อ 13 ท่านเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงานและต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง | ตบะ | 7 | 10.61 |
| | ข้อ 17 ท่านได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงานทุกครั้ง และท่านสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ รวมทั้งท่านสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้ | อวิโรธนะ | 7 | 10.61 |
| 8 | ข้อ 6 ท่านเข้าใจและทราบความต้องการของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และให้การสนับสนุนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ | ปริสัญญุตา *รู้จักชุมชน* | 8 | 12.12 |
| 9 | ข้อ 4 ในการใช้งบประมาณในโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา ท่านสามารถใช้ได้ถูกต้อง ประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | มัตตัญญุตา *รู้จักประมาณ* | 6 | 9.09 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 6 (ต่อ)

| อันดับความสำคัญ | การประยุกต์ใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|
| | ข้อ 14 ท่านสามารถระงับความไม่พึงพอใจหรือความโกรธได้เมื่ออาจารย์ประจำปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด หรือเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ความขัดแย้ง และสามารถวินิจฉัยเรื่องดังกล่าวด้วยพฤติกรรมที่ไม่แสดงความไม่พอใจหรือโกรธ | อักโกธะ | 6 | 9.09 |
| 11 | ข้อ 8 ท่านให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ประจำภาควิชาของท่านตามอำนาจหน้าที่ของตนและยังชักชวนให้อาจารย์ประจำภาควิชาช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ | ทาน | 8 | 12.12 |
| | ข้อ 12 ท่านเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ | มัททวะ | 8 | 12.12 |
| 13 | ข้อ 16 ท่านใช้หลักความอดทน ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง แม้งานจะยุ่งยากเพียงใดก็ตาม และท่านอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้ | ขันติ | 6 | 9.09 |
| 14 | ข้อ 10 ท่านได้ทุ่มเทเวลาเกินกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดในการบริหารภาควิชา และท่านได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำภาควิชาทั้งที่เกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ | บริจาค | 10 | 15.15 |
| 15 | ข้อ 5 ท่านได้กำหนดแผนงาน/โครงการของภาควิชา และปฏิบัติตามแผนงาน / โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัด และคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | กาลัญญุตา *รู้จักกาล* | 4 | 6.06 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 6 (ต่อ)

| อันดับความสำคัญ | การประยุกต์ใช้ในการทำงาน | หลักพุทธธรรม | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|---|---|
| 16 | ข้อ 15 ท่านรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และท่านไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง | อวิหิงสา | 9 | 13.64 |
| 17 | ข้อ 11 ท่านใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากท่านพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ท่านต้องเสนอให้มีการตรวจสอบรวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของท่านสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้ | อาชชวะ | 5 | 7.58 |

**5. การทดสอบสมมุติฐาน**

การทดสอบสมมุติฐานในงานวิจัยครั้งนี้ ใช้การทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ตามลักษณะตัวแปรอิสระ คือ เพศ ระดับการศึกษา อายุ และความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรม โดยตัวแปรตาม คือ การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ ซึ่งนำเสนอผลตามลำดับสมมุติฐาน ดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 หัวหน้าภาควิชาที่มีเพศต่างกันจะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างของการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ ในการทำงานระหว่างหัวหน้าภาควิชาชายกับหัวหน้าภาควิชาหญิง ด้วย t-test พบว่า หัวหน้าภาควิชาชายและหัวหน้าภาควิชาหญิง มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 1 (ตาราง 7)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 7 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแยกตามเพศ

| เพศ | จำนวน (n = 66) | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | t | P |
|---|---|---|---|---|---|
| ชาย | 28 | 4.15 | 0.36 | -0.34 | 0.74 |
| หญิง | 38 | 4.19 | 0.45 | | |

สมมุติฐานที่ 2 หัวหน้าภาควิชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ ในการทำงานแตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างของการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ ในการทำงานระหว่างหัวหน้าภาควิชาที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทกับหัวหน้าภาควิชาที่จบการศึกษาระดับชั้นปริญญาเอก ด้วย t-test พบว่า หัวหน้าภาควิชาที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทกับหัวหน้าภาควิชาที่จบการศึกษาระดับชั้นปริญญาเอก มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น
ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 2 (ตาราง 8)

ตาราง 8 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ ในการทำงาน แยกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน (n = 66) | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | t | P |
|---|---|---|---|---|---|
| ปริญญาตรี | 50 | 4.19 | 0.41 | 0.27 | 0.79 |
| ปริญญาโท | 16 | 4.15 | 0.42 | | |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

สมมุติฐานที่ 3 หัวหน้าภาควิชาที่มีอายุต่างกัน จะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างของการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานระหว่างหัวหน้าภาควิชาที่มีอายุแตกต่างกัน 4 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ( One-way Analysis of Variance) พบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีอายุต่างกันทั้ง 4 กลุ่ม มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ
ในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 3 (ตาราง 9)

ตาราง 9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแยกตามอายุ

| อายุ | จำนวน (n = 66) | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | F | P |
|---|---|---|---|---|---|
| ต่ำกว่า 35 ปี | 16 | 4.17 | 0.30 | 0.63 | 0.60 |
| 36-40 ปี | 19 | 4.16 | 0.41 | | |
| 41-50 ปี | 15 | 4.08 | 0.37 | | |
| 46 ปี ขึ้นไป | 16 | 4.28 | 0.52 | | |

สมมุติฐานที่ 4 หัวหน้าภาควิชาที่มีความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในงานต่างกัน จะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างของการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานระหว่างหัวหน้าภาควิชาที่มีความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมฯ แตกต่างกัน 5 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ( One-way Analysis of Variance) พบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมฯ ต่างกันทั้ง 5 กลุ่ม มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 4 (ตาราง 10)

ตาราง 10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยลักษณะการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน แยกตามความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงาน

| อายุ | จำนวน (n = 66) | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | F | P |
|---|---|---|---|---|---|
| ทุกวัน | 3 | 4.37 | 0.55 | 2.10 | 0.09 |
| สัปดาห์ละ 2-3 ครั้ง | 8 | 4.27 | 0.46 | | |
| เดือนละ 3-5 ครั้ง | 4 | 4.32 | 0.57 | | |
| เดือนละ 1-2 ครั้ง | 36 | 4.22 | 0.40 | | |
| ไม่เคยอ่าน | 15 | 3.92 | 0.26 | | |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**6. การเปรียบเทียบอันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร**

ตาราง 11 การเปรียบเทียบ อันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

| ข้อคำถาม | หลักพุทธธรรม | อันดับความสำคัญตามความคิดเห็น | อันดับการนำไปประยุกต์ใช้จริง |
|---|---|---|---|
| ข้อ 1 การที่หัวหน้าภาควิชามีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | ธัมมัญญุตา *รู้หลัก* | 1 | 15 |
| ข้อ 2 การที่หัวหน้าภาควิชากำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของภาควิชาที่ชัดเจน รวมทั้งมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์นั้นด้วย | อัตถัญญุตา *รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล* | 2 | 16 |
| ข้อ 3 ท่านได้สำรวจสิ่งที่ท่านได้ปฏิบัติในตำแหน่งหัวหน้าภาค และปรับปรุงแก้ไขในข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ | อัตตัญญุตา *รู้จักตน* | 3 | 14 |
| ข้อ 9 ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรมอย่างต่ำศีลห้าในการทำงานและในการปกครองอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน รวมทั้งยึดกฎ ระเบียบขององค์การในการบริหารภาควิชาของท่านอย่างสม่ำเสมอ | ศีล | 4 | 12 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 11 (ต่อ)

| ข้อคำถาม | หลักพุทธธรรม | อันดับความสำคัญตามความคิดเห็น | อันดับการนำไปประยุกต์ใช้จริง |
|---|---|---|---|
| ข้อ 7 ท่านทราบและเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่านและมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง | ปุคคลัญญุตา *รู้จักบุคคล* | 5 | 6 |
| ข้อ 13 ท่านเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงานและต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง | ตบะ | 6 | 5 |
| ข้อ 17 ท่านได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงานทุกครั้ง และท่านสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ รวมทั้งท่านสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้ | อวิโรธนะ | | 4 |
| ข้อ 6 ท่านเข้าใจและทราบความต้องการของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และให้การสนับสนุนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ | ปริสัญญุตา *รู้จักชุมชน* | 8 | 10 |
| ข้อ 4 ในการใช้งบประมาณในโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา ท่านสามารถใช้ได้ถูกต้อง ประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | มัตตัญญุตา *รู้จักประมาณ* | 9 | 8 |
| ข้อ 14 ท่านสามารถระงับความไม่พึงพอใจหรือความโกรธได้เมื่ออาจารย์ประจำปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด หรือเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ความขัดแย้ง และสามารถวินิจฉัยเรื่องดังกล่าวด้วยพฤติกรรมที่ไม่แสดงความไม่พอใจหรือโกรธ | อักโกธะ | | 17 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 11 (ต่อ)

| ข้อคำถาม | หลักพุทธธรรม | อันดับความสำคัญตามความคิดเห็น | อันดับการนำไปประยุกต์ใช้จริง |
|---|---|---|---|
| ข้อ 8 ท่านให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ประจำภาควิชาของท่านตามอำนาจหน้าที่ของตนและยังชักชวนให้อาจารย์ประจำภาควิชาช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ | ทาน | 11 | 12 |
| ข้อ 12 ท่านเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ | มัททวะ | | 2 |
| ข้อ 16 ท่านใช้หลักความอดทน ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง แม้งานจะยุ่งยากเพียงใดก็ตาม และท่านอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้ | ขันติ | 13 | 9 |
| ข้อ 10 ท่านได้ทุ่มเทเวลาเกินกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดในการบริหารภาควิชา และท่านได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำภาควิชาทั้งที่เกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ | บริจาค | 14 | 10 |
| ข้อ 5 ท่านได้กำหนดแผนงาน/โครงการของภาควิชา และปฏิบัติตามแผนงาน / โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | กาลัญญุตา *รู้จักกาล* | 15 | 7 |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ตาราง 11 (ต่อ)

| ข้อคำถาม | หลักพุทธธรรม | อันดับความสำคัญตามความคิดเห็น | อันดับการนำไปประยุกต์ใช้จริง |
|---|---|---|---|
| ข้อ 15 ท่านรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และท่านไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง | อวิหิงสา | 16 | 3 |
| ข้อ 11 ท่านใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากท่านพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ท่านต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของท่านสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้ | อาชชวะ | 17 | 1 |

**7. การวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ**

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ในเรื่อง การจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานจริง ไม่สอดคล้องกัน ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

ท่านที่ 1 อาจารย์ชลลดา สัจจานิตย์ หัวหน้าภาควิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม แสดงความคิดเห็นว่า การที่หัวหน้าภาควิชาจัดอันดับเรื่องรู้หลัก รู้ความมุ่งหมายและรู้จักตนเป็นอันดับ 1 – 3 เพราะเป็นเรื่องนามธรรม และเป็นสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งน่าจะมีผลต่อความสำเร็จของงาน แต่การปฏิบัติจริงโดยให้ครอบคลุมการปฏิบัติทั้งหมดในข้อคำถาม อาจจะวัดยาก จึงทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกที่จะตอบในระดับกลาง ๆ
ส่วนหลักธรรมที่ว่าด้วย หลักอวิหิงสาและอาชชวะ เป็นสิ่งที่เข้าใจง่าย และปฏิบัติกันอยู่แล้ว ทำให้มองข้ามความสำคัญไป ดังนั้นอันดับความสำคัญจึงเป็นข้อท้าย แต่ปฏิบัติเป็นอันดับแรก

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

ท่านที่ 2 อาจารย์ธนาสิทธิ์ เพิ่มพียร หัวหน้าภาควิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม แสดงความคิดเห็นว่า ตามหลักการทำงานแล้ว คนที่จะทำงานใดก็ตามให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้นั้น จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงาน และกระบวนการทำงานก่อน งานจึงจะสำเร็จได้ (รู้หลัก) แต่การที่จะทำให้งานสำเร็จ และยังสามารถประหยัดทรัพยากรหรือการนำทรัพยากรไปใช้ได้อย่างคุ้มค่านั้น ในสภาพความเป็นจริงแล้วบางครั้งอาจจะมีสถานการณ์ หรือ เหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงเกิดขึ้น รวมถึงความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย ทำให้บุคคลอาจคาดการณ์ผิดพลาดได้ นอกจากนี้แต่ละคนมีความแตกต่างกันไม่ว่า ความคิด ทัศนคติ พฤติกรรม รวมถึงความต้องการให้งานบรรลุเป้าหมาย แม้จะต้องการได้ผลลัพธ์ออกมาดี ประหยัดการใช้ทรัพยากร แต่เมื่อต้องปฏิบัติงานจริง บางคนไม่อาจทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อาจด้วยสาเหตุมีเวลาไม่เพียงพอ ขาดความกระตือรือร้น หรือบางครั้งอาจลืมคำนึงถึงความคุ้มค่า

ท่านที่ 3 ผศ.ดร.วิชิต อู่อ้น หัวหน้าภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม แสดงความคิดเห็นว่า สาเหตุที่การจัดอันดับความคิดเห็นกับอันดับของหลักธรรมที่ปฏิบัติจริง แตกต่างกัน เพราะหัวหน้าภาควิชารู้ว่าภาวะผู้นำควรมีลักษณะอย่างไร มีการให้ความสำคัญกับการทำงานโดยยึดหลักเป้าหมายเป็นหลัก สิ่งที่ปฏิบัติอาจจะไม่ได้มีการนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาใช้ แต่อาจเป็นในแง่ของการนำหลักของการบรรลุเป้าหมายเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของตนเอง เมื่อผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชานำไปประยุกต์ใช้จริงตามข้อ 1 (การที่หัวหน้าภาควิชามีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน ) จึงไม่ได้นำหลักธรรมไปใช้ แต่เป็นการนำหลักการทางด้านบริหารการจัดการมาใช้มากกว่าจึงทำให้อันดับของความสำคัญและความคิดเห็นของการประยุกต์ใช้แตกต่างกัน อีกประเด็นที่พบว่าการเอาหลักธรรมไปปฏิบัติจริงจะช่วยในเรื่องความซื่อสัตย์ สุจริตแต่ส่วนใหญ่จะไม่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานที่แท้จริง เพราะความสำเร็จของงานจริง ๆ น่าจะเป็นเรื่องของเป้าหมายของการทำงาน ส่วนความซื่อสัตย์สุจริตเป็นเป้าหมายรอง ๆ

2. ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้าน เพศ ระดับการศึกษา อายุ และความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรม ไม่มีผลต่อการที่หัวหน้าภาควิชาจะใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน

อาจารย์ชลลดา สัจจานิตย์ หัวหน้าภาควิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม แสดงความคิดเห็นว่า สาเหตุที่ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ เนื่องจากการประยุกต์หลักธรรมไปใช้ในการทำงานอยู่ที่การเติบโต และสิ่งแวดล้อมของแต่ละคน ดังนั้น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

การจะเป็นคนดีหรือมีหลักธรรมไม่ได้อยู่ที่อายุจะ มาก- น้อย หรือมีการศึกษาระดับใด

อาจารย์ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร หัวหน้าภาควิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม แสดงความคิดเห็นว่า บุคคลส่วนใหญ่มักมีจิตสำนึกในเรื่องของหลักธรรม (ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว กฎแห่งกรรม) รวมถึงจริยธรรมในการทำงานอยู่แล้ว โดยเฉพาะคนที่เป็นผู้นำ อาจเป็นเพราะต้องตระหนักเพิ่มมากขึ้นในเรื่องจริยธรรมที่พึงมี และต้องคำนึงถึงการวางตัวในสังคม ดังนั้นไม่ว่าผู้นำจะเป็นเพศชายหรือหญิง วุฒิการศึกษา อายุ รวมถึงการอ่านหนังสือธรรมะมากน้อยเพียงใดก็ตาม จึงไม่น่าจะมีผลเกี่ยวข้องกับการที่หัวหน้าภาควิชาจะประยุกต์หลักธรรมไปใช้ในการทำงาน เพราะเกือบทุกคนรู้ในสถานภาพและบทบาทของตนเอง โดยเฉพาะคนที่เป็นครูอาจารย์ ซึ่งเป็นตัวอย่างของปัญญาชนในอนาคต

ผศ.ดร.วิชิต อู่อ้น หัวหน้าภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม แสดงความคิดเห็นว่า การที่เพศ ระดับการศึกษา อายุ และความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรม ไม่มีผลต่อการที่หัวหน้าภาควิชาจะประยุกต์ไปใช้ในการทำงาน เพราะเวลาปฏิบัติจริง ๆ หลักของการทำงานไม่ได้นำมาจากหนังสือธรรมะ แต่จะยึดในส่วนของหนังสือการบริหารจัดการมากกว่า เพราะหลักธรรมน่าจะเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมให้งานสำเร็จได้อย่างโปร่งใส ซื่อสัตย์

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# บทที่ 5
# สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

## 1. สรุปการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ โดยศึกษาหลักสัปปุริสธรรม 7 และทศพิธราชธรรม 10 2. เพื่อศึกษาการใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธ 3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานหรือไม่ 4. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธแต่ละข้อมีผลต่อความสำเร็จของงานในอันดับใด และ 5. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน 12 แห่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 66 คน ที่นับถือศาสนาพุทธ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งมีทั้งหมด 3 ส่วน ได้แก่ 1. คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าภาควิชา 2. ด้านการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10 ของหัวหน้าภาควิชา และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน และ3. คำถามเกี่ยวกับการจัดอันดับความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวพุทธข้อที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน

## 2. สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป ของหัวหน้าภาควิชากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 66 คน ร้อยละ 57.58 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 42.42 เป็นเพศชาย กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 75.76 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 24.24 จบการศึกษาระดับปริญญาเอก ส่วนมากร้อยละ 28.79 เป็นกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี และกลุ่มที่มีน้อยที่สุด มีอายุระหว่าง 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.73 กลุ่มตัวอย่างชุดนี้ร้อยละ 72.73 ไม่เคยบวชในพระพุทธศาสนา ในด้านความเพียงพอของรายได้ ร้อยละ 57.58 เป็นกลุ่มที่มีรายได้พออยู่อย่างสบาย มีเพียงร้อยละ 7.58 ที่มีรายได้ไม่พอและต้องมีหนี้สิน ด้านความพอใจในตำแหน่งงานส่วนใหญ่ร้อยละ 90.91 มีความพอใจในตำแหน่งงาน และร้อยละ 9.09 ไม่มีความพอใจในตำแหน่งงาน สำหรับด้านการอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 54.55 หนังสือหลักธรรมเดือนละ 1 - 2 ครั้ง มีเพียงร้อยละ 4.55 ที่อ่านหนังสือหลักธรรมทุกวัน ซึ่งเป็นจำนวนที่น้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

หัวหน้าภาควิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 89.39 มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.17 โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 75.76 มีความเห็นว่าหลักพุทธธรรมมีผลต่อความสำเร็จในงานของหัวหน้าภาคอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 27.27 เห็นว่า "การที่หัวหน้าภาควิชามีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง อย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน" ซึ่งเป็นไปตามหลักธัมมัญญุตา (รู้หลัก) ในสัปปุริสธรรม 7 มีความสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานมากเป็นอันดับ 1 ในขณะที่ร้อยละ 7.58 เห็นว่าหลักอาชชวะ ตามหลักทศพิธราชธรรม 10 ในหัวข้อ "หัวหน้าภาควิชาใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของตนสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้" มีความสำคัญน้อยที่สุดในบรรดาหลักพุทธธรรมทั้ง 17 ข้อ

ผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย มีดังนี้

1. หัวหน้าภาควิชาชายและหัวหน้าภาควิชาหญิง มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 1 ที่ว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีเพศต่างกันจะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแตกต่างกัน

2. หัวหน้าภาควิชาที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทกับหัวหน้าภาควิชาที่จบการศึกษาระดับชั้นปริญญาเอก มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 2 ที่ว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแตกต่างกัน

3. หัวหน้าภาควิชาที่มีอายุต่างกัน มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 3 ที่ว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีอายุต่างกัน จะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแตกต่างกัน

4. หัวหน้าภาควิชาที่มีความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมฯ ต่างกัน มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ดังนั้น ผลการศึกษาจึงไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 4 ที่ว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในงานต่างกัน จะมีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานแตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**3. อภิปรายผล**

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17) ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นไปตามหลักธรรมในเรื่องสัปปุริสธรรม 7 และหลักทศพิธราชธรรม 10 สอดคล้องกับ คำกล่าวของท่านพุทธทาสภิกขุ (อ้างถึงใน จำนง ทองประเสริฐ 2549: 15) ที่กล่าวว่า ผู้ปกครองระดับประเทศไม่ว่าจะเป็นพระมหากษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี หรือนักบริหาร นักปกครอง ระดับอื่นๆ เช่น ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ เป็นต้น จำเป็นต้องมีคุณธรรมที่สูงกว่าทั่วไป นั่นคือ ต้องมี "ทศพิธราชธรรม" "จักรวรรดิวัตร" และคุณธรรมอื่นๆ ด้วย รวมทั้งสัปปุริสธรรม 7 ซึ่งพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2541: 14-16) ให้ความหมายของ สัปปุริสธรรม ว่า ธรรมของสัปปุริสชน คือคนดี หรือคนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์

2. ความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เห็นว่าภาวะผู้นำแนวพุทธมีผลต่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก ผลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ตระหนักถึงการมีภาวะผู้นำแนวพุทธอันเป็นคุณสมบัติของผู้นำ ที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ ตามที่พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้แสดงปาฐกถาธรรมเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำ และการเป็นผู้นำของพระพุทธองค์ที่ได้ตรัสไว้เอง ดังนี้ (2545: 6-7) ประการแรก พระพุทธองค์ตรัสว่า *"เราเป็นกัลยาณมิตรของสัตว์ทั้งหลาย อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร สัตว์ทั้งหลายก็พ้นไปได้จากทุกข์ทั้งปวง"* พุทธพจน์นี้เป็นข้อความที่แสดงถึงความเป็นผู้นำ นั่นคือกัลยาณมิตรเป็นลักษณะเด่นของผู้นำ เป็นการทำเพื่อประโยชน์แก่เขา แก่หมู่ชน ญาติมิตร เพื่อนร่วมชุมชน เพื่อนร่วมชาติ เพื่อนร่วมสังคม หรือแก่องค์กรนั้นๆ ประการที่ 2 ความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้านั้นแสดงออกในลักษณะอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นผู้ค้นพบมรรคา หรือค้นพบทางทรงเป็นผู้รู้ทาง หมายถึงพระพุทธเจ้าเป็นผู้ที่จะสามารถช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ ผู้นำจะต้องรู้จุดหมายชัดเจน และรู้ทางที่จะดำเนินไปสู่จุดหมายนั้น ประการต่อไป พระพุทธเจ้าทรงมีลักษณะอีกประการหนึ่งแห่งความเป็นผู้นำ นั่นคือ พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ที่ช่วยให้คนทั้งหลายได้ศึกษา เรียนรู้ หรือฝึกฝนตนเอง จนกระทั่งสามารถที่จะข้ามพ้นความทุกข์หรือปัญหาไปถึงจุดหมายได้ ข้อความนี้หมายความว่า ผู้นำไม่ได้มาหยิบยื่นอะไรให้แก่ผู้อื่นโดยตรง แต่มาช่วยให้คนอื่นได้ฝึกฝนตน ได้เรียนรู้ จนสามารถพึ่งตนเองได้

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

3. หลักธัมมัญญุตา (รู้หลัก) ซึ่งอยู่ในเรื่อง หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญมากที่สุด ต่อความสำเร็จของงาน แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับภารกิจและหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ซึ่งเมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้หน้าที่ รู้งานกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ต้องมีหลักการ มีกฎกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ชัด และตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

ในขณะที่หลักอัตถัญญุตา (รู้จักความมุ่งหมาย และรู้จักผล) เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับ การที่ผู้นำจะต้องมีจุดหมายดีงามที่ชัดเจนให้แก่หมู่ชน และต้องมีจิตมุ่งสู่จุดหมายนั้นถ้าผู้นำไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปทางไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย

ส่วนอันดับ 3 ได้แก่หลักอัตตัญญุตา (รู้จักตน) แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับ การที่หัวหน้าภาควิชาต้องรู้ว่าตนเองเป็นใคร มีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตน เตือนตนเอง และคอยพัฒนาปรับปรุงตนเอง ให้มีคุณสมบัติมีความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไป ยิ่งบุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

ทั้ง 3 อันดับสอดคล้องกับที่พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติในตัวของผู้นำ 7 ประการ ตามที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ และองค์ประกอบในความเป็นผู้นำ ตามแนวคิดของพระธรรมปิฎก (พระธรรมปิฎก ภาวะผู้นำ : 5) คือ องค์ประกอบในความเป็นผู้นำ 1. ตัวผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติภายในของตนเอง เป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลางไว้ 2. ผู้ตาม หรือผู้ร่วมไปด้วย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตาม หรือในพุทธศาสนาไม่นิยมใช้คำว่าผู้ตาม จะใช้คำว่า "ผู้ร่วมไปด้วย" 3. จุดหมาย โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับจุดหมาย เช่น จะต้องมีความชัดเจนเข้าใจถ่องแท้และแน่วแน่ในจุดหมาย เป็นต้น 4. หลักการและวิธีการ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับหลักการและวิธีการที่จะทำให้สำเร็จผลบรรลุจุดหมาย 5. สิ่งที่จะทำ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสิ่งที่จะทำ 6. สถานการณ์ โยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม หรือสิ่งที่จะประสบ ซึ่งอยู่ภายนอก ว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่ประสบ เช่น ปัญหาเป็นต้น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

4. หัวหน้าภาควิชาที่มีเพศต่างกัน หัวหน้าภาควิชาที่มีระดับการศึกษาต่างกัน หัวหน้าภาควิชาที่มีอายุต่างกัน และหัวหน้าภาควิชาที่มีความถี่ในการอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในงานต่างกัน มีการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 สมมติฐานที่ 2 สมมติฐานที่ 3 สมมติฐานที่ 4 อาจเนื่องมาจากชาวพุทธไม่ว่าจะเพศใดการศึกษาเท่าใด อายุต่างกันเท่าใด และจะเคยอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในงาน มากน้อยเท่าใด ก็ไม่สำคัญ อยู่ที่ว่าจะสามารถปฏิบัติตามพระธรรมของพระพุทธเจ้าได้มากน้อยเท่าใด ซึ่งสอดคล้องกับปาพจน์ คือ พระธรรมวินัย คำว่าปาพจน์เป็นคำเรียกพระพุทธศาสนา โดยสรุปคำสอนทั้งหมดของพระพุทธเจ้า ที่เรียกว่า พระพุทธศาสนาหรือศาสนธรรม หลักปาพจน์หรือหลักพระธรรมวินัยนี้ก่อนกาลปรินิพพานของพระพุทธเจ้า ทรงรับสั่งให้คณะสงฆ์ได้ตระหนักว่าแม้พระองค์จะปรินิพพานล่วงไปแล้ว แต่พระธรรมวินัยจะดำรงอยู่ในฐานะเป็นศาสดาของพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ทรงรับสั่งได้ความว่า *"อานนท์ ธรรมและพระวินัยอันใดที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วแก่เธอทั้งหลาย พระธรรมและพระวินัยนั้นจักเป็นศาสดาของเธอทั้งหลาย เมื่อเราล่วงลับไปแล้ว"* (พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) 2549: 68 - 69)

5. การเปรียบเทียบ อันดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำแนวพุทธที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าอันดับที่ 1 ถึงที่ 3 ได้แก่ การรู้จักหลัก การรู้จักจุดหมายหรือรู้จักผล และการรู้จักตน กับการใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธในการทำงานจริงเมื่อเรียงจากข้อที่ใช้มากที่สุดถึงอันดับน้อยที่สุดเป็นอันดับที่ 15 16 และ 14 แสดงว่าหัวหน้าภาควิชาคณะบริหารธุรกิจ ในเขตกรุงเทพมหานครเห็นความสำคัญแต่ยังประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงน้อยไป อาจเนื่องมาจากภารกิจของหัวหน้าภาควิชาเป็นงานที่ซับซ้อน และมีปริมาณมาก รวมทั้ง อาจจะขาดการเรียนรู้งานมาก่อนซึ่งส่วนใหญ่จะอาศัยการเรียนรู้จากการทำงานจริงเลย ทำให้ขาดประสบการณ์และหลักการที่เพียงพอ รวมถึงต้องรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาปฏิบัติและนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานด้วย จึงทำให้ภาวะผู้นำแนวพุทธในข้อ รู้หลัก รู้ผล และรู้ตนเป็นส่วนที่หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จต่อการทำงานได้ยังไม่เป็นที่พอใจ

ส่วนจากการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา 3 ท่านที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นโดยรวมว่า การรู้จักหลัก การรู้จักจุดหมายหรือรู้จักผล และการรู้จักตนเป็นเรื่องนามธรรม และเป็นสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งน่าจะมีผลต่อความสำเร็จของงาน แต่การปฏิบัติจริงโดยให้ครอบคลุม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

การปฏิบัติทั้งหมดในข้อคำถาม อาจจะวัดยาก จึงทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกที่จะตอบในระดับกลาง ๆ หรือเมื่อต้องปฏิบัติงานจริง บางคนไม่อาจทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจด้วยสาเหตุมีเวลาไม่เพียงพอ ขาดความกระตือรือร้น หรือบางครั้งอาจลืมคำนึงถึงความคุ้มค่า และหัวหน้าภาควิชาน่าจะใช้หลักการทางด้านบริหารการจัดการมาใช้มากกว่าหลักธรรม

ส่วนในข้อที่หัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ ในเขตกรุงเทพมหานคร จัดอันดับความสำคัญน้อยที่สุดเป็นอันดับ 16 และ 17 คือ อวิหิงสา ในทศพิธราชธรรม (หมายถึง การรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และท่านไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง) และอาชชวะ ในทศพิธราชธรรม (หมายถึงใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากท่านพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ท่านต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของท่านสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้) ปรากฏว่าได้ประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงมาก อาจเนื่องมาจากหลักการทั้งสองข้อเป็นคุณลักษณะของผู้นำ ซึ่งจะมีเฉพาะผู้ที่มีความเป็นผู้นำ และจะไม่มีในผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ซึ่ง Stogdill (1948) ได้สำรวจงานวิจัยกว่า 100 ชิ้น พบว่า แนวคิดเชิงคุณลักษณะไม่สามารถอธิบายถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้เสมอไปยังขึ้นอยู่กับตัวแปรอื่น เช่น สถานการณ์ ( Situation ) แต่อย่างไรก็ตามงานวิจัยระยะหลังยังคงยืนยันคุณลักษณะบางประการที่ยังคงสำคัญต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1. ความเชื่อมั่นในตัวเอง ( Self – Confidence ) หมายถึง ความเชื่อมั่นในวิจารณญานการตัดสินใจ ในแนวความคิดและการตัดสินใจของตน ผู้นำที่ดีจะแสดงออกถึงความสามารถของตนเองอย่างแน่นอน และผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความเชื่อมั่นและให้การเคารพยกย่อง จึงก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน นำไปสู่การบรรลุภารกิจขององค์การ แต่ผู้นำที่ไม่มีความมั่นใจแต่ยังคงดำเนินการต่อไปโดยหวังว่างานทุกอย่างจะราบรื่น ในท้ายที่สุดการดำเนินงานนั้นก็จะล้มเหลว ดังนั้นความเชื่อมั่นจึงเป็นคุณลักษณะประการหนึ่งที่ทำให้ผู้นำสามารถเผชิญสิ่งท้าทายทั้งหลายได้ 2. ความซื่อสัตย์ ( Honesty / Integrity ) หมายถึง ความสัตย์จริงและความไม่หลอกลวง โดยนัยเป็นการเปิดเผย และการรักษาคำพูด คุณความดีข้อนี้เป็นพื้นฐานความเชื่อถือ (Trust) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักจะทำในสิ่งที่พูดอย่างเคร่งครัดและมั่นคงต่อคำพูดของตน 3. แรงผลักดัน (Drive) หมายถึง พลังผลักดันภายในเพื่อให้เกิดการจูงใจให้ตนเองสร้างความพยายามอย่างสูงผู้นำที่มีแรงผลักดันสู่ความสำเร็จจะมีพละกำลังและมีความมุ่งมั่นอย่างสูงแสดงออกถึงความทะเยอทะยานความริเริ่มอย่างสม่ำเสมอที่จะบรรลุเป้าหมายของตน ผู้นำที่สามารถก้าวขึ้นไปสู่ระดับสูงสุดมักเพราะว่าตนเองจะมีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายอย่างแข็งขัน

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

ความทะเยอทะยานจะทำให้เขากำหนดเป้าหมายอย่างท้าทายและริเริ่มหาแนวทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น แรงผลักดันที่เข้มแข็งจะเกี่ยวข้องกับพละกำลังที่มีสูง

และจากการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา 3 ท่านที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นโดยรวมว่า หลักธรรมที่ว่าด้วย หลักอวิหิงสาและอาชชวะ เป็นสิ่งที่เข้าใจง่าย และปฏิบัติกันอยู่แล้ว ทำให้มองข้ามความสำคัญไป ดังนั้นอันดับความสำคัญจึงเป็นข้อท้าย แต่ปฏิบัติเป็นอันดับแรก และความสำเร็จของงานจริง ๆ น่าจะเป็นเรื่องของเป้าหมายของการทำงาน ส่วนความซื่อสัตย์สุจริตเป็นเป้าหมายรอง ๆ

**4. ข้อเสนอแนะ**

จากผลการศึกษา การใช้ภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยขอเสนอแนะข้อคิดเห็นที่ได้จากงานวิจัย ดังนี้

งานวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างคือหัวหน้าภาควิชา ซึ่งอาจจะมีแนวโน้มเข้าข้างตนเอง ดังนั้นควรมีการวิจัยต่อไปที่ให้กลุ่มเป้าหมายเป็นอาจารย์ประจำ หรือผู้เกี่ยวข้องกับหัวหน้าภาควิชา เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วนขึ้น

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# บรรณานุกรม


กริช อัมโภชน์. **เอกสารประกอบการบรรยายในการสัมมนาหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่13.** ณ ผึ้งหวานรีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี, 2532.

จำนง ทองประเสริฐ. **พระมหาธรรมิกราชาธิราช.** กรุงเทพ ฯ : สหธรรมิก , 2549.

ฉนวนศรี มงคลเดช. **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี.** กรุงเทพ ฯ : วิทยานิพนธ์ คณะพัฒนาสังคม กรุงเทพ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2537 ถ่ายเอกสาร.

ณัฐ ภมรประวัติ. **เอกสารประกอบการบรรยายในการสัมมนาหัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยมหิดล**, 2531.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. **หัวหน้าภาควิชา.** กรุงเทพ ฯ : สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

ทินพันธุ์ นาคะตะ. **พระพุทธศาสนากับสังคมไทย.** กรุงเทพ ฯ : สหายบล็อกและการพิมพ์, 2543.

เทพดิลก, พระ (ระแบบ ฐิตญาโณ). **เสริมสร้าง สู่สุขสันต์.** กรุงเทพ ฯ : แปดสิบเจ็ด (2545), 2549.

ธรรมโกศาจารย์, พระ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ). **โชคดีมีโอกาส ได้ตามรอยพระยุคลบาท โดยทศพิธราชธรรม พุทธทาสภิกขุ.** กรุงเทพ ฯ : อมรินทร์, 2549.

ธรรมโกศาจารย์, พระ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร.** กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์วินดาต้าโปรดักส์, 2548.

ธรรมปิฎก, พระ (ป.อ. ปยุตฺโต). **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ.** กรุงเทพ ฯ : ธรรมสภาและสถาบันบันลือโลก, 2545.

ธรรมปิฎก, พระ (ป.อ. ปยุตฺโต) อานันท์ ปันยารชุน ศาสตราจารย์ นายแพทย์ประเวศ วะสี ศาสตราจารย์ ดร.สิปปนนท์ เกตุทัต นายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม โสภณ สุภาพงษ์. **ผู้นำ .** กรุงเทพ ฯ : มติชน, 2542.

นิตย์ สัมมาพันธ์. **ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพ ฯ : อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, 2546

ประพีร์พร อักษรศรี. **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการบริโภคตามหลักเศรษฐศาสตร์แนวพุทธ : กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏเพรชบุรีวิทยาลงกรณ์.** ภาคนิพนธ์ พ.บ.ม. (พัฒนาสังคม) กรุงเทพ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, 2541 ถ่ายเอกสาร.

พรหมคุณาภรณ์, พระ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พุทธธรรม.** กรุงเทพ ฯ : สหธรรมิก , 2549.

พรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พระ และ พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม.** จาก http://84000.org/tipitaka/dic/d_item.php?i=287 เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2548.


มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

พรนพ พุกกะพันธุ์. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, 2544.

พิจิตรธรรมพาที, พระ (ชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน). **บริหารชีวิต ด้วยทศพิธราชธรรม.** กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์เลี่ยงเชียง, 2544.

ราชสุธี (โสภณ โสภณจิตฺโต ป.ธ.9), พระ. **บทความพุทธศาสน์ : สัปปุริสธรรม.** จาก http://www.wattampa.com/page_02/data_08.html เข้าถึงเมื่อ 31 กรกฎาคม 2549.

วรินทร์ วิชญานุโรจน์. **เข้าใจ เข้าถึง พระพุทธศาสนา : คมด้วยความคิด ชัดด้วยคำอธิบาย ลึกด้วยคุณค่า.** กรุงเทพ ฯ : สามลดา, 2549.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพ ฯ : เอ๊กซเปอร์เน็ท , 2544.

วารุณี โพธิ์สุวรรณ. **สภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังคมศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ.2537 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา.** Available URL : http://www.onec.go.th. 2546.

สมคิด อิสระวัฒน์ และบุญทิวา บุณยะประภัทร. **แนวทางในการพัฒนาสมรรถภาพหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยมหิดล.** ทุนวิจัยมหาวิทยาลัยมหิดล, 2534.

สมบูรณ์ ไกรแก้ว. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสรรพสามิต.** สารนิพนธ์ กรุงเทพ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.

สุชาติ โจมเสนาะ. **การศึกษาภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยจริยธรรม : กรณีศึกษาชีวิตและผลงานของศาสตราจารย์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์.** วิทยานิพนธ์ อ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2545 ถ่ายเอกสาร.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์.** พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพ ฯ : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น, 2548.

สุธรรม พงศ์สำราญ. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต, 2548.

สุวิระ ทรงเมตตา. **เทคนิคภาวะผู้นำยุคใหม่.** พิมพ์ครั้งที่6. กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์ตำรวจ, 2543.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **"ภาวะผู้นำ," ทฤษฎีและแนวการปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. "The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development" **Research in Organizational Change and Development,** 4, 231-272, 1990.

Maurik, John van. **คัมภีร์การพัฒนาภาวะผู้นำ.** กรุงเทพ ฯ : เอ๊กซเปอร์เน็ทบุ๊คส์ จำกัด, 2545.

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# ภาคผนวก ก.

ตัวอย่างเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**แบบสอบถาม**

**การใช้แนวคิดภาวะผู้นำแนวพุทธของหัวหน้าภาควิชา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร**

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามที่ทางผู้วิจัยจัดทำขึ้น เพื่อนำข้อมูลไปศึกษาวิจัยทางวิชาการ โดยผลการวิเคราะห์จะไม่กระทบต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่าน

ในนามผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณ ท่านหัวหน้าภาควิชา/ท่านหัวหน้าสาขาวิชาทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้เป็นอย่างดี

นางอัญญา ศรีสมพร
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**แบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** **แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ส่วน คือ**

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ส่วนที่ 2** ลักษณะการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการทำงาน

**ส่วนที่ 3** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการทำงาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อเท็จจริงส่วนตัว

โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมายถูก √ ในคำตอบแต่ละข้อ เพียงเครื่องหมายเดียว

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. ท่านได้รับการศึกษาสูงสุดระดับใด

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

3. ปัจจุบันท่านอายุเท่าใด

☐ 25 – 30 ปี ☐ 31 – 35 ปี ☐ 36 – 40 ปี

☐ 41 – 45 ปี ☐ 46 – 50ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป

4. ปัจจุบันท่านนับถือศาสนาใด

☐ พุทธ ☐ คริสต์ ☐ อิสลาม ☐ อื่น ๆ.....

5. รายได้ของท่านพอเพียงกับการดำรงชีพหรือไม่

☐ พออยู่อย่างสบาย

☐ ไม่ค่อยพอ แต่ไม่มีถึงกับมีหนี้สิน

☐ ไม่พอและต้องมีหนี้สิน

6. ท่านเคยบวชในพุทธศาสนาหรือไม่

☐ เคย ☐ ไม่เคย

7. ท่านพอใจในตำแหน่งของท่านหรือไม่

☐ พอใจ ☐ ไม่พอใจ

8. ท่านอ่านหนังสือหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานบ่อยแค่ไหน

☐ ทุกวัน ☐ สัปดาห์ละ 2-3 ครั้ง ☐ เดือนละ 3-5 ครั้ง

☐ เดือนละ 1-2 ครั้ง ☐ ไม่เคยอ่าน

**<u>กรณีที่ท่านไม่ได้นับถือศาสนาพุทธ ไม่ต้องตอบแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ขอขอบคุณ ที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม</u>**

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**ส่วนที่ 2 ลักษณะการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการทำงาน**

โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมายถูก √ ในคำตอบแต่ละข้อ เพียงเครื่องหมายเดียว

| ลักษณะการประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน | ปฏิบัติมากที่สุด | ปฏิบัติมาก | ปฏิบัติปานกลาง | ปฏิบัติน้อย | ปฏิบัติน้อยที่สุด |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าภาคอย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | | | | | |
| 2. ท่านกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของภาควิชาที่ชัดเจน รวมทั้งมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์นั้นด้วย | | | | | |
| 3. ท่านได้สำรวจสิ่งที่ท่านได้ปฏิบัติในตำแหน่งหัวหน้าภาค และปรับปรุงแก้ไขในข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 4. ในการใช้งบประมาณในโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา ท่านสามารถใช้ได้ถูกต้อง ประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | | | | | |
| 5. ท่านได้กำหนดแผนงาน/โครงการของภาควิชาและปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | | | | | |
| 6. ท่านเข้าใจและทราบความต้องการของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และให้การสนับสนุนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 7. ท่านทราบและเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน และมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง | | | | | |
| 8. ท่านให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ประจำภาควิชาของท่านตามอำนาจหน้าที่ของตน และยังชักชวนให้อาจารย์ประจำภาควิชาช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ | | | | | |
| 9. ท่านได้ใช้หลักพุทธธรรมอย่างต่ำศีลห้าในการทำงานและในการปกครองอาจารย์ประจำภาควิชาของท่าน รวมทั้งยึดกฎระเบียบขององค์การในการบริหารภาควิชาของท่านอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| 10. ท่านได้ทุ่มเทเวลาเกินกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดในการบริหารภาควิชา และท่านได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำภาควิชา ทั้งที่เกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| ลักษณะการประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน | ปฏิบัติมากที่สุด | ปฏิบัติมาก | ปฏิบัติปานกลาง | ปฏิบัติน้อย | ปฏิบัติน้อยที่สุด |
|---|---|---|---|---|---|
| 11. ท่านใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากท่านพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ท่านต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของท่านสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้ | | | | | |
| 12. ท่านเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ | | | | | |
| 13. ท่านเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงาน และต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง | | | | | |
| 14. ท่านสามารถระงับความไม่พึงพอใจหรือความโกรธได้เมื่ออาจารย์ประจำปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด หรือเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ความขัดแย้ง และสามารถวินิจฉัยเรื่องดังกล่าวด้วยพฤติกรรมที่ไม่แสดงความไม่พอใจหรือโกรธ | | | | | |
| 15. ท่านรับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และท่านไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง | | | | | |
| 16. ท่านใช้หลักความอดทน ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง แม้งานจะยุ่งยากเพียงใดก็ตาม และท่านอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้ | | | | | |
| 17. ท่านได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงานทุกครั้ง และท่านสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ รวมทั้งท่านสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้ | | | | | |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ท่านคิดว่าหลักพุทธธรรมทั้ง 17 ข้อ มีผลต่อความสำเร็จในงานหัวหน้าภาควิชาของท่าน ในระดับใด

| มีผลมากที่สุด | มีผลมาก | มีผลปานกลาง | มีผลน้อย | มีผลน้อยที่สุด |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการทำงาน**

ท่านมีความคิดเห็นว่า หลักพุทธธรรมข้อใด มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามากที่สุด **โปรดเรียงอันดับความสำคัญ จากมากไปถึงน้อย โดยเขียนเลขอันดับทั้ง 17 ข้อ หลังข้อที่ท่านเลือก** ดังต่อไปนี้

**คำชี้แจง** ความสำคัญมากที่สุด หมายถึง อันดับ 1 ความสำคัญน้อยที่สุด หมายถึง อันดับ 17

| **ลักษณะการประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน** | **ลำดับที่** |
|---|---|
| 1. การที่หัวหน้าภาควิชามีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง อย่างบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | |
| 2. การที่หัวหน้าภาควิชารับฟังความคิดเห็นของอาจารย์ประจำภาควิชา โดยไม่ยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นหลัก และไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง | |
| 3. การที่หัวหน้าภาควิชากำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ของภาควิชาที่ชัดเจน รวมทั้งมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายและผลลัพธ์นั้นด้วย | |
| 4. การที่หัวหน้าภาควิชาให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ประจำภาควิชาตามอำนาจหน้าที่ของตน และยังชักชวนให้อาจารย์ประจำภาควิชาช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ | |
| 5. การที่หัวหน้าภาควิชาได้ใช้หลักพุทธธรรมอย่างต่ำศีลห้าในการทำงานและในการปกครองอาจารย์ประจำภาควิชา รวมทั้งยึดกฎ ระเบียบขององค์การในการบริหารภาควิชาอย่างสม่ำเสมอ | |
| 6. การที่หัวหน้าภาควิชาได้ทุ่มเทเวลาเกินกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนดในการบริหารภาควิชา และได้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำภาควิชา ทั้งที่เกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ | |
| 7. การที่หัวหน้าภาควิชาเข้าใจและทราบความต้องการของอาจารย์ประจำภาควิชา และให้การสนับสนุนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ | |
| 8. การที่หัวหน้าภาควิชาใช้หลักความอดทน ในการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง แม้งานจะยุ่งยากเพียงใดก็ตาม และอดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นได้ | |
| 9. การที่หัวหน้าภาควิชาได้สำรวจสิ่งที่ท่านได้ปฏิบัติในตำแหน่งหัวหน้าภาค และปรับปรุงแก้ไข | |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| ในข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ | |
| 10. ในการใช้งบประมาณในโครงการต่าง ๆ ของภาควิชา หัวหน้าภาควิชาสามารถใช้ได้ถูกต้อง ประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | |
| 11. การที่หัวหน้าภาควิชาได้กำหนดแผนงาน/โครงการของภาควิชาและปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดโดยคำนึงถึงความประหยัดและคุ้มค่าทรัพยากรทุกด้าน | |
| **ลักษณะการประยุกต์หลักพุทธธรรมไปใช้ในการทำงาน** | **ลำดับที่** |
| 12. การที่หัวหน้าภาควิชาได้ใช้ความกล้าหาญในการแก้ไขปัญหาในการทำงานทุกครั้ง และสามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากความประมาทได้ รวมทั้งสามารถหักห้ามใจตัวเองในการทำสิ่งที่ไม่ถูกต้องได้ | |
| 13. การที่หัวหน้าภาควิชาใช้หลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแนวทางในการทำงาน หากท่านพบว่ามีการทุจริตในงานที่ทำ ต้องเสนอให้มีการตรวจสอบ รวมทั้งในการทำงานส่วนรวมของหัวหน้าภาควิชาสามารถให้มีการตรวจสอบตนเองได้ | |
| 14. การที่หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้ที่ขยันขันแข็งในการทำงาน และต้องการความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของงานและภาควิชาอย่างสูง | |
| 15. การที่หัวหน้าภาควิชาเป็นคนยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดโอกาสให้อาจารย์ประจำภาควิชาเข้าพบได้อย่างเต็มใจและสม่ำเสมอ | |
| 16. การที่หัวหน้าภาควิชาสามารถระงับความไม่พึงพอใจหรือความโกรธได้เมื่ออาจารย์ประจำปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด หรือเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ความขัดแย้ง และสามารถวินิจฉัยเรื่องดังกล่าวด้วยพฤติกรรมที่ไม่แสดงความไม่พอใจหรือโกรธ | |
| 17. การที่หัวหน้าภาควิชาทราบและเข้าใจความสามารถที่แตกต่างของอาจารย์ประจำภาควิชา และมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง | |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# ภาคผนวก ข.

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์ รองศาสตราจารย์ ระดับ 9 ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี เปรียญธรรม 9 ประโยค พุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

3. ดร.อมร ถุงสุวรรณ ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธนภณ สมหวัง หัวหน้าหมวดวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สำนักวิชาการศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยศรีปทุม

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำนาจ วังจีน หัวหน้าหมวดวิชาคณิตศาสตร์ประยุกต์ สำนักวิชาการศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยศรีปทุม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

# ประวัติย่อผู้วิจัย

| | |
|---|---|
| ชื่อ | นางอัญญา ศรีสมพร |
| วัน เดือน ปีเกิด | วันที่ 17 พฤษภาคม 2511 |
| สถานที่เกิด | กรุงเทพมหานคร |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | 98 แยก 6 ซอยรามอินทรา 67 ถนนรามอินทรา แขวง/เขต คันนายาว กรุงเทพมหานคร 10230 |
| ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา คณะบริหารธุรกิจ |
| สถานที่ทำงาน | คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตบางเขน |
| ประวัติการศึกษา | |
| พ.ศ. 2533 | ว.ท.บ. (ศึกษาศาสตร์ – พลศึกษา) เกียรตินิยมอันดับสอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| พ.ศ. 2538 | พบ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์ – การบริหารทรัพยากรมนุษย์) เกียรตินิยมดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY