



ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัพฺปฐริธรรม ๗  
ของพระราชวรเวที (ชิต ติกฺขปณฺโณ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา  
SANGHA ADMINISTRATORS OPINION TO LEADER ACCORDING TO  
SUPPURISA DHAMMA 7 OF PRA RAJAVARAVECHI (CHIT  
TIKKHAPANNO) THE SANGHA LEADER OF SONGKHLA PROVINCE

พระอุดม อภิญจโน (รองสวัสดิ์)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๐



ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗  
ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

พระอุดม อภิญาโน (รองสวัสดิ์)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



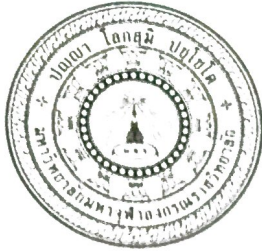
**Sangha Administrators Opinion to Leader According  
to Suppurisa Dhamma 7 of Pra Rajavaravechi  
(Chit Tikkhapanno) the Sangha Leader  
of Songkhla Province**

**Phra Audom Akincano (Rongsawat)**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of  
the Requirements for the Degree of  
Master of Arts  
(Buddhist Studies)

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นักศึกษานิพนธ์ เรื่อง “ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของพระราชาคณะ (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ  
(พระครูโกศลศาสนบัณฑิต, ผศ.ดร.)

(พระครูสิริธรรมาภีรัต, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(พระครูโสภณรัตน์บัณฑิต, ดร.)

กรรมการ

(พระครูไผ่สิตวัตมณานุกุล, ดร.)

กรรมการ

(ดร.สวัสดี อโณทัย)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระครูไผ่สิตวัตมณานุกุล, ดร.  
ดร.สวัสดี อโณทัย

ประธานกรรมการ  
กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระอุดม อภิณฺจโน)

**ชื่อวิทยานิพนธ์** : ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม  
๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

**ผู้วิจัย** : พระอุดม อภิญาโณ (รองสวัสดิ์)

**ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา)

**คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์**

: พระครูโฆสิตวัฒน์นานุกุล, ดร., พธ.บ.(พระพุทธศาสนา),

พธ.ม.(พระพุทธศาสนา), พร.ด.(ปรัชญาและศาสนา)

: ดร.สวัสดิ์ อโณทัย, พธ.บ.(ภาษาอังกฤษ), ศษ.ม.,(ปรัชญา),

พร.ด.(ปรัชญาและศาสนา)

**วันสำเร็จการศึกษา** : ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ๒) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามพรรษา การศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ๓) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นพระสังฆาธิการ จำนวน ๑๒๒ รูป กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๘๘ รูป โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ/ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติทดสอบที ค่าสถิติทดสอบเอฟ และทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด

### ผลการวิจัยพบว่า :

๑. ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี ๗ ด้านบุคคลโปธิ์ปริญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านกาลัญญูตา ความรู้จักกาลเวลา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านปริสัญญูตา ความรู้จักชุมชนและสังคม

๒. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ของสังฆาธิการที่มีพรรษา วุฒิการศึกษาทางธรรม วุฒิการศึกษาทางบาลี วุฒิการศึกษาทางโลก ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

๓. ข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ควรมีการส่งเสริมทั้งนี้ ด้านธัมมัญญูตา ควรหาหลักนโยบายเพื่อทำความเข้าใจกับคณะสงฆ์ทุกฝ่าย ด้านอัตถัญญูตา ควรจัดมีประชุมคณะสงฆ์ การสัมมนาหรืออบรมเพื่อสร้างแนวคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการบริหารงานคณะสงฆ์ให้ดีขึ้น ด้านอัตตัญญูตา พระสังฆาธิการควรวางตนให้เป็นที่ยอมรับของพระภิกษุสามเณร ด้านมัตตัญญูตา พระสังฆาธิการควรตระหนักและปฏิบัติตามพระธรรมวินัย ด้านกาลัญญูตา พระสังฆาธิการควรให้

ความสำคัญกับเรื่องของการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงประโยชน์ของคณะสงฆ์ ด้านปริสัญญูตา พระสังฆาธิการควรมีการออกเผยแผ่ธรรมะ พบปะประชาชนจัดการปฏิบัติธรรม หรือสร้างกิจกรรมให้มีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เกิดความสามัคคี และด้านบุคคลปโรปริญูตา ควรมีการแต่งตั้งบุคลากรในตำแหน่งพระสังฆาธิการและเลขานุการให้เหมาะสมกับภาระงานของคณะสงฆ์

**Thesis Title** : Sangha Administrators Opinion to Leader According to Suppurisa Dhamma 7 of Pra Rajavaravechi (Chit Tikkhapanno) the Sangha Leader of Songkhla Province

**Researcher** : Phra Audom Akincano (Rongsawat)

**Degree** : Master of Arts (Buddhist Studies)

### **Thesis Supervisory Committee**

: Phrakhrukositwatananukul, Dr., B.A.(Buddhist Studies),  
M.A.(Buddhist Studies), Ph.D.(Philosophy and Religion)  
: Dr.Sawat Anothai, B.A.(English), M.A.(Philosophy),  
Ph.D.(Philosophy and Religion)

**Date of Graduation** : March 13, 2018

### **Abstract**

The objectives of this research were as follows: 1) to study on leadership according to Sappurisa dhamma of Pra Rajavaravechi (Chit Tikkhapanno), the Songkhla ecclesiastical provincial leader, 2) to compare the leadership according to Sappurisa dhamma of Pra Rajavaravechi (Chit Tikkhapanno), the Songkhla ecclesiastical provincial leader in terms of periods of monkhood, educations and position experiences, and 3) to study on the guideline to promote leadership according to Sappurisadhamma of Pra Rajavaravechi (Chit Tikkhapanno), the Songkhla ecclesiastical provincial leader. This is the quantitative research. the population were composed of ecclesiastics for 122 persons, sample size by krejcie and Morgan's table measurement, the samples were about 88 persons, simple random sampling was used. The dataanalysis by the following statistics; percentage, arithmetic mean, standard deviation, and to test the differentiation in each pair by LSD method

#### **The research findings were as follows :**

1.The leadership according to Sappurisa dhamma of Pra Rajavaravechi (Chit Tikkhapanno), the Songkhla ecclesiastical provincial leader by overview was at more level when considered in each aspect found that the aspect of *Puggalaparoparanyatā* (to know people) was the highest mean and followed up the aspect of *Kālanyutā* (to know time ) and the aspect of *Parisanyutā* (to know community and society) was the lowest mean.

2.The comparative on opinion of leadership according to Sappurisa dhamma of Pra Rajavaravechi (Chit Tikkhapanno), the Songkhla ecclesiastical provincial leader in terms of periods of Monkhood,

3. The suggestions on guideline to promote leadership according to Sappurisa dhamma were as follows. The aspect of *Dhammannutā*; there should have policy for giving understanding to all Sanghas. The aspect of *Atthanyutā*; there should have meeting of Sanghas, seminar or training for new creative concepts in Sangha affairs. The aspect of *Mattannutā*; the ecclesiastics should emphasize and follow the disciplines. The aspect of *Kalannutā*; the ecclesiastic should make important on work and regarding on Sangha's interests. The aspect of *Parisanyutā*; the ecclesiastic should be dissemination of Dhamma and meeting people throughout arrangement of Dhamma practices or have activities for participation of people and harmony. The aspect of Puggalo *Paranyutā*; there should have assigned personnel in position as suitable and secretary should be on suitability with mission of Sangha





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณ และขอขอบคุณ พระครูโฆสิตวิธานานุกุล,ดร. ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และเจริญพร ขอบคุณ ดร.สวัสดี อโณทัย คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ช่วยให้คำแนะนำชี้แนะแนวทางในการเขียนวิทยานิพนธ์ จนได้เนื้อหาวิทยานิพนธ์ที่ครบถ้วนสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ พระมหาสุพจน์ สุเมโธ,ดร. เลขาธิการบัณฑิตศึกษา วิทยาเขต นครศรีธรรมราช ดร.สิทธิโชค ปาณะศรี เลขาธิการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา พระพุทธศาสนา และนางสาวสุภาวดี คงอินทร์ เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ที่ได้กรุณาให้ความรู้และคำแนะนำตลอดจนข้อคิดเห็นต่างๆ ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณและเจริญพรขอบคุณอาจารย์ประจำหลักสูตรทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาตรวจเครื่องมือวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ๑) พระครูวิจิตรสีลาจารย์,ดร. ๒) พระครูวาทีธรรมวิภาช,ดร. ๓) พระครูโสภณรัตนบัณฑิต,ดร. ๔) พระครูวิรัตธรรมโชติ,ดร. ๕) ดร.สิทธิโชค ปาณะศรี

ขอเจริญพรขอบคุณเจ้าหน้าที่ห้องสมุด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ที่อำนวยความสะดวกในการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขอขอบคุณท่านผู้ประสานงานข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์ และผู้ใกล้ชิด ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนในทุกๆ เรื่อง จนทำให้ผู้จัดทำวิทยานิพนธ์ได้รับประโยชน์จากการศึกษา

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบความดีทั้งหมดนี้ เพื่อบูชาบิดามารดา และบูรพาอาจารย์ รวมทั้งผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุน เป็นกำลังใจตลอดเวลา คือพ่อและแม่ รวมทั้งเพื่อนๆ ที่ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา ในโอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบพระคุณมารดาบิดา ครู อุปัชฌาย์ อาจารย์ และบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ทุกประการเทอญ

พระอุดม อภิญาโน (รองสวัสดี)



<b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย</b>	๔๖
๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๖
๔.๒ ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๖
๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๔๘
๔.๔ ข้อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	๘๗
<b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	๘๘
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๘๘
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๙๓
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๐๐
<b>บรรณานุกรม</b>	๑๐๒
<b>ภาคผนวก</b>	๑๐๖
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๑๐๗
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๐๘
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น	๑๑๖
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	๑๑๙

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔.๑	แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๔๘
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม	๕๐
๔.๓	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตาคำมรู้จักเหตุ	๕๑
๔.๔	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถัญญุตาคำมรู้จักผล	๕๒
๔.๕	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถัญญุตาคำมรู้จักตนเอง	๕๓
๔.๖	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญุตาคำมรู้จักประมาณ	๕๔
๔.๗	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตาคำมรู้จักกาลเวลา	๕๕
๔.๘	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปริสัญญุตาคำมรู้จักชุมชนและสังคม	๕๖
๔.๙	ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา บุคคลปโรปรัญญุตาคำมเป็นผู้รู้บุคคล	๕๗
๔.๑๐	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามพรรษา	๕๘
๔.๑๑	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาแผนกธรรม	๖๐
๔.๑๒	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาแผนกบาลี	๖๒
๔.๑๓	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัจปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาทางโลก	๖๔

๔.๑๔	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ	๖๖
๔.๑๕	แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีพรชษต่างกัน	๖๘
๔.๑๖	แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน	๗๐
๔.๑๗	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน รายคู่ ด้านอัตถัญญตา ความรู้จักตนเอง	๗๒
๔.๑๘	แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน	๗๓
๔.๑๙	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน รายคู่ด้านอัตถัญญตา ความรู้จักผล	๗๕
๔.๒๐	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน รายคู่ ด้านกาลัญญตา ความรู้จักกาล	๗๖
๔.๒๑	แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกต่างกัน	๗๗
๔.๒๒	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกต่างกัน รายคู่ด้านธัมมัญญตา ความรู้จักเหตุ	๗๙
๔.๒๓	แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน	๘๐
๔.๒๔	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้านอัตถัญญตา ความรู้จักผล	๘๒
๔.๒๕	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้านอัตถัญญตา ความรู้จักตนเอง	๘๓

- ๔.๒๖ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของ  
พระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
พระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้านมัตตัญญูตา ความรู้ประมาณ ๘๔
- ๔.๒๗ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของ  
พระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
พระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้านกาลัญญูตา ความรู้จักกาลเวลา ๘๕
- ๔.๒๘ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของ  
พระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
พระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้านปริสัญญูตา ความรู้จักชุมชนและสังคม ๘๖

## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๔๐



## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

### 1. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช 2539, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539 ซึ่งมีจำนวน 45 เล่ม ในการวิจัยได้ใช้ชื่อย่อดังต่อไปนี้

วิ.มหา. (ไทย)	= วินัยปิฎก	พระวินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.จ. (ไทย)	= วินัยปิฎก	จุฬวรรค		(ภาษาไทย)
ที.สี. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	พระสุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	สีลขันธวรรค (ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ทีฆนิกาย	มหาวรรค (ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ทีฆนิกาย	ปาฎีกวรรค (ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมนิกาย	มูลป็นณาสก (ภาษาไทย)
ม.อุ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมนิกาย	อุปริป็นณาสก (ภาษาไทย)
ช.ธ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ขุททกนิกาย	ธรรมบท (ภาษาไทย)
ช.ชา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ขุททกนิกาย	ชาดก (ภาษาไทย)
อง.เอกก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อังคุตตรนิกาย	เอกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ปัญจก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อังคุตตรนิกาย	ปัญจกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.สตุตก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อังคุตตรนิกาย	สตุตกนิบาต (ภาษาไทย)
อภิ.วิ. (ไทย)	= อภิธัมมปิฎก	พระอภิธรรม	วิภังค์	(ภาษาไทย)

### 2. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช 2539 เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.สี. (ไทย) 9/198/161. หมายความว่า ระบุถึงสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ 9 ข้อที่ 198 หน้า 161 เป็นต้น

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคม ซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่ม และมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันเองภายในกลุ่ม เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ส่วนการบริหารจัดการแนวพุทธ<sup>๑</sup> เป็นความพยายามในการนำเอาหลักธรรมของพระพุทธศาสนามาประยุกต์กับวิชาสมัยใหม่ ทั้งนี้เพราะพุทธธรรมเป็นนามธรรมสูงกว่าความรู้สมัยใหม่ใดๆ พุทธธรรมจึงสามารถครอบคลุมทั้งวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ทั้งหมด คุณธรรมอันเกิดจากพุทธิปัญญา (Intellectual virtue) เป็นคุณธรรมในระดับปัจเจกบุคคลผู้ที่มีสติปัญญาจะสามารถพัฒนาจริยธรรมได้ด้วยหลักของการคิดไตร่ตรอง ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป็นการสนับสนุนให้นำหลักธรรมของศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต<sup>๒</sup> การบริหารงานขององค์การโดยทั่วไป คือ การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน ในการร่วมมือกันทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าที่เรียกว่า ผู้บริหาร และการร่วมมือกันนั้น จะจัดอยู่ในรูปองค์การประเภทต่างๆ แล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ ส่วนการบริหารในสถาบันศาสนา อาศัยวัดหรือบุคลากรทางศาสนาโดยมีพระนักบวช บาทหลวงเป็นผู้บริหารงาน<sup>๓</sup> เป็นความพยายามในการนำเอาหลักธรรมของพระพุทธศาสนามาประยุกต์กับวิชาสมัยใหม่ ทั้งนี้เพราะพุทธธรรมเป็นนามธรรมสูงกว่าความรู้สมัยใหม่ใดๆ พุทธธรรมจึงสามารถครอบคลุมทั้งวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ทั้งหมด คุณธรรมอันเกิดจากพุทธิปัญญา (Intellectual virtue) เป็นคุณธรรมในระดับปัจเจกบุคคลผู้ที่มีสติปัญญาจะสามารถพัฒนาจริยธรรมได้ด้วยหลักของการคิดไตร่ตรอง ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป็นการสนับสนุนให้นำหลักธรรมของศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต<sup>๔</sup>

<sup>๑</sup> สัจญา สัจญาวิวัฒน์ และ ชาย สัจญาวิวัฒน์, *การบริหารจัดการแนวพุทธ*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๕๐, หน้า ๒๓.

<sup>๒</sup> *วารสารศึกษาศาสตร์* ปีที่ ๑๘, ฉบับที่ ๒, เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๙ - มีนาคม ๒๕๕๐, หน้า ๖๕.

<sup>๓</sup> นิพนธ์ กิณวงศ์, *หลักบริหารการศึกษา*, (พิษณุโลก : ตระกูลไทย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖.

<sup>๔</sup> *วารสารศึกษาศาสตร์* ปีที่ ๑๘, ฉบับที่ ๒, เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๙ - มีนาคม ๒๕๕๐, หน้า ๖๕.

กูลิค และ เออร์วิค (Gulick and Urwick) อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม<sup>๕</sup> ที่เสนอทฤษฎีการบริหารเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า “POSDCORB” คือ ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์การ (Organizing) ๓) การบริหารบุคลากร ๔) การสั่งการ (Directing) ๕) การประสานงาน (Co-Coordinating) ๖) การรายงาน (Reporting) ๗) การจัดงบประมาณ (Budgeting) หลักการบริหาร ๕ ประการ อันประกอบไปด้วย ๑) Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ๒) Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ ๓) Staffing หมายถึง งานบุคลากร ซึ่งเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน ๔) Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ ๕) Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร การพัฒนาชีวิตยกระดับจิตใจให้ดีขึ้นอีกระดับหนึ่ง เพื่อประโยชน์แก่สังคมโดยตรงอันเป็นประโยชน์สุขในกาลข้างหน้า<sup>๖</sup> ด้วยเหตุผลดังกล่าว คณะรัฐมนตรีจึงได้ลงมติแต่งตั้งคณะกรรมการยกร่างพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับใหม่ขึ้นใน พ.ศ. ๒๕๐๓ เมื่อคณะกรรมการทำงานสำเร็จ รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ โดยคำแนะนำและยินยอมของสภาร่างรัฐธรรมนูญในฐาณะรัฐสภา ได้สรุปสาระสำคัญตามอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารจัดการตามมาตรา ๒๐ ทวิ เพื่อประโยชน์แก่การปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้มีเจ้าคณะใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในเขตปกครองคณะสงฆ์โดยแบ่งออกเป็น ๑๘ ภาค ซึ่งภาค ๑๘ มี ๖ จังหวัด ได้แก่ สงขลา พัทลุง สตูล ปัตตานี ยะลา นราธิวาส<sup>๗</sup> ในฐานะที่ผู้วิจัยดำรงตำแหน่งเป็นผู้ปกครองคณะสงฆ์ระดับพระสังฆาธิการในจังหวัดสงขลา ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๗ จึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา เป็นอย่างไร

ดังนั้น เนื่องด้วยผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่เป็นพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ ซึ่งเป็นเขตการปกครองคณะสงฆ์ของเจ้าคณะจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ซึ่งประกอบด้วย ด้านธัมมัญญุตตา รู้หลักการ อุตถัญญุตตา รู้จุดหมาย อุตตัญญุตตา รู้ตน มัตตัญญุตตา รู้ประมาณ กาลัญญุตตา รู้กาล ปริสัญญุตตา รู้ชุมชน และปุคคัลญุตตา รู้บุคคล อันจะทำให้เราเข้าใจในภาวะผู้นำตามหลักธรรมของผู้นำ ที่ได้นำมาใช้ในการบริหารงานได้ชัดเจน และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ และสังคมไทยโดยรวมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิด

<sup>๕</sup> กูลิค และ เออร์วิค (Gulick and Urwick) อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพ้อยท์), ๒๕๕๕, หน้า ๔๔ - ๔๕.

<sup>๖</sup> พระราชวรมนี, (ประยุทธ์ ปยุตโต), **พุทธธรรม, (ฉบับปรับปรุงและขยายความ)**, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๕๙๔-๕๙๕.

<sup>๗</sup> การปกครองคณะสงฆ์ในปัจจุบัน [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.budsakaeo.org/budadmin.htm> [๒๕ ต.ค. ๒๕๕๙].

ประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานทั้งของส่วนคณะสงฆ์และของสังคมส่วนรวมในอนาคตได้เป็นอย่างดี

## ๑.๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ของพระราชาวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ของพระราชาวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพ พรรษา การศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ของพระราชาวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

## ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ของพระราชาวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ ในจังหวัดสงขลา เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ของพระราชาวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ ในจังหวัดสงขลา โดยจำแนกตามสถานภาพ พรรษา ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่ง

๑.๓.๓ แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ของพระราชาวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ ในจังหวัดสงขลา มีอะไรบ้าง

## ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เรื่อง ศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ของพระราชาวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส ในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ มีจำนวน ๑๒๒ รูป กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (R. V. Krejcie and D.W. Morgan)<sup>๘</sup> ตามสถานภาพและประสบการณ์การทำงาน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๘๘ รูป

<sup>๘</sup> บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๓), หน้า ๔๓.

### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยผู้วิจัยได้ศึกษา และรวบรวมเอกสารต่างๆ จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ทั้ง ๗ ด้าน ประกอบด้วย ด้านธัมมัญญตา รู้หลักการ อุตัญญตา รู้จุดหมาย อุตัญญตา รู้ตน มัตตัญญตา รู้ประมาณ กาลัญญตา รู้กาล ปริสัญญตา รู้ชุมชน และ ปุคคลัญญตา รู้บุคคล จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary sources) ได้แก่ คัมภีร์พระไตรปิฎก และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary sources) ได้แก่ อรรถกถา ฎีกา อนุฎีกา หนังสือ ตำราวิชาการ บทความ การสืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ศึกษาวิจัย ได้แก่ พระสังฆาธิการในเขตการปกครอง คณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ สังกัดคณะสงฆ์ภาค ๑๘

### ๑.๔.๔ ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการวิจัยไว้ ดังนี้

๑. **ตัวแปรต้น** หมายถึง สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ พรรษา ระดับ การศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

๒. **ตัวแปรตาม** หมายถึง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ทั้ง ๗ ด้าน ได้แก่ ธัมมัญญตา รู้หลักการ, อุตัญญตา รู้จุดหมาย, อุตัญญตา รู้ตน, มัตตัญญตา รู้ประมาณ, กาลัญญตา รู้กาล, ปริสัญญตา รู้ชุมชน, และปุคคลัญญตา รู้บุคคล

### ๑.๔.๕ ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๖ เดือน

## ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

พระสงฆ์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกัน

พระสงฆ์ที่มีพรรษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกัน

พระสงฆ์ที่มีการศึกษามีระดับแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกัน

พระสงฆ์ที่มีการศึกษานักธรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกัน

พระสงฆ์ที่มีการศึกษาบาลีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกัน

พระสงฆ์ที่มีที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกัน

## ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อความเข้าใจความหมายของคำเฉพาะต่างๆ ที่ชัดเจนในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยไว้ ดังต่อไปนี้

**๑.๕.๑ ภาวะผู้นำ** หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถ มีทักษะ ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานหรือองค์กร ที่มีความสามารถที่จะจูงใจหรือนำพาให้ผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

**๑.๕.๒ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม** หมายถึง ความเป็นผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่ได้นำหลักธรรมสัปปุริสธรรม ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานประกอบไปด้วย ๗ ด้าน ดังนี้

**๑) ภาวะผู้นำ ด้านธัมมัญญตา** หมายถึง ความเป็นผู้ที่รู้หลัก ยึดหลักการในการบริหารอย่างเป็นขั้นตอน จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงาน แสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อ สนใจใต้อถามทุกข์สุข และใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดีของพระสงฆ์ฆาติการ และประชาชน

**๒) ภาวะผู้นำ ด้านอัตถัญญตา** หมายถึง ความเป็นผู้ที่รู้จักผล กล่าวคือ มีวิสัยทัศน์หรือปรัชญาพันธกิจเป้าหมายในการพัฒนาการบริหารกิจการพระพุทธศาสนา จัดให้มีการร่วมมือกับบ้าน วัด และโรงเรียน เพื่อพัฒนากิจการคณะสงฆ์ รู้ความมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์กรว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้ อย่างถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

**๓) ภาวะผู้นำ ด้านอัตตัญญตา** หมายถึง ความเป็นผู้ที่รู้จักตนเองอยู่เสมอว่าเป็นผู้นำวิสัยทัศน์สามารถใช้แรงจูงใจ กระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ มีจิตใจโอบอ้อมอารี เสียสละ มีความรับผิดชอบสูง และมีคุณธรรมแค่ไหน เพียงไรแล้วต้องประพฤติตนเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้สมกับภาวะนั้นๆ และที่รู้จักแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

**๔) ภาวะผู้นำ ด้านมัตตัญญตา** หมายถึง ความเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ รู้จักความพอดีสามารถวางตนวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามได้อย่างเหมาะสม บริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานคณะสงฆ์โดยรวม ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการที่จะบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

**๕) ภาวะผู้นำ ด้านกาลัญญตา** หมายถึง ความเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำนโยบาย โครงการเหมาะสมเวลาและโอกาส จัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา ทั้งเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับกิจการพระพุทธศาสนา

๖) **ภาวะผู้นำ ด้านปรีชาญาณ** หมายถึง ความเป็นผู้ที่รู้จักชุมชนและสังคม มีมนุษยสัมพันธ์เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกคน ทุกองค์กร และทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม และการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของเยาวชน ประชาชน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในเขตการปกครองคณะสงฆ์ เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้อย่างถูกต้อง สามารถนำความสงบสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

๗) **ภาวะผู้นำ ด้านบุคคลิยญาณ** หมายถึง ความเป็นผู้ที่รู้จักบุคคล รู้ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล รู้จักเลือก แต่งตั้ง จัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง ให้โอกาส สนับสนุนผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ส่งเสริมภิกษุและสามเณรได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทุกๆ ด้าน

**๑.๕.๓ พระสังฆาธิการ** หมายถึง พระสังฆาธิการ ระดับเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาสในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอขนาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่อง ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร แนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวกับประเด็นการวิจัย ได้จัดแบ่งเนื้อหาตามลำดับหัวข้อดังนี้

#### ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

๒.๑.๓ ประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ

๒.๑.๔ ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๑.๖ ทฤษฎีภาวะผู้นำ

#### ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม

๒.๒.๑ ความหมายของหลักสัปปริสธรรม

๒.๒.๒ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม

#### ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ

๒.๔ การปกครองคณะสงฆ์จังหวัดสงขลา

๒.๕ ประวัติของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

#### ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสัปปริสธรรม

#### ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย



## ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ในที่นี้ พึงทราบความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำว่า มีความเหมือนและความต่างกันอย่างไร

### ๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ (Leader)

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้กล่าวถึงผู้นำว่า ผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้น ผู้นำสูงสุดในสมัยพุทธกาล ก็คือพระศาสนา อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคเจ้า ผู้ทรงนำหมู่ ชื่อว่าพระศาสดา เหมือนบุคคลผู้นำเกวียน ย่อมนำหมู่เกวียนข้ามที่กัณดาร ข้าม คือ ข้ามขึ้น ข้ามออกข้ามพื้นที่กัณดาร ข้าม คือข้ามขึ้น ข้ามออกข้ามพื้นที่กัณดาร เพราะโจรที่กัณดาร เพราะสัตว์ร้าย ที่กัณดาร เพราะอดอยากที่กัณดาร เพราะขาดน้ำได้แก่ ให้ถึงถิ่นที่ปลอดภัย ฉันทิ พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงเป็นผู้นำ เป็นผู้นำโดยวิเศษ เป็นผู้ตามแนะนำ ทรงให้รู้จักประโยชน์ให้พิจารณา ให้เพ่งประโยชน์ ทรงให้เลื่อมใสได้ เพราะเหตุนี้พระผู้มีพระภาคเจ้าจึงชื่อว่า ผู้ทรงนำหมู่ เพราะว่าพระผู้มีพระภาคเจ้าทรงมีพระนามว่า “นายโก” และ “วินายโก” ไฉนจะอย่างหนึ่งที่เรียกพระพุทธเจ้า ก็คือ นายก ซึ่งแปลว่า ผู้นำ<sup>๑</sup>

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ<sup>๒</sup>

**ลีปพนธ์ เกตุทัต** ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจโดยมองอย่างมาก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างท่อน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัสสามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากันกระจายและมอบให้เป็นตลอดจนการควบคุมนโยบายต่างๆ หรือแผนงาน ขององค์กรให้สามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย<sup>๓</sup>

**เสนาะ ดิยาวี** ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตัวเอง ที่ทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทักษะต่อองค์กร การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการวางตัวที่เหมาะสม<sup>๔</sup>

**กล่าวโดยสรุป** ผู้นำ หมายถึง ผู้มีกลยุทธ์ มีศิลปะ มีอิทธิพลสามารถชักนำผู้อื่นได้ให้เขาเกิดความวางใจ เชื่อใจ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือทุกด้าน และให้เขาเกิดความ

<sup>๑</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๐), หน้า ๖.

<sup>๒</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

<sup>๓</sup> ลีปพนธ์ เกตุทัต, “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง”, *ในผู้นำ*, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑) หน้า ๓๒.

<sup>๔</sup> เสนาะ ดิยาวี, *หลักการบริหาร*, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๕), หน้า ๖-๘.

มั่นใจในความสามารถในการเป็นผู้นำของตน ซึ่งสามารถสร้างความสำเร็จแก่ตนและผู้ปฏิบัติตาม นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านข้างต้นดังที่ได้กล่าวมานั้นสามารถสรุปใจความได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะ ทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานหรือองค์กร ที่มีความสามารถที่จะจูงใจหรือนำพาให้ผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

### ๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหารและจัดการองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุยังเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ ความหมายของภาวะผู้นำ ในทัศนะนักวิชาการทั่วไปมีนักวิชาการที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้หลายทฤษฎีด้วยกันที่น่าสนใจทั้งนักวิชาการต่างประเทศและภายในประเทศเพื่อความเข้าใจที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากผู้รู้ทั้งหลาย ดังนี้

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต)** ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม<sup>๕</sup>

**สมพงษ์ สิงหะพล** ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ศักยภาพของตนเอง ในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลหรือองค์การนั้นต้องการจาก ความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝัง ศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตามทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่มนั่นเอง<sup>๖</sup>

**รังสรรค์ ประเสริฐศรี** กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่ง ที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ<sup>๗</sup>

**ประเวศ วะสี** ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้นๆ<sup>๘</sup>

<sup>๕</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

<sup>๖</sup> สมพงษ์ สิงหะพล, ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏ-นครราชสีมา, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐.

<sup>๗</sup> รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

<sup>๘</sup> ประเวศ วะสี, “ภาวะผู้นำ สภาพในสังคมไทยและวิถีแก้ไข”, ใน ภาวะผู้นำความสำเร็จต่ออนาคตไทย, (กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒), หน้า ๗๑.

**สรุปได้ว่า** จากการนิยามความหมายข้างต้นภาวะผู้นำ เป็นการที่ผู้นำในหน่วยงานหรือองค์กรได้ใช้ศักยภาพทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์ของตนนั้น นำพาและจูงใจผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

### ๒.๑.๓ ประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ

ประเภทของผู้นำและลักษณะของผู้นำจะเป็นแบบใดซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสังคมในแต่ละแห่งเป็นตัวกำหนด เพราะผู้นำที่เป็นบุคคลธรรมดาที่สามารถที่จะได้รับการยอมรับจากมติมหาชน จึงต้องปรับปรุงตนเองให้เข้าสภาพแวดล้อมและสภาพการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีทักษะของนักวิชาการทั้งหลายต่อไปนี้

**กวี วงศ์พุ่ม** ได้จำแนกผู้นำออกเป็น ๓ ประเภทด้วยกัน ได้แก่

**ก. พิจารณาตามความรับผิดชอบที่ผู้รับผิดชอบอยู่ซึ่งแยก** ได้เป็นผู้นำซึ่งได้มาโดยอำนาจ อันได้แก่ ผู้นำที่เป็นผู้นำขึ้นมาโดยอาศัยอำนาจทางกฎหมายหรืออำนาจทางการปกครองอำนาจจากการบังคับบัญชา ทำให้สามารถใช้บุคคลอื่นๆ ให้เกิดประโยชน์ ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มอำนาจของผู้นำในลักษณะนี้ใช้จำแนกได้ดังนี้<sup>๔</sup>

๑. ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำในลักษณะนี้ได้อำนาจมาตามตัวบทกฎหมาย เป็นผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมายและสามารถใช้อำนาจได้ตามกฎหมาย ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำประเภทนี้ได้แก่ ผู้นำตามหน่วยงานราชการต่างๆ

๒. ผู้นำลักษณะพิเศษหรือมีความสามารถพิเศษผู้นำที่มีคุณลักษณะนี้เป็นผู้ที่มีพรสวรรค์โดยกำเนิด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถพิเศษในการโน้มน้าวหรือเข้าใจคน ผู้นำประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่มจะออกมาในรูปแบบความร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความรักความศรัทธาที่สมาชิกในกลุ่มมีต่อผู้นำ ซึ่งจะเป็นผู้ให้พลังแก่สมาชิกเหล่านั้นร่วมกันปฏิบัติตามคำแนะนำด้วยความเคารพนับถือที่สมาชิกในกลุ่มมีต่อผู้นำซึ่งจะเป็นพลังให้สมาชิกเหล่านั้นร่วมกันปฏิบัติตามคำแนะนำด้วยความพร้อมเพรียง

๓. ผู้นำแบบพ่อพระ ผู้นำลักษณะนี้เป็นผู้นำที่เป็นจุดศูนย์กลางแห่งความรักเป็นจุดศูนย์กลางรวมศรัทธา ความศรัทธา ความเชื่อมั่นจากคนทั้งปวง ผู้นำในลักษณะนี้จะไม่ใช่ผู้นำตามแบบอย่างผู้นำแบบใช้พระเดชหรือผู้นำในลักษณะพิเศษ อำนาจต่างๆ เกิดจากแรงศรัทธารักและเคารพนับถือจากประชาชนโดยประชาชนจะพร้อมใจกันปฏิบัติตาม ผู้นำแบบพ่อพระที่เห็นชัดคือ องค์พระมหากษัตริย์

### ข. พิจารณาจากวิธีการที่ผู้นำใช้ ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

๑. ผู้นำแบบอัตนियม หรือแบบเผด็จการ คือ ผู้นำที่มีความก้าวร้าวใช้อำนาจเหนือผู้อื่นข่มผู้อื่น ทำตัวเป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่ม ความลำบากบ่าบับัน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่นนั้นมีน้อยมาก ผู้นำแบบอัตนियม จะมุ่งหนักไปทางด้านวินัยและชอบสัญลักษณ์ภายนอกที่แสดงถึงฐานะและอำนาจเป็นต้นว่า เครื่องแบบทางทหารหรือตำรวจผู้นำประเภทนี้ส่วนใหญ่แล้วจะมีความเชื่อมั่นในตัวเองเท่านั้น ความเชื่อในผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหากมีจะน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลย

<sup>๔</sup> กวี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

๒. ผู้นำแบบประชานิยมหรือการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำ ประเภทนี้จะไม่มุ่งความสนใจเกี่ยวกับการมีอำนาจแต่ใช้วิธีการกระตุ้นหรือเร้าให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมกิจกรรม ร่วมออกความคิดเห็น ผู้นำในลักษณะนี้ไม่ได้ทำตัวเป็นจุดศูนย์กลางในการแสดงพฤติกรรมของกลุ่ม การนำกลุ่ม จะนำโดยอาศัยวิธีการเชิญชวนให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นเพื่อจะได้วัตถุประสงค์ของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มจะได้รับการสนับสนุนในกลุ่มร่วมกันพิจารณา

๓. ผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำในลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่ปล่อยปละละเลยเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มใช้เสรีภาพอย่างกว้างขวางจนดูประการหนึ่งขาดหลัก ยินยอมให้ทุกคนปกครองตนเองมากกว่าที่จะชี้แนะหรือจำกัดแนวทางปฏิบัติเป็นผู้นำประเภทปล่อยกลุ่มตามสบาย ในบางครั้งอาจจำเป็นจะต้องกำกับ ก็เป็นการกำกับหรือดูแลเพียงเล็กน้อยเท่านั้นลักษณะผู้นำประเภทนี้โดยทั่วไปจะมีลักษณะเหนื่อยหน่าย เฉื่อยชา สมาชิกในกลุ่มต่างทำงานตามความพอใจของตนเองเป็นกลุ่มที่ขาดระเบียบวินัยเป็นที่สุด

### ค. พิจารณาจากบทบาทที่ผู้นำแสดง จำแนกได้ ดังนี้

๑. ผู้นำแบบแสดงตนเองในลักษณะพ่อแม่ปกครองลูก คือ ทำตัวเหมือนพ่อแม่ให้ลูกน้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามเสมือนหนึ่งเป็นลูกหลานดูแลปกป้องและคุ้มครองลูกน้อง

๒. ผู้นำแบบใช้กลอุบายกุมบังเหียนการบริหาร ผู้นำในลักษณะนี้จะพยายามสร้างอำนาจ ใช้อำนาจโดยอาศัยประสบการณ์ความรู้และตำแหน่งของตนให้เข้ากับสถานการณ์พยายามเชิดบุคคลหนึ่งขึ้นให้แสดงบทบาทเพื่อผลประโยชน์ของตนให้เข้ากับสถานการณ์พยายามเชิดบุคคลหนึ่งขึ้นให้แสดงบทบาทเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

๓. ผู้นำในลักษณะผู้เชี่ยวชาญประเภทนี้ ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาผู้อื่น ไม่ใช่หัวหน้างานโดยแท้จริง เพียงแต่คอยให้คำแนะนำทางวิชาการในสาขาที่ตนรอบรู้และถนัด

**สรุปได้ว่า** ผู้นำที่ได้กล่าวมาแล้วนี้มีอยู่หลายประเภท ซึ่งแบ่งออกตามลักษณะความรับผิดชอบของผู้นำ ตามวิธีการที่ผู้นำใช้ ตามบทบาทหน้าที่ที่ผู้นำแสดงออกของผู้นำ ซึ่งมีทั้งผู้นำแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

#### ๒.๑.๔ ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ความสามารถและลักษณะต่างๆ ของผู้นำจะสามารถทำให้การปฏิบัติงานนั้นๆ มีประสิทธิภาพ นักวิชาการและนักบริหารได้กล่าวถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

**กวี วงศ์พุด** สรุปลักษณะที่ดีของผู้นำดังต่อไปนี้ คือ มีการศึกษาดี เฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การและสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ ความสามารถในการปรับตัวปรับอารมณ์ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมดี มุ่งมั่นที่จะสร้างผลงานและมาตรฐานในการทำงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการคัดเลือกและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ สุจริตใจ<sup>๑๐</sup>

<sup>๑๐</sup> กวี วงศ์พุด, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๔๘), หน้า ๑๐๖-๑๑๐.

**ยงยุทธ เกษสาคร** ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่ดี ประกอบด้วยคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ มุ่งแสวงหาบรรทัดฐานที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ การแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ได้แก่ ความสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำสูงสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี ความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงานสร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้<sup>๑๑</sup>

**บาร์นาร์ด (Barnard)** กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความตื่นตัว มีความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและมีความฉลาดรอบรู้ทันโลกทันที่ทันเหตุการณ์และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี<sup>๑๒</sup>

**สรุปได้ว่า** ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ดี ดังนี้

๑. คุณลักษณะทางร่างกาย เช่น หน้าตาดี ความสูงพอเหมาะ น้ำหนักไม่มาก สุขภาพดีและสมบูรณ์

๒. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความอดทนมีความพยายาม

๓. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว เช่น มีความฉลาด มีการตัดสินใจแม่นยำ มีความรักงาน มีความรับผิดชอบ

๔. คุณลักษณะทางสังคม เช่น มีความเห็นอกเห็นใจ มีมนุษยสัมพันธ์ดียอมรับฟังความคิดเห็น มีความซื่อสัตย์สุจริตผู้นำและภาวะผู้นำนั้น มีความจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ เพราะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่หรือผู้นำที่มีความสามารถที่ดีและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับโดยสามารถชักจูงให้กลุ่มบุคคลในองค์การมีความสามารถเชื่อมั่นในตัวเองคอยชักจูงให้ร่วมกันคิดและร่วมมือกันทำ นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครสมานสามัคคีกัน นอกจากภาวะผู้นำแล้วยังต้องมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำอีกซึ่งประกอบด้วยลักษณะภายนอกได้แก่ บุคลิกลักษณะทางร่างกาย และอุปนิสัยส่วนตัวที่เหมาะสมบุคลิกภายใน ได้แก่ คุณธรรมภายในจิตใจและสติปัญญาที่เหนือบุคคลอื่น เช่น ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความเที่ยงตรง ความกระตือรือร้นและที่ขาดไม่ได้ คือ ทักษะที่กว้างไกล

### ๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

**สถิต กองคำ** ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Likert (Rensis Likert's styles of leadership) ระบุว่า Likert ศึกษาวิจัยแบบของความเป็นผู้นำ ๔ ประการ ดังต่อไปนี้ คือ<sup>๑๓</sup>

<sup>๑๑</sup> ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๘.

<sup>๑๒</sup> Barnard, C. J., *Education for Executive in Reading in Human Relations*, (Edited by Dobin Robert, New Jersey : Prentice-Hall., ๑๙๖๑), p : ๔๕.

<sup>๑๓</sup> สถิต กองคำ, *มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖๐-๑๗๔.

๑. ผู้นำแบบเผด็จการหาผลประโยชน์ (Expletive authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเผด็จการ เขาจะตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ เองโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและเขาจะพอใจด้วยการข่มขู่และการลงโทษ

๒. ผู้นำเผด็จการแบบเมตตาการุณา (Benevolent authoritative) ผู้นำประเภทนี้ มีวิธีการปลุกฝังทางจิตใจ คล้ายๆ พ่อปกครองลูก ในการเป็นผู้นำเขาจะปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างดี และดูแลความต้องการของผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับการตอบสนองในขอบเขตของระบบและธรรมเนียม ประเพณีบางครั้งเขาจะขอคำแนะนำจากผู้ปฏิบัติงาน แต่ยังคงตัดสินใจเรื่องที่สำคัญด้วยตนเอง เขาใช้ทั้งการข่มขู่และการให้รางวัลในการจูงใจ

๓. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative group) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มอบหมายงานอย่างกว้างขวาง ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็น และอาศัยการให้รางวัลมากกว่าการลงโทษในการจูงใจ

๔. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative group) ผู้นำประเภทนี้จะขอให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างตั้งใจจริง เขามอบอำนาจหน้าที่ให้อย่างอิสระและใช้การให้รางวัลไม่ใช้การลงโทษในการจูงใจ

ผลการศึกษาวิจัยของ Likert พบว่า ผู้นำแบบให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้งานของผู้บริหารบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพมากกว่าความเป็นผู้นำเผด็จการแบบเมตตาการุณา แบบปรึกษาหารือ ส่วนความเป็นผู้นำเผด็จการแบบหาผลประโยชน์จะให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด และจากการวิเคราะห์ผู้นำ ส่วนใหญ่จะเป็นแบบเผด็จการคือ อยู่กึ่งกลางระหว่างเผด็จการแบบหาผลประโยชน์กับเผด็จการแบบเมตตาการุณาและแบบให้มีส่วนร่วมการบริหารที่มีลักษณะผู้นำแบบเผด็จการมักตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ออกคำสั่งที่เขาคาดหวังว่าจะต้องได้รับการเชื่อฟังตามแต่ออกคำสั่งไป และกำหนดนโยบายทุกเรื่องระบุวิธีการปฏิบัติที่เขาต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตาม ผู้นำแบบเผด็จการจะครอบงำไม่ผ่อนปรนไม่สนใจว่ากลุ่มจะชอบหรือไม่แผนงานในกระบวนการดำเนินงานจะยึดถือตนเองเป็นหลัก Napoleon คือ ตัวอย่างหนึ่งของผู้นำแบบเผด็จการในสมัยเดิมเขาเรียกร้องความพอใจของเขาจากผู้ปฏิบัติงาน ดุค่านายพล พยายามตัดสินใจเรื่องที่สำคัญทุกเรื่องด้วยตนเองเรียกร้องการเชื่อฟังที่สมบูรณ์แบบหมิ่นประมาทและมักจะทำตัวห่างเหินจากผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากผู้นำแบบเผด็จการปรึกษาหารือกับผู้ปฏิบัติงานน้อยมาก ดังนั้นเขาอาจจะพลาดข้อมูลที่ดีเป็นจำนวนมากที่จะช่วยทำให้การตัดสินใจถูกต้องขึ้น อย่างไรก็ตามผู้นำแบบเผด็จการมีผลทำให้ตัดสินใจรวดเร็วขึ้นและไม่ต้องสงสัยว่าใครคือผู้รับผิดชอบการตัดสินใจ ข้อดีตรงนี้จะทำให้ความเป็นผู้นำแบบเผด็จการเป็นสิ่งจำเป็นในบางสถานการณ์การดำเนินงานที่มีลักษณะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมหรือประชาธิปไตยจะเชิญชวนผู้ปฏิบัติงานทุกกลุ่มให้คำแนะนำว่า ใครจะทำอะไรทำอย่างไรและเมื่อใด บทบาทของผู้นำแบบนี้ จะเป็นผู้นำหรือชี้แนะมากกว่าเป็นผู้สั่งการและพยายามให้กลุ่มเห็นพร้อมต้องกันก่อนที่จะดำเนินงาน

**สรุปได้ว่า** ผู้นำที่มีลักษณะแบบปรึกษาหารือ และแบบให้มีส่วนร่วมเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เพราะบทบาทของผู้นำทั้งสองแบบให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานโดยให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นพูดคุยกับผู้นำ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน แนวทางนี้อาจจะมีปัญหาอยู่บ้างในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้

ความสามารถพื้นฐานและประสบการณ์ต่ำ จะทำให้เขาไม่กล้าแสดงออกเพราะการมองการณ์ไกล (Vision) มีน้อย ดังนั้นผู้นำจะยึดแบบผู้นำประเภทใดไปใช้ จึงต้องมองผู้ปฏิบัติงานด้วยว่าเขาเป็นบุคคลเช่นใด

### ๒.๑.๖ ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้วิจัยจะขอเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้รับความนิยมและคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ดังต่อไปนี้

**เศวานิต เศษานนท์** ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษของ Conger และ Kanungo (Conger and Kanungo's charismatic leadership theory) ไว้ ดังนี้ **Conger และ Kanungo** ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษบนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำโดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษเขาได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญ ๗ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision) คือผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ไม่ใช่แต่เพียงจะทำการต่างๆ ให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้นการมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับผู้ตามจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วยผู้นำที่ขาดความสามารถพิเศษโดยทั่วไปมักจะทำได้เพียงให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้นจะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอเป็นแผนงานอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตามถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็คิดว่าผู้นำเพี้ยนไป หรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

๒. กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์กร กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน ไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อใจในลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้และลูกน้องก็จะเชื่อใจ ผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้องไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมรับที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ผลประโยชน์และมวลชนในองค์กรไป เพื่อความถูกต้องชอบธรรม

๓. ใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบ (Use of unconventional strategies) คือผู้นำที่จะใช้กลยุทธ์วิธีรูปแบบต่างๆ ไม่ยึดติดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตามการปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจน ซึ่งค่อนข้างจะชื่นชอบ เพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รู้ถึงอุปสรรคและปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ทันการ และประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

๔. ประเมินสถานการณ์ตลอดเวลา (Accurate assessment of the situation) โดยทั่วๆ ไปผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตาม ย่อมต้องมีข้อมูลต่างๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยที่จะสนับสนุนหรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่อง

ความต้องการ ค่านิยมเท่าๆ กับปัจจัยรอบด้านนี้จะทำให้กล้าเสี่ยงประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้องทันสมัย ตลอดเวลา

๕. เปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม (Follower disenchantment) โดยทั่วไปหลายคนคิดว่าผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการ หรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤติ เราจะพบว่าเหตุการณ์วิกฤติไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤติเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้ไปทำตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้กลยุทธ์วิธีต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ยึดติดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป

๖. สื่อสารด้วยความมั่นใจ (communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่างๆ ด้วยความมั่นใจจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถพิเศษมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มี ความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วยความโชคดียกเว้นผู้นำทุกครั้งไป หากเขาขาดการสิ่งที่แสดงถึงความเชื่อมั่นความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นคือเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

๗. ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) โดยทั่วไปพบว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงานแม้ว่างานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใดๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากกลยุทธ์ต่างๆ และช่วยกันทำงานแม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วม แต่ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใดๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตาม<sup>๑๔</sup>

Johnson และคณะ ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ว่ามีอยู่ ๔ แบบ คือ<sup>๑๕</sup>

๑. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (The traitist theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพ หรือคุณสมบัติพิเศษซึ่งเกื้อกูลให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จมักมีร่างกายสูง

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (The situationist theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งก็เพราะเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (The fellowship theory) ทฤษฎีนี้เป็นการขยายทฤษฎีของคุณลักษณะของผู้นำ โดยถือว่า การศึกษาการเป็นผู้ตามเป็นการศึกษาการเป็นผู้นำโดยทางอ้อม ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า เครื่องชี้บ่งคุณภาพของผู้นำก็คือ คุณภาพของผู้ตาม ดังนั้นวิธีที่ดีที่สุดที่จะประเมินผลคุณค่าของผู้นำก็คือ การวิเคราะห์ผู้ตาม

<sup>๑๔</sup> เศวตนิธิต เสดานนท์, ภาวะผู้นำ, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๐-๑๑๒.

<sup>๑๕</sup> Johnson Harold and others, *The theory and management of systems*, (New York : McGraw-Hill. ๑๙๗๔) : pp : ๒๕๕-๒๕๙.



๔. ทฤษฎีของผลรวม (The eclectic the) ทฤษฎีนี้เป็นผลรวมของทฤษฎีทั้งหลาย เป็นการนำเอาคำอธิบายจากทฤษฎีต่างๆ มารวมกันเพื่อที่จะพยายามอธิบายการเป็นผู้นำเช่น ความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร

จากทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีต้องการสร้างความสัมพันธ์ ดีกับ ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องมึลักษณะผู้นำแบบสัมพันธ์ ผู้นำจึงจะทำงานกับผู้ปฏิบัติงานได้ดี แต่ผู้นำแบบนี้จะมีข้อเสียอยู่ตรงที่ว่าผลงานอาจจะไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าต้องการให้ได้ทั้งความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้ปฏิบัติงานและผลงานแล้ว ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำแบบประสาน คือ มีการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็น ทีม มองอนาคตมากกว่าปัจจุบัน นำข้อบกพร่องจากอดีตมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานในปัจจุบันรวมถึง รู้จักนำเทคนิคการจูงใจในการทำงานมาใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้นหรือองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้มากขึ้นเพียงใด มีประสิทธิภาพสูงต่ำ ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมบริหารงานของผู้นำ หรือการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั่นเอง

## ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม

หลักสัปปุริสธรรม นั้นเป็นข้อธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ต่างๆ กัน ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในความหมายของพระพุทธศาสนาจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วย หลักธรรม ๗ ประการ ในชีวิตประจำวันนั้น ถ้าหากใครมีคุณธรรมของมนุษย์ที่แท้ ๗ ประการนี้ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักการเหล่านี้โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็น ผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” หรือ “มนุษย์โดยสมบูรณ์” การกระทำหรือ พฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องปราศจากความผิดพลาดนำไปประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเอง และสังคมโดยส่วนรวมย่อมเอื้ออำนวยประโยชน์สันติสุขแก่สังคมนั้น ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจ ความหมายและความเป็นมาของหลักสัปปุริสธรรม จึงควรทำความเข้าใจความหมายของสัตบุรุษก่อน เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในหลักธรรมอื่นๆ ซึ่งแบ่งเป็นข้อย่อยต่างๆ ดังที่ปรากฏในลักษณะสูตร ปาฏิหารวรรค ที่ขนิณิกาย ดังนี้

### ๒.๒.๑ ความหมายของหลักสัปปุริสธรรม

สัปปุริสธรรมเป็นธรรมของสัปปุริสชน คือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติความเป็นคนที่สมบูรณ์ และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของ สัปปุริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่างๆ ไว้ดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า สัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี ๗ ประการ คือ ๑) ธัมมัญญุตตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒) อตถัญญุตตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ๓) อตตัญญุตตา รู้จักตน ๔) มัตตัญญุตตา รู้จักประมาณ ๕) กาลัญญุตตา รู้จักกาลเวลา ๖) ปริยญญุตตา รู้จัก ชุมชน สังคม ๗) ปุคคลัญญุตตา รู้จักบุคคล คุณธรรม ๗ ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมี

คุณสมบัติ ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย<sup>๑๖</sup>

**จ.เปรียญ** กล่าวว่า หลักสัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปุริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปุริสธรรม เป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษ ในทางพระพุทธศาสนา ถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น<sup>๑๗</sup>

ในสัปปุริสสูตร อุปริปัญญาสก มัชฌิมนิคาย ปรากฏพุทธโอวาทเรื่องธรรมของคนดี (สัตบุรุษ) คนที่สมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าที่แท้จริงของมนุษยชาติ มีธรรมะหรือคุณสมบัติที่เรียกว่า สัปปุริสธรรม ๗ ประการ คือ

๑. ฉัมมัณฺญตา รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลัก รัฐศาสตร์ และรู้จักกฎหมายของชาติ คือ กฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา แล้วก็ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกาที่ผู้นำจะต้องรู้ชัด แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

๒. อุตถัญญตา รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่หวั่นไหวอะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทางก็ไม่มัววุ่นวาย ใครจะพูดว่าตาเห็นบนเมฆเมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจน และมุ่งมั่นแน่วแน่

๓. อัตถัญญตา รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อดีข้ออ่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไปไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้หน้าได้ดียิ่งขึ้นไป

๔. มัตถัญญตา รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่าต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่างๆ ทำนอยกว่าอย่าง เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาญา และการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอแต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้นๆ หรือในเรื่องราวนั้นๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้างทำแค่ไหน องค์ประกอบของ

<sup>๑๖</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๗๖.

<sup>๑๗</sup> พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๓๓-๓๔.

มันจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำการต่างๆ ทุกอย่างต้องพอดีถ้าไม่พอดีก็พลาดความดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องและจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

๕. กาลัญญตา รู้กาล คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไร จึงจะเหมาะ ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่าสังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างไรในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

๖. ปริสัณญตา รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการโดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขา ก็ต้องรู้ปัญหาความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อยๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขา เราต้องรู้ความต้องการของเขา เพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหามาได้ตรงจุด

๗. ปุคคลัญญตา รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และได้ผล ตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัยความสามารถอย่างไรเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน

นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะว่าการทำงานนั้นไม่ใช่จะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานได้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่าเขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย ที่กล่าวมานี้ คือ หลักธรรมที่เรียกว่า สัปปริสธรรม ๗ ประการ ถ้ามีคุณธรรม ๗ ประการนี้<sup>๑๘</sup> แม้จะไม่มีคุณสมบัติข้ออื่นก็เป็นผู้นำได้เพราะรู้จักประกอบและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะจัดการให้ได้ผล สามารถจัดวางวิธีปฏิบัติการที่เหมาะสมให้บรรลุผลสำเร็จได้

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต)** ได้กล่าวไว้ในหนังสือธรรมนุญชีวิตว่า สัปปริสธรรม ๗ คือ คุณธรรมที่สำคัญ สำหรับสัปปริสชน หรือคนดีและเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สมบูรณ์แบบด้วย คือ ๑) ธัมมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒) อัถถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ๓) อัถตัญญตา รู้จักตน ๔) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ๕) กัลญัญญตา รู้จักกาลเวลา ๖) ปริสัณญตา รู้จักชุมชน ๗) ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล คุณธรรม ๗ ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง ๗ ประการนี้ คุณธรรมทั้ง ๗ ประการย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความมีคุณค่าอย่างแท้จริง เรียกได้ว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบ<sup>๑๙</sup>

**สรุปได้ว่า** ในทางพระพุทธศาสนาคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้น ควรจะมีลักษณะต่างๆ ดังนี้คือ สติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลตามหลักธรรมในทางพุทธศาสนา เช่น

<sup>๑๘</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔.

<sup>๑๙</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **ธรรมนุญชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔.

มีพรหมวิหาร ๔ มี องค์คุณของกัลยาณมิตร ๗ ประการ ก็จะมีคุณสมบัติที่ดีได้ และสามารถนำไปปฏิบัติภารกิจงานบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

### ๒.๒.๒ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม

ในการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม นี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาให้ทราบถึงองค์ประกอบของหลักสัปปริสธรรม ซึ่งมี ๗ ประการ และในแต่ละองค์ประกอบนั้น มีการอธิบายในคัมภีร์พระพุทธศาสนาอย่างไร ตลอดจนการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงหลักสัปปริสธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำได้อย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำตัวอย่างที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเป็นต้นว่า พระสูตรและชาดก มาแสดงเพื่อให้ทราบถึงเนื้อหาที่สำคัญของหลักธรรมในข้อนั้นๆ ดังนี้

๑. ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญูตา คือ เป็นผู้นำที่รู้หลักการ รู้หลักความจริง ธัมมัญญูตา ความรู้จักธรรม รู้หลักความจริง หลักการ หลักเกณฑ์ กฎธรรมตา กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักหน้าที่ รู้งาน รู้กฎ กติกาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวว่า ธัมมัญญูตา หมายถึง การรู้ธรรม ดังความที่ปรากฏในธัมมัญญูสูตร<sup>๒๐</sup> ว่า ภิกษุที่เป็นผู้รู้เหตุ รู้เรื่องนวงศัตถุศาสน์ คือคำสอนพระศาสดาอันเป็นศาสนธรรม มีองค์ประกอบอยู่ ๙ ประการ หรือที่เรียกว่า ธรรมคำสอนในพระไตรปิฎก คือหลักปริยัติธรรมนั่นเอง ซึ่งได้แก่ การรู้เรื่องพระสูตร พระวินัยและพระอภิธรรม เป็นต้น อันเป็นเหตุแห่งความเจริญหลักธรรมอันเป็นคำสั่งสอนที่สำคัญ คือ นวงศัตถุศาสน์ ๙ ประการ ได้แก่

๑. สุตตะ คือ พระสูตรต่างๆ
๒. เคยยะ คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา
๓. เวยยาकरणะ คือ พระอภิธรรมทั้งหมด
๔. คาถา คือ พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา
๕. อุทาน คือ พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยโสมนัส
๖. อิติวุตตกะ คือ พระสูตรที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า “สมจริงดังคำที่พระองค์ตรัสไว้”
๗. ชาดก คือ พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า
๘. อัปภูตธรรม คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์
๙. เวทัลละ คือ พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้ และถามยิ่งๆ ขึ้นไป เป็นต้น<sup>๒๑</sup>

นวงศัตถุศาสน์นี้ เป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ภิกษุผู้รู้ซึ่งธรรม ต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในหลักนวงศัตถุศาสน์นี้แล้วจึงได้ชื่อว่า เป็นผู้รู้ธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญการรู้หลักการ รู้งาน รู้กติกาต่างๆ อย่างถูกต้องนี้ ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของคนดีที่ต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของวิธีการและ

<sup>๒๐</sup> อ.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๗.

<sup>๒๑</sup> ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา, ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสน์, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๕๕-๕๙.

องค์กรไปสู่จุดหมายอย่างถูกต้อง ผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญตา กล่าวคือ จะต้องรู้หลักการ รู้งานและกฎกติกาอย่างถูกต้อง จึงสามารถวางแผนงาน และนโยบายได้อย่างถูกต้องเพื่อนำพามวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำหมู่คณะเมื่อเข้าใจหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้รู้เหตุผลเหล่านี้แล้ว ย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดี และประสบความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่างๆ ได้ และสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ถูกต้องและปลอดภัยได้เสมอ

พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสถึงเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญทั้งหลายของภิกษุในพระพุทธศาสนา ทรงยกเป็นอุปมาเปรียบกับภิกษุที่จะเข้าถึงฝั่งพระนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้นว่าจะต้องประกอบด้วยลักษณะ ๑๑ ประการ เช่นเดียวกับนายโคบาลผู้ประสบความสำเร็จต้องรู้จักการบริหารจัดการฝูงโค ดังความที่ปรากฏในโคบาลสูตร<sup>๒๒</sup> ตอนหนึ่งว่านายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักอุปถัมภ์ในลักษณะเป็นคอยเชื้อไขขวางปิดบังแปล สุมควันให้ รู้จักทำรู้จักให้โคดื่มน้ำ หรือยังรู้จักทางฉลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักรีดนมให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชาเป็นอดีตเรกภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้สมควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำให้ฝูงโคเจริญได้ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลที่ประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการเหล่านี้แล้ว ควรจะรักษาหมู่โคและทำให้หมู่โคเจริญได้ด้วยองค์ ๑๑ ประการ จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความคุณสมบัติแนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความคุณสมบัติดังนี้<sup>๒๓</sup>

๑) การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะของสมาชิกขององค์กร ความรู้นี้นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน เข้าใจความต้องการของมวลสมาชิก

๒) ฉลาดในลักษณะ คือ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจารณาเพื่อการจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล

๓) คอยเชื้อไขขวาง คือ ผู้นำสามารถแสดงศักยภาพในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

๔) คอยปิดบังแปล คือ ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำรวจตรวจตรามิให้เกิดความเสียหายอันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิก ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕) สุมควัน คือ ผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนเองแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้อง

๖) รู้จักทำ (น้ำ) คือ ผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงาน มีคณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗) รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนา ให้โอกาสแก่ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิกด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

<sup>๒๒</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๖/๓๘๘.

<sup>๒๓</sup> สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓), หน้า ๔๐-๔๑.

๘) การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

๙) ฉลาดในสถานที่โคจร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐) ริดนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสานประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดีรักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

๑๑) การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงหรือจำฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัดด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดีมีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือต่อผู้นำและเป็นกำลังภายในใจ การกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก

จะเห็นได้ว่าผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญตา กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้รู้หลักการ รู้งานและกตีกาอย่างถูกต้อง จึงจะสามารถวางแผนและนโยบายได้อย่างถูก เพื่อนำมวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้นำหมู่คณะนั้นเมื่อเข้าใจในหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้ที่มีเหตุผลเหล่านี้แล้วย่อมจะนำพาผู้อื่นไปทิศทางที่ดีและประสบความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่างๆ ได้ ดังเรื่องของพระโพธิสัตว์เมื่อครั้งเสวยพระชาติเป็นพระยานกจาบ ที่นำพาหมู่คณะรอดพ้นจากการดักจับของนายพราน ดังปรากฏเรื่องใน สัมโมทมานชาดก ว่าครั้งนั้นพระยานกกระจาบได้นำพาบริวารไปหาหินทรายราวป่าแห่งหนึ่งและได้ถูกนายพรานคอยดักจับด้วยข่าย ดังนั้น พระยานกจาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่า พวกเรา เมื่อถูกข่ายของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบินยกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้<sup>๒๔</sup> บริวารนกเหล่านั้น เมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกันทำตามที่ประชุมตกลงกันไว้ ในที่สุดพวกนกกระจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตาย เพราะเหตุที่พระยานกจาบที่เป็นผู้นำมีความรอบรู้ในเหตุ หลักการและวิธีการในอันจะนำหมู่คณะของตนให้พ้นจากภัยอันตรายได้ นั่นก็คือการใช้ความสามัคคี พร้อมใจกันบินขึ้นเพื่อที่จะยกข่ายนั้นให้ลอยขึ้นไปบนยอดไม้ และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้ เพราะผู้นำมีหลักการ รู้งานอย่างถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจำเป็นจะต้องรู้หลักการ รู้งานอย่างถูกต้องตามหลักธัมมัญญตา จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ถูกต้อง และปลอดภัยได้เสมอจากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญตา เป็นผู้นำที่จะต้องรู้หลักการ ยึดหลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้งานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและถูกต้องตามหลักธัมมัญญตา ผู้นำนั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนหรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย ความสงบสุขและเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้ สามารถจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงาน แสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อ สนใจไต่ถามทุกข์สุข และใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดี

๒. ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักผล รู้เป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ อัตถัญญตา ความรู้จักอรรถประโยชน์ รู้ความมุ่งหมายประโยชน์ที่ประสงค์ กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักผล ผู้นำต้องรู้จักเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์การว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์

<sup>๒๔</sup> ขุ.ชา.จตตวาฬีส. (ไทย) ๒๗/๓๓/๑๔.

อะไร เพื่อสามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้นพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัตถัณฺฑิตา คือความเป็นผู้รู้หรือรท รู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในธัมมัญญสูตร<sup>๒๕</sup> ว่าภิกษุที่รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้เป็นผู้มีความรู้เรื่องเนื้อความใจความ ความมุ่งหมายและประโยชน์ ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัยเป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต คือ ถ้อยคำที่เป็นประโยชน์นั้น เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้นเลยว่าเป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ไม่เพียงเรียกเธอว่า เป็นอัทถัณฺฑิต แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภาษิตนั้นๆ ว่านี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ฉะนั้น ควรเรียกภิกษุนั้นว่าเป็นอัทถัณฺฑิตา

ดังนั้น การรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นคนดี หากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขเหตุการณ์นั้นๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม<sup>๒๖</sup> หากบุคคลใดปฏิบัติตามหลักอัทถัณฺฑิตา ย่อมเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุปรุโปร่งสามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กรไปสู่ความเจริญ และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ ดังเรื่องที่ปรากฏในปโรสหัสสชาดก ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตรและอาจารย์กับศิษย์มีใจความว่าครั้งนั้น พวกเขาเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองตักศิลาและออกบวชเป็นฤๅษีเจริญมานอภิญญา มีบริวาร ๕๐๐ รูป พอถึงฤดูฝน ศิษย์คนโตจึงได้พาบริวารครึ่งหนึ่งไปอยู่ในถ้ำของมนุษย์ในขณะนั้นพระโพธิสัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดี ลูกศิษย์ที่อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่าข้าแต่ท่านอาจารย์ท่านได้คุณพิเศษชนิดใด อาจารย์จึงตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย แล้วท่านก็ได้เสียชีวิตลง ไปเกิดที่พรหมโลกชั้นอาภัสสระ เพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฌาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้ เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์ เกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้ว เมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่า คุณพิเศษไม่มีแม้แต่น้อยจึงพากันเข้าใจในคำตอบของท่านว่า ไม่มีคุณธรรมพิเศษอะไรๆ แม้แต่น้อย จึงไม่พากันทำสักการะความเคารพอาจารย์เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์จึงได้ถามศิษย์คนรองว่า ท่านอาจารย์ไปที่ไหนศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถามอีกว่า พวกเราได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย เหตุนี้พวกเราจึงไม่ทำ ความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้กล่าวว่า พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ท่านได้ฌาน อภิญญาจัญญายตนะสมาบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อในถ้อยคำของเขา แม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่าพระโพธิสัตว์ทราบเหตุนี้ จึงคิดได้ว่า คนเหล่านี้เป็นคนอันธพาล ไม่เชื่อในถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นจึงได้ยืนอยู่ในอากาศด้วยอานุภาพอันใหญ่ แล้วกล่าวว่า แม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง ๑,๐๐๐ คน พวกเหล่านั้น ให้พิจารณาตั้ง ๑๐๐ ปี ก็ไม่มีปัญญาทราบได้ แต่บุรุษผู้มีปัญญาผู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมายของเรากล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้น ประเสริฐว่า<sup>๒๗</sup> ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคล

<sup>๒๕</sup> อ.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๖.

<sup>๒๖</sup> พระสมภาร อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖๐.

<sup>๒๗</sup> ขุ.ชา.เอกก (ไทย) ๒๗/๙๙/๔๑.

ผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือรู้จักผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้นๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้น พระพุทธองค์จึงทรงยกย่องพระสาวกผู้ปฏิบัติ และแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคมหรือราชอาณาจักรก็เช่นเดียวกันบุคคลที่เป็นผู้นำนั้นหากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ แล้วย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม ผู้นำตามหลักอรรถกถาธรรมวินัย สามารถคาดการณ์และวางแผนการในการทำงาน การแก้ไขการพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยการใช้หลักการนี้ เช่น เมื่อเวลาที่ที่ประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น พบเห็นบุคคลทำบาปอกุศล หรือกระทำความผิด ขยันศึกษาเล่าเรียนก็จะสามารถที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่า เหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้นอย่างนี้ เรียกว่า รู้ผลระหว่างเหตุกับผลนี้ นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเงื่อนไขกัน เมื่อก้าวถึงข้อหนึ่งก็กระเทือนถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้นด้วยเหตุนี้ เหตุผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำ จะเป็นเรื่องความเสื่อมหรือความเจริญขึ้นอยู่กับผู้นำมีเหตุผลหรือไม่ ในเรื่องนี้พระพุทธองค์ได้ทรงเปรียบเทียบภิกษุผู้ที่ข้ามถึงฝั่ง คือ พระนิพพาน ด้วยนายโคบาลผู้ต้อนโคข้ามฝั่ง ซึ่งนายโคบาลนั้นมีทั้งผู้ที่มีความฉลาดใคร่ครวญในเหตุผล และผู้ไม่มีการใคร่ครวญอย่างมีเหตุผลหรือจุดหมายดังปรากฏในพระสูตรเรื่องจุฬโคบาลสูตรว่า ภิกษุทั้งหลาย เรื่องเคยมีมาแล้ว นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญาทราม ไม่คำนึงถึงฤดูสารทในเดือนท้ายฤดู ไม่ตรวจตราดูฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้ เริ่มต้อนฝูงโคข้ามไปฝั่งวิเทหรัฐปากโนนโดยไม่ถูกท่าเลย ทันในนั้นฝูงโคได้ว่ายเวียนวนในท่ามกลางกระแสน้ำคงคา ถึงความวอดวายเสียที่ตรงนี้เอง ข้อนี้เป็นเพราะเหตุไรภิกษุทั้งหลาย สมณะหรือพราหมณ์ พวกใดพวกหนึ่งที่ไม่ฉลาดต่อโลกนี้และโลกหน้าไม่ฉลาดต่อสิ่งใดอำนาจามาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออำนาจามาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งใดอำนาจมฤตยู ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออำนาจมฤตยู ชนเหล่าใดจะสำคัญ สิ่งที่ควรพึงควรเชื่อต่อสมณพราหมณ์เหล่านั้น ข้อนี้ไม่เป็นประโยชน์ และให้ทุกข์แก่ชนเหล่านั้นสิ้นกาลนานเช่นนั้นเหมือนกันภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญา นึกถึงฤดูสารทในเดือนท้ายฤดูฝน ได้ตรวจตราฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้แล้ว เริ่มต้อนฝูงโคให้เข้าไปฝั่งเหนือแห่งวิเทหรัฐปากโนนโดยถูกท่าทีเดียว เขาขับต้อนเหล่าโคอุสุภเป็นโคพ่อฝูง เป็นโคนำหน้าฝูงข้ามไปก่อน มันได้ว่ายตัดตรงกระแสน้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ์ ต่อนั้นจึงต้อนโคอื่น โคที่ใช้การได้ โคที่พอจะฝึกได้ ต้อนโคผู้เป็นโคเมียรุ่นคณอง ต้อนลูกโคและโคที่ซุบซอม มันก็ได้ว่ายตัดตรงกระแสน้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ์<sup>๒๘</sup> จะเห็นได้ว่า ผู้นำนั้นมีความสามารถต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล หรือรู้จุดมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการ หรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาด ไม่ติดขัดในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียงงานก็จะประสบความสำเร็จได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ<sup>๒๙</sup>

<sup>๒๘</sup> ม.ม. (ไทย ๑๒/๓๕๐-๓๕๒/๓๘๖).

<sup>๒๙</sup> พระสามารถ อานนโท. "ภาวะผู้นำตามหลักสัพบุริสธรรม", วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๖๐.



สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญูตาจะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักจุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งสู่จุดหมาย เป้าหมายนั้นตามหลักอัตตัญญูตา ผู้นำนั้นก็จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หรือปรัชญา พันธกิจเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา จัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัดและชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน รู้ความมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์การว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญูตา คือ เป็นผู้นำที่รู้ตน อัตตัญญูตา ความรู้จักตน คือ รู้ว่าเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นการรู้ที่จะประพฤติและปรับปรุงแก้ไข กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักตน กล่าวคือ รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจตนเองอยู่เสมอว่า ตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตนในขณะเดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อยไป ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริงเพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้พระพุทธศาสนาได้

กล่าวว่า อัตตัญญูตา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีลจาคะ สุตตะ ปัญญา เป็นต้น ดังปรากฏใน อัมมัญญสูตร<sup>๓๐</sup> ว่าภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักตน คือ รู้ว่าตนเองนั้นมีศรัทธา ความเชื่อ มีระเบียบวินัยมีสุตตะ คือ การศึกษาเล่าเรียน ได้ยิน ได้ฟัง มีจาคะ การสละ แบ่งปัน การปล่อยวาง มีปัญญาความรู้ความสามารถ อยู่ประมาณเท่าใดบ้าง แล้ววางตนให้เหมาะสมกับฐานะภาวะ ความรู้ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกินความรู้ความสามารถของตนเองเรียกว่า ผู้รู้จักตนการรู้ตนในแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา ก็คือ การรู้หลักความเจริญอย่างประเสริฐหลักความเจริญของอารยชนตามคุณธรรมที่เรียกว่า อารยวัฑฒิ ๕ ดังต่อไปนี้

- ๑) ศรัทธา ความเชื่อ ความมั่นในพระรัตนตรัย ในหลักแห่งความเจริญความดีความงามอันมีเหตุผล
- ๒) ศีล ความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต
- ๓) สุตตะ การเล่าเรียน สดับฟัง ศึกษาหาความรู้
- ๔) จาคะ การเผื่อแผ่เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจช่วยเหลือ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟัง และร่วมมือ ไม่คับแคบเอาแต่ตัว
- ๕) ปัญญา ความรอบรู้ รู้คิด รู้พิจารณา เข้าใจเหตุผล คือ รู้จักโลกและชีวิตตามความเป็นจริง

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า คุณสมบัติของคนดี ย่อมสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจ ของตนเองได้อย่างถูกต้อง ตามหลักความเจริญอย่างประเสริฐหรืออารยวัฑฒิ ๕ กล่าวคือ เป็นผู้รู้ตนเองทั้งในด้านคุณภาพทางความสามารถที่จะประกอบกิจการงานได้อย่างถูกต้อง และด้านคุณภาพจิตใจที่สามารถเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้องสมควรแก่การยกย่องของบุคคลทั้งหลายคนดีจะต้องรู้ว่าตนมีภาวะอะไรอยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด

<sup>๓๐</sup> อ.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๖.

สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีคุณสมบัติ มีความสามารถ ยิ่งๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเองเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา<sup>๓๑</sup> นอกจากนี้การรู้ตนนี้ นับว่ามีความสำคัญอย่างมากในการเป็นผู้นำ เพราะการวางตนไม่เหมาะสมกับฐานะย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดเสมอดังตัวอย่างที่ปรากฏใน สัพพทาสชาดกซึ่งเป็นเรื่อง พระโพธิสัตว์กับสุนัขจิ้งจอก มีใจความว่าวันหนึ่งพระโพธิสัตว์คิดว่า จักสาธยายมนต์นั้นบนหินดาดที่เนินผา ปุโรหิตทำการสาธยาย มีสุนัขจิ้งจอกตัวหนึ่งนอนอยู่ในโพรงนั้น ได้ยินมนต์นั้นเหมือนกัน ได้ท่องจำจนคล่องแคล่วในปฐมวิชัยมนต์ พระโพธิสัตว์ทำการสาธยายแล้วลุกไปกล่าวว่ มนต์ของเรานี้ แคล้วคล่องหนอสุนัขจิ้งจอกออกจากโพรงกล่าวว่า “ท่านพราหมณ์ผู้เจริญ มนต์นั้นคล่องแคล้วแก่ข้าพเจ้ายิ่งกว่าท่านเสียอีกแล้ววิ่งหนีไป” พระโพธิสัตว์คิดว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนี้ จักทำอกุศลใหญ่หลวงแน่ จึงติดตามไปได้หน่อยหนึ่ง สุนัขจิ้งจอกได้หนีเข้าไปในป่า สุนัขจิ้งจอกนั้นร้ายปฐวีวิชัยมนต์บังคับสุนัขจิ้งจอกเป็นร้อยๆ ไว้ในอำนาจ กระทำสัตว์ ๔ เท้า มีช้าง ม้า สิงห์ เสือ กระจ่าง สุกกรและเนื้อ เป็นต้น ทั้งหมดไว้ในอำนาจของตนได้เป็นพญาสัตว์ชื่อว่า สัพพทาส ราชสีห์ยืนอยู่บนหลังข้างสองเชือกพญาสุนัขจิ้งจอกนั้นบนหลังราชสีห์กับนางสุนัขจิ้งจอก ผู้เป็นแม่เหสี นับเป็นยศยิ่งใหญ่ พญาสุนัขจิ้งจอกเมื่อด้วยศมหันต์ เกิดความคิดชิงราชสมบัติพระเจ้ากรุงพาราณสีและมีบริวารแวดล้อม ๑๒ โยชน์ ได้ส่งสาส์นไปถึงพระราชาว่า จงมอบราชสมบัติให้แก่เราหรือจะรบชาวกรุงพาราณสีต่างพากันสะดุ้งหวาดกลัว ได้ปิดประตูพระนครแล้วตั้งมั่นอยู่ พระโพธิสัตว์กล่าวเป็นอุบายเพื่อยุให้สุนัขทำให้พญาสีหราชแผดเสียง จากนั้นราชสีห์จึงม้มปากเปล่งสีหนาทบนหลังช้าง ๓ ครั้ง อย่างไม่เคยเปล่งมาเลย ช้างทั้งหลายต่างสะดุ้งตกใจ สลัดสุนัขจิ้งจอกให้ตกไปที่พื้น และถูกช้างเหยียบจนแหลกละเอียดไป สุนัขจิ้งจอกสัพพทาสถึงแก่ความตาย ณ ที่นั้นเอง ช้างเหล่านั้นได้ยินเสียงราชสีห์แล้วก็กลัวภัย คือความตาย ต่างก็สับสนอลหม่านวุ่นวายแทงกันตาย ณ ที่นั้น สัตว์ ๔ เท้าทั้งหมดแม้ที่เหลือ มีเนื้อและสุกร เป็นต้น มีกระจ่างและแมวเป็นที่สุด ยกเว้นราชสีห์ทั้งหลายได้ถึงแก่ความตาย ณ ที่นั้นเอง<sup>๓๒</sup> ชาดกนี้แสดงให้เห็นว่า การไม่รู้จักตนเองของสุนัขจิ้งจอกสัพพทาส ว่าอยู่ในฐานะอย่างไร มีความรู้ความสามารถหรือไม่ กล่าวคือ ไม่มีการประเมินตนเองให้ดีกว่ามีความสามารถเท่าใด แล้วกระทำลงไป ย่อมจะนำตนเองและผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก เพราะเหตุที่ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ภาวะของตน

จากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญูตา เป็นผู้ที่มีคุณธรรม เป็นผู้ ที่รู้จักตน/อยู่เสมอว่าเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ สามารถใช้แรงจูงใจ กระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้มีจิตใจโอ้ออมอารี เสียสละ มีความรับผิดชอบสูงและมีคุณธรรม แคไหน เพียงไร แล้วต้องประพฤติตนเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้สมกับภาวะนั้นๆ และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไปย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าต่อไป

๔. ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญูตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักประมาณความรู้จักประมาณ หมายถึง ความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วาง

<sup>๓๑</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๙), หน้า ๒๕-๒๖.

<sup>๓๒</sup> ขุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๒๔๑/๑๑๔.

ไว้ เช่น ภิกษุรู้จักประมาณและรู้จักบริโภคน้ำปัจจัยสี่กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักประมาณในทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าว มัตตัญญูตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ ดังปรากฏใน อัมมัญญสูตร ว่าภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคน้ำปัจจัย ๔ ในการเลี้ยงชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับประทาน หรือการใช้สอยจีวร การรับอาหารบิณฑบาต และบริโภคน้ำอาหารให้พอประมาณแก่อรรถภาพของตนไม่มากไม่น้อยเกินไป การใช้เสนาสนะที่อยู่อาศัยให้พอสมควรเหมาะสมกับสมณะสาธูป ยารักษาโรคและบริวารอื่นๆ ที่ภิกษุเข้าไปเกี่ยวข้อง ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับปัจจัย ๔ จึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญู<sup>๓๓</sup>

ดังนั้น การรู้ประมาณ ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะ แก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุนี้ ผู้นำที่ดี ผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมนำมาซึ่งความเหมาะสมพอสมควรในการดำเนินกิจการงานต่างๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะไปสู่ความสุขสงบปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง ในการใช้สอยปัจจัย ๔ ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมน้อยของตนเอง และรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือรู้จักประมาณในการรับและการให้ รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใคร เพียงใด ควรให้อะไรแก่ใคร เพียงใด ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไร ให้พอเหมาะพอดี พอประมาณดังปรากฏใน มหาสุวราชชาดก<sup>๓๔</sup> เป็นเรื่องที่พระพุทธองค์ตรัสกับภิกษุ และทำสักกะกับพญานกแขกเต้า ดังมีใจความว่า ภิกษุรูปหนึ่งได้เข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า และพระพุทธองค์ทรงตรัสถามว่า “ดูก่อนภิกษุ เธอไม่ลำบากด้วยบิณฑบาตหรือ ? เสนาสนะเป็นที่สบายดีหรือ ? ภิกษุรูปนั้นทรงกราบทูลให้ทรงทราบ พระศาสดาครั้งทรงทราบว่าเธอมีเสนาสนะ เป็นที่สบาย จึงตรัสว่า ดูก่อนภิกษุ ธรรมดาสมาณะเมื่อมีเสนาสนะเป็นที่สบายแล้ว ก็ควรละความโลภอาหารเสีย ยินดีฉันตามที่ได้มานั้น กระทำสมณธรรมไป โบราณบัณฑิตทั้งหลาย แม้เกิดเป็นสัตว์ดิรัจฉานก็ย่อมผลแห่งในตนไม่ที่ตนอยู่อาศัย ยังละความโลภอาหาร มีความสันโดษไม่ทำลายมิตรธรรมไปเสียที่อื่นเหตุไรเธอจึงมาคิดว่าบิณฑบาตน้อย ฉันไม่อร่อย และละทิ้งเสนาสนะที่สบายเสีย” แล้วได้ตรัสอดีตนิทานมาสาธก ว่า กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว ที่ป่าไม้มะเดื่อแห่งหนึ่งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำคงคา มีนกแขกเต้าหลายแสนตัว ต่อมาในฤดูแล้งผลมะเดื่อหมดลง นกแขกเต้าทั้งหลายได้พากันบินหนีไปหากิน ณ ที่อื่น ยังคงเหลือแต่พญานกแขกเต้าตัวหนึ่งเท่านั้น เป็นผู้มักน้อยสันโดษไม่หนีไปที่อื่น เมื่อผลมะเดื่อหมดก็กินหน่อ ใบ เปลือกและสะเก็ดของต้นมะเดื่อตามลำดับ โดยมคิตจะหนีไปไหนเป็นเหตุให้บัลลังก์ของท้าวสักกะแสดงอาการร้อน เพื่อทดสอบจิตใจของพญานกแขกเต้า ท้าวเธอจึงบันดาลให้ต้นมะเดื่อที่นกแขกเต้าอาศัยอยู่นั้นตายและแห้งลงมีลำต้นแตกเป็นช่องน้อยใหญ่ เวลาลมพัดจะมีเสียงดัง มีผิงไม้ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้นนกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหนก็ยังกินผิงไม้ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้นแหละเป็นอาหารจนสุดท้ายต้นไม้นั้นเหลือแต่ตอ พญานกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหน ยังคงจับอยู่ที่ตอต้นไม้นั้นท้าวสักกะเมื่อทราบข่าวพญานกแขกเต้ามีความมักน้อยสันโดษจริงๆ จึงแปลงร่างเป็นพญาหงส์ มีนางสุขาดาเป็นนางหงส์ติดตามไปด้วย บินไปจับที่ตอมะเดื่อใกล้พญานกแขกเต้านั้น แล้วเจรจาว่า “นกแขกเต้า ผู้มีจงอยปากสีแดง ท่านควรไปที่อื่นได้แล้ว อย่ามาตายที่ตรงนี้เลย ท่านมาเยื่อใยอะไรกับต้นไม้นี้ต้นไม้อื่นมีถมเถไป” พญานกแขกเต้าร้องตอบว่า “ท่านพญาหงส์...ใครเป็นเพื่อนในยาม

<sup>๓๓</sup> อ.สตตก. (ไทย) ๒๕/๖๕/๑๔๖.

<sup>๓๔</sup> ขุ.ชา. นวก. (ไทย) ๒๗/๔๒๙/๓๐๕.

ทุกข์ยาก ผู้ นั้น เป็น สัตบุรุษ ย่อมไม่ทอดทิ้งเพื่อนผู้มีทรัพย์และไรทรัพย์ ต้นไม้นี้เป็นทั้งเพื่อนเป็นทั้งญาติของเรา เราเพียงต้องการมีชีวิตอยู่เท่านั้น จึงไม่อาจทิ้งต้นไม้ไปได้ เพราะเหตุเพียงไม่มีผล นี้ไม่ยุติธรรมเลย” จากขาคเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมี และรู้จักกตัญญูรู้คุณค่าของที่อยู่อาศัย ย่อมเป็นที่ชื่นชมน่าสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมของตนเองและความรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง ควรปฏิบัติอย่างไรให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงตรัสถึงหลักธรรมที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ นั่นคือหลักสันโดษ คือ ความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีต้นได้ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควร มีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษนั้นแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะคือ<sup>๓๕</sup>

๑. พอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) คือ เอาสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เป็นเกณฑ์แล้วทำให้พอเหมาะพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ ให้พอเหมาะพอดีกับความจำเป็นก่อนหลัง

๒. พอดีกับกำลังความสามารถ (ยถาลาภะ) คือ เอากำลังความสามารถเป็นเกณฑ์วัดแล้วให้พอเหมาะกับฐานะ ลักษณะ ๓ อย่างนี้ ควรใช้ประกอบซึ่งกันและกัน จึงช่วยให้สามารถทำกิจการงานใดๆ ก็ตาม ให้พอเหมาะพอดีอย่างได้ผลเต็มที่ในเรื่องการรู้จักประมาณนี้ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ทางสารกลาง ซึ่งเป็นหนทางในการทำงานของผู้ว่า จะต้องไม่ตึงเกินไปและไม่หย่อนเกินไป เช่น พระพุทธเจ้าได้ทรงทดลองปฏิบัติเคร่งครัดก็ไม่ประสบผลสำเร็จ ต่อเมื่อพระองค์หันมาปฏิบัติทางสายกลาง จึงประสบผลสำเร็จ ดังที่พระองค์ได้ตรัสไว้ในธัมมจักกัปปวัตตนสูตร มีข้อปฏิบัติที่ไม่ควรดำเนินอยู่ ๒ อย่างคือ

๑) กามสุขัลลิกานุโยค เป็นข้อปฏิบัติหย่อนยานที่ยึดตลอดในกามคุณ ความพอใจในอารมณ์ของตน เป็นหลักการกระทำที่ไม่เกิดประโยชน์ ไม่เป็นไปเพื่อการบรรลุนิพพาน

๒) อตตกิลมัตถานุโยค เป็นข้อปฏิบัติที่ตึงเกินไป การทรมานตนให้ได้รับความทุกข์เวทนาด้วยประการต่างๆ ดังนี้ พระองค์จึงตรัสถึงทางปฏิบัติสายใหม่ขึ้นมา นั่นคือมัชฌิมาปฏิปทา ได้แก่กรรม ๘ หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันเป็นทางแห่งความพอประมาณ นั่นเอง<sup>๓๖</sup> ความพอดี หรือหลักการรู้จักประมาณ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เสริมให้ผู้นำทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะแก่การงาน เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการใช้อำนาจ การปกครอง การให้คุณให้โทษ ในการปกครอง ฯลฯ จะเห็นได้ว่า มัตตัญญูตา เป็นหลักธรรมที่สำคัญมาก ก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวพุทธขึ้นได้จริง และเป็นธรรมที่ใช้แก้ปัญหาธรรมชาติแวดล้อมได้อย่างดี การรู้จักประมาณเป็นการฝึกให้มีปัญญาในการเสพบริโภคโดยเฉพาะเทคโนโลยี รู้จักแยกระหว่างประโยชน์อันเป็นคุณค่าแท้ ซึ่งหมายถึงการใช้โดยเฉพาะสิ่งบริโภค เช่น ปัจจัย ๔ มีคุณค่าแท้คือการหล่อเลี้ยงชีวิต เพื่อสุขภาพที่ดี เพื่อประโยชน์เกื้อกูลชีวิตที่พอดีไม่มากเกินไปกว่าความต้องการของตนเองกับคุณค่าเทียมซึ่งหมายถึงประโยชน์ที่เกินเลยกว่าความจำเป็น เช่น

<sup>๓๕</sup> พระสมณเถร อานนโธ, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖๗.

<sup>๓๖</sup> พระภนัฒ วฑฒโน (บุตรสวัสตี), “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

ความสวยงามหรือหรรษาหลุมหลงมัวเมาและเสียสุขภาพ<sup>๓๗</sup> เมื่อมีมัตตัญญูตา รู้จักประมาณ แล้วยอมเอื้อประโยชน์ต่อสภาพแวดล้อมในส่วนที่ลดการเบียดเบียน จึงเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตของมนุษย์ และการอยู่ร่วมกันในสังคม รวมทั้งสามารถรักษาสภาพแวดล้อมไปพร้อมกันจากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญูตาเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ ดำเนินตามทางสายกลางอันประกอบด้วยมรรคมีองค์ ๘ หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันจะทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้รู้จักประมาณมีความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจการทุกอย่าง รู้จักความพอดี สามารถวางตนวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามได้อย่างเหมาะสม บริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการที่จะบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อประโยชน์สุขแห่งมวลชนและหมู่คณะอย่างแท้จริงนอกจากนี้ ความพอเหมาะพอดี ความรู้จักประมาณนั้น ผู้นำนั้นจะสามารถบริหารกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง และสามารถนำพวกมวลชนและหมู่คณะไปสู่ความสงบสุข ปลอดภัย และก้าวหน้าตลอดไป

๕. ภาวะผู้นำด้านกาลัญญูตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักเวลาความรู้จักกาล คือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม ประกอบกิจการงานต่างๆ ทำหน้าที่การงานตรงเวลา เป็นเวลา และทันเวลา กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้องในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึง กาลัญญูตา ไว้ว่า การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังปรากฏใน อัมมัญญสูตร<sup>๓๘</sup> ว่าภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยความรู้ว่า เวลานี้เป็นเวลาควรศึกษา ควรถามเวลานี้เป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงเว้นจากหมู่ คือรู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลาเมื่อภิกษุมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลาย่อมจะเป็นผู้มีความเจริญในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูกกับกาลเวลาดังนั้น การรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา รู้จักบริหารเวลาอย่าถูกต้องตามหลักกาลัญญูตา ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งต่อการเป็นผู้นำที่ดีในการที่จะวางแผนงานในกิจการต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและทันต่อสถานการณ์โลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ การดำเนินกิจการต่างๆ เมื่อทำให้ถูกต้องเหมาะสม ก็ย่อมส่งผลเสียให้แก่ผู้อื่น ในเรื่องนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุที่ละเลยกิจวัตร ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับสมณะ ดังปรากฏในอภการวิชาดก<sup>๓๙</sup> ซึ่งมีเนื้อความว่าภิกษุชาวพระนครสาวัตถิรูปหนึ่ง บรรพชาในพระศาสนาแล้วไม่เรียนวัตรหรือศึกษา เธอไม่รู้ว่าเวลานี้ควรทำวัตร ควรปรนนิบัติ ควรเล่าเรียน เวลานี้ควรท่อง ส่งเสียงดัง ในขณะที่คนตื่นขึ้น ทุกๆ ยาม ภิกษุทั้งหลายไม่เป็นอันได้หลับได้นอน ต่างพากันกล่าวโทษของเธอในธรรมสภาพระพุทธองค์ทรงทราบแล้วตรัสว่า ตูก่อนภิกษุทั้งหลาย ไม่ใช่แต่ในบัดนี้เท่านั้นที่ภิกษุส่งเสียงไม่เป็นเวลา แม้ในกาลก่อน ภิกษุรุ่นนี้ได้เกิดเป็นไก่ ก็ส่งเสียงไม่เป็นเวลาเหมือนกับการที่เขาไม่รู้จักกาลเวลาชั้น จึงเป็นเหตุให้ถูกบิตคองจนถึงสิ้นชีวิตในอดีตกาลพระเจ้าพรหมทัตเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี

<sup>๓๗</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๒๓.

<sup>๓๘</sup> อ. สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

<sup>๓๙</sup> ขุ.ชา.เอกก. (ไทย) ๒๗/๑๑๙/๔๙.

และเมื่อพระโพธิสัตว์บังเกิดใส่กฤตฤกษ์พรหมณ์และเจริญวัยแล้วสำเร็จการศึกษาในศิลปวิทยาทุกอย่างเป็นอาจารย์ทิศาปาโมกข์ บอกลูกศิษย์ประมาณ ๕๐๐ มีไ้ก่ขันยามอยู่ตัวหนึ่ง ซึ่งทำให้พวกเขาพากันลุดตามเสียงขันของมัน ศึกษาศิลปะอยู่และไ้ไ้ตายเสียจากพวกเขาจึงเที่ยวแสวงหาไ้ไ้อื่นมาณผู้หนึ่ง หักพินอยู่ในป่าช้าเห็นไ้ไ้ตัวหนึ่งก็จับมาใส่กรงเลี้ยงไว้ ไ้ไ้ตัวนั้นไม่รู้ว่าควรจะขันในเวลาไหน เพราะมันเติบโตในป่าช้า บางคราวก็ขันตึกเกินไปไม่อาจศึกษาได้มาณพกล่าวกันว่า เตี้ยมันขันตึกไป เตี้ยมันก็ขันสายไป อาศัยไ้ไ้ตัวนี้ พวกเราเรียนศิลปวิทยาไม่สำเร็จ จึงช่วยกันบิดคอกถึงสิ้นชีวิตแล้วบอกอาจารย์ว่า ไ้ไ้ที่ขันไม่เป็นเวลาพวกผมฆ่ามันเสียแล้ว อาจารย์กล่าวว่า มันถึงความตายเพราะเจริญเติบโตโดยมิได้รับการสั่งสอนเลย ไ้ไ้ตัวนี้ไม่เติบโตอยู่กับพ่อแม่ ไม่ได้อยู่ในสำนักอาจารย์ ย่อมไม่รู้จักกาลที่ควรขันและไม่ควรขัน ดังนี้

ชาคนนี้ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การรู้จักเวลาในการทำกิจการใดๆ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งหากว่าบุคคลใดไม่รู้จักประกอบกิจการใดๆ ให้เหมาะสมกับเวลาแล้วย่อมก่อให้เกิดความเสียหายหรือหายนะแก่ตนเอง ดังเช่นที่ไ้ไ้ในชาคนไม่รู้เวลาในการขันที่เหมาะสม จึงทำให้ต้องถูกฆ่าตายในที่สุด ดังนั้นการเป็นผู้หน้าที่ดีควรจะต้องรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการกระทำกิจการต่างๆ ให้ถูกต้อง มิฉะนั้นแล้วย่อมจะสามารถนำมาซึ่งความเสียหายแก่ตนเองและผู้อื่นได้

**สรุปได้ว่า** ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตาคือเป็นผู้ที่ที่จะต้องรู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

#### ๖. ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตาคือ เป็นผู้ผู้นำที่รู้ชุมชน

ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ว่าเมื่อเข้าไปจะประพฤติอย่างไร กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักชุมชน รู้สังคมตั้งแต่ขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลกสังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง<sup>๔๐</sup> หรือแก้ไข้ปัญหาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์วัฒนธรรมประเพณี ของสังคมนั้นๆ เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสงบสุข สันติสุขความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้ ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ปริสัญญุตาคือ หมายถึง การรู้จักบริษัท และแนวปฏิบัติของบริษัท ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร<sup>๔๑</sup> ว่าภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัท คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัทหรือรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็นกษัตริย์เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมนั้นหรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นปริสัญญู แต่เพราะภิกษุรู้ว่าเป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี เป็นสมณะ ในบริษัทนั้น เราควรเรียกเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควร นั่งอย่างนี้ควรกล่าวควรสงบอย่างนี้ จึงเรียกเธอว่า เป็นปริสัญญูในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักว่าชุมชนใดๆ เป็นสังคม

<sup>๔๐</sup> พระภนัด วัฒนโน (บัตรสวัสดิ์). “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัพปุริสธรรม ๗”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑),* หน้า ๒๗.

<sup>๔๑</sup> อ.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

ประเภทไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้นสามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้นๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้นๆ ด้วย ดังนั้น ผู้นำที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดีย่อมสามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมในสังคมนั้น อีกทั้งสามารถบริหารจัดการกิจการต่างๆ ของสังคมนั้นให้ถูกต้องตามกฎเกณฑ์ ประเพณี แบบแผน ทำให้เป็นที่เคารพนับถือ ยกย่องของหมู่คณะ หรือมวลชนตลอดจนสามารถนำมาซึ่งความสุข ความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้นๆ ด้วยในการที่คนดีจะรู้จักชุมชนได้ดีอีกประการหนึ่งนั้น ผู้นำจะต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในสังคมซึ่งจะปฏิบัติกันได้อย่างถูกต้อง ในข้อนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับสังคาลบุตรในเรื่องทศทั้ง ๖ ซึ่งมีสาระสำคัญต่อการเป็นคนดีในการบริหารชุมชนที่ควรรู้ ดังต่อไปนี้

๑. ทิศเบื้องหน้า ได้แก่ บิดามารดา จะต้องดูแลบุตรธิดาของตน มิให้ทำชั่วแนะนำให้เป็นคนดีให้การศึกษา เป็นต้น เมื่อบุตรธิดาได้รับการดูแลเช่นนั้นแล้ว ควรปฏิบัติตนต่อท่านในทางที่ดี เช่น เลี้ยงดูท่านในคราวจำเป็น ดำเนินกิจการ รักษาวงศ์สกุลของท่านมิให้เสื่อมเสีย

๒. ทิศเบื้องขวา ได้แก่ ครู อาจารย์ จะต้องแนะนำศิษย์ด้วยดี ไม่ปิดบังอำพรางยกย่องในหมู่คณะ เป็นที่พึ่งของศิษย์ได้ เป็นต้น เมื่อศิษย์ได้รับการอนุเคราะห์จากครูอาจารย์และพึงตอบแทนท่านด้วยการรับใช้ท่าน เชื่อฟังท่าน เคารพท่าน และตั้งใจศึกษา

๓. ทิศเบื้องหลัง ได้แก่ ภรรยา สามี จะต้องปฏิบัติต่อกันดังนี้ ภรรยาจะต้องจัดงานบ้านด้วยดี สงเคราะห์ญาติของสามี ซื่อสัตย์ต่อสามี รักษาทรัพย์ที่สามีด้วยดี เป็นต้น และสามีควรปฏิบัติต่อภรรยาด้วยการยกย่อง ไม่ดูหมิ่น ไม่นอกใจ ให้เครื่องแต่งตัวแก่ภรรยา

๔. ทิศเบื้องซ้าย ได้แก่ มิตรหรือเพื่อนที่จะต้องปฏิบัติต่อกัน ดังนี้ เช่น ด้วยการกล่าวถ้อยคำไพเราะ วางตนเสมอปลายต่อเพื่อน เป็นที่พึ่งของกันและกันได้ ไม่ทิ้งเพื่อนในยามวิบัติและนับถือวงศ์ตระกูลของเพื่อน

๕. ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ คนงาน คนรับใช้ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติต่อนายจ้างหรือเจ้านาย คือ ลูกทำงานก่อนนาย เลิกทีหลังนาย ถือเอาเฉพาะของที่นายให้ทำงานให้ดียิ่งขึ้น ยกย่องนาย เป็นต้น

๖. ทิศเบื้องบน ได้แก่ สมณะ นักบวช ผู้ทรงคุณธรรมอันสูง ควรอนุเคราะห์แก่คฤหัสถ์ เช่น ห้ามไม่ให้ทำชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันงาม อธิบายข้อความให้แจ่มชัดและบอกทางสวรรค์ให้คฤหัสถ์ เมื่อได้รับการอนุเคราะห์ ด้วยตอบแทนด้วยการจะพูดจะคิด จะต้องประกอบด้วยความเมตตา การต้อนรับด้วยดี และการให้ทานด้วยปัจจัย<sup>๔๒</sup>

ดังนั้น การที่คนดีสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามหลักทศทั้ง ๖ ได้อย่างถูกต้องย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จนสามารถทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะได้ ก็สามารถนำมาซึ่งความสันติสุขในสังคมนั้นได้ตลอดไป

จากตัวอย่างที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตตาเป็นผู้นำที่จะต้องรู้ชุมชน รู้สังคม อย่างถูกต้องในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น สังคม มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกคน ทุกองค์กร และทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม และการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของเยาวชน ประชาชน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มี

<sup>๔๒</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒/๑๙๙.

ส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้อย่างถูกต้อง สามารถนำความสงบสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะ และสังคมได้

๗. ภาวะผู้นำด้านบุคคลัญญตา คือ รู้จักบุคคล บุคคลัญญตา หรือ บุคคลปโรปรัญญตา ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อบุคคลต่างๆ อย่างไรควรคบ ใช้ตำหนิ สั่งสอนแตกต่างกัน กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้น คนดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับภาระงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้านเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง บุคคลปโรปรัญญตา คือ การรู้จักบุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร<sup>๔๓</sup> ว่าภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบุคคล ๒ จำพวก ได้แก่

๑. รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิต รู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบ บุคคลผู้เป็นพระอริยะหรือผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็นคนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสอนนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

๒. รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิต ไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิตหรือพระอริยะและไม่ต้องการจะฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าการรู้จักคบบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมทนนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดี จึงควรเลือกคบบุคคลที่ดี เพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะได้ตลอดไป

**พระภันต์ วฑฒโน (บุตรสวัสตี)** ได้สรุปว่า หลักสัพปุริสธรรม เท่าที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนามีจำนวนมากซึ่งล้วนแต่เป็นคุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นศาสนาที่มุ่งเน้นการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคมและประเทศชาติให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไปในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาหลักสัพปุริสธรรม ๗ เท่าที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนามีจำนวนมาก ซึ่งล้วนเป็นคุณธรรมสำหรับคนดี ขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำด้วยเช่นกัน จึงกล่าวได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้นการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดีมีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองสังคมและประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข เพื่อพัฒนาศักยภาพ สังคมประเทศชาติไปพร้อมกัน<sup>๔๔</sup>

**สรุปได้ว่า** ภาวะผู้นำด้านบุคคลปโรปรัญญตานั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้รู้เลือกบุคคล เลือกแต่งตั้ง จัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง ให้โอกาส สนับสนุนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ส่งเสริมภิกษุและ

<sup>๔๓</sup> อ.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

<sup>๔๔</sup> พระภันต์ วฑฒโน (บุตรสวัสตี), “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัพปุริสธรรม ๗”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๙๐.



สามเณรได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทุกๆ ด้าน ในการบริหารกิจการงานทุกด้านก็เพื่อทำให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติ หมุ่คณะ และองค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้

## ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ

### ๒.๓.๑ ความหมายของพระสังฆาธิการ

จากการทบทวนความหมายของพระสังฆาธิการ ของนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายของพระสังฆาธิการไว้ ดังนี้

สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอำนาจเจริญ ได้กล่าวว่า พระสังฆาธิการมาจากคำว่า “สังฆ” และ “อธิการ” เป็นพระสังฆาธิการแปลตามรูปศัพท์ว่า พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์หรือพระภิกษุผู้ทำงานในคณะสงฆ์โดยมีอำนาจเต็มตามตำแหน่ง จึงหมายถึงพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์<sup>๔๕</sup>

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ เริ่มใช้มาแต่ พ.ศ. ๒๕๐๖ จนถึงปัจจุบันโดยมีกฎหมายตราว่า “พระคณาธิการ” มาเป็น “พระสังฆาธิการ” ให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินกิจการคณะสงฆ์รวมคำว่า “พระ” “สังฆ” และ “อธิการ” เป็น “พระสังฆาธิการ” แปลตาม รูปศัพท์ว่า “พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์” “พระภิกษุผู้ทำงานคณะสงฆ์โดยมีอำนาจเต็มตามตำแหน่ง” ซึ่งในแม่บทท่านบัญญัติว่า หมายถึง “พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์” มีตำแหน่งดังนี้<sup>๔๖</sup>

๑. เจ้าคณะใหญ่
๒. เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค
๓. เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด
๔. เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ
๕. เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล
๖. เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส

ในกฎนี้ กำหนดพระสังฆาธิการไว้ ๖ ชั้นด้วยกัน เมื่อแบ่งเป็นตำแหน่ง หมายถึงที่ต้องใช้ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งนั้นได้ ๑๒ ตำแหน่ง คือ

- ๑) ชั้น (ระดับ) หน มี ๑ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะใหญ่หน....
- ๒) ชั้น (ระดับ) ภาค มี ๒ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะภาค ๑ รองเจ้าคณะภาค ๑

<sup>๔๕</sup> สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอำนาจเจริญ, การปฏิบัติงานพระพุทธศาสนา โครงการประชุมพระสังฆาธิการเจ้าคณะจังหวัดและเจ้าคณะอำเภอ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา), ๒๕๔๗, หน้า ๘.

<sup>๔๖</sup> กฎหมายตราว่า “พระคณาธิการ” มาเป็น “พระสังฆาธิการ” ให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินกิจการคณะสงฆ์รวมคำว่า “พระ” “สังฆ” และ “อธิการ” เป็น “พระสังฆาธิการ” แปลตาม รูปศัพท์ว่า “พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์” “พระภิกษุผู้ทำงานคณะสงฆ์โดยมีอำนาจเต็มตามตำแหน่ง” ซึ่งในแม่บทท่านบัญญัติว่า หมายถึง “พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์” มีตำแหน่งดังนี้<sup>๔๖</sup> (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, พ.ศ.๒๕๔๑), หน้า ๒.

- ๓) ชั้น (ระดับ) จังหวัด มี ๒ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะจังหวัด ๑ รองเจ้าคณะจังหวัด ๑
- ๔) ชั้น (ระดับ) อำเภอ มี ๑ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะอำเภอ ๑ รองเจ้าคณะอำเภอ ๑
- ๕) ชั้น (ระดับ) ตำบล มี ๑ ตำแหน่ง คือ เจ้าคณะตำบล ๑ รองเจ้าคณะตำบล ๑
- ๖) ชั้น (ระดับ) วัด มี ๓ ตำแหน่ง คือ เจ้าอาวาส ๑ รองเจ้าอาวาส ๑ และ ผู้ช่วยเจ้าอาวาส ๑

อาวาส ๑

พระสังฆาธิการ เป็นนามบัญญัติตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ มีอำนาจหน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์ในเขตปกครองของตน คือ บริหารการคณะสงฆ์ และการพระศาสนาตามที่กำหนดใน ๔ องค์การเดิม แต่ไม่ได้จัดเป็นองค์การ ซึ่งเป็นตัวองค์กรบริหารคงยึดเอาเฉพาะลักษณะงานในองค์การนั้นๆ เปลี่ยนเรียกว่า “การ” กล่าวคือ

- ๑) การรักษาความเรียบร้อยดีงาม (เดิมคืองานในองค์การปกครอง)
- ๒) การศาสนศึกษา (เดิมคืองานในองค์การศึกษา)
- ๓) การเผยแผ่พระพุทธศาสนา (เดิมคืองานในองค์การเผยแผ่)
- ๔) การสาธารณูปการและ

๕) เพิ่มการศึกษาสงเคราะห์ และการสาธารณสงเคราะห์เข้าพร้อมทั้งเอาการนิคมกรรม (เดิมคือการวินิจฉัยอธิกรณ์) รวมเข้าอยู่ในอำนาจหน้าที่เจ้าคณะชั้นนั้นๆ เพื่อมิให้เกิดความถ่วงดุลแห่งอำนาจ ดังเช่น กฎหมายฉบับเดิม เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปโดยถูกต้องสะดวกรวดเร็วและเป็นธรรม ได้กำหนดให้มีรองเจ้าคณะเป็นผู้ช่วยเจ้าคณะในชั้นนั้น ๆ อีกส่วนหนึ่ง แม้ในส่วนวัดก็ให้มีรองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส เพื่อเป็นผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดนั้น ๆ

**สรุปได้ว่า** พระสังฆาธิการเป็นพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ภุมหาเถรสมาคมฉบับที่ ๒๕ (พ.ศ. ๒๕๔๑) ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการโดยกำหนดตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ตามลำดับชั้นไว้ได้แก่ระดับเจ้าคณะใหญ่ เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส ภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวมีอำนาจเต็มตามที่ตามกฎหมายคณะสงฆ์ กฎ มติ คำสั่งของมหาเถรสมาคม ครอบคลุมงานทุกส่วนในเขตปกครองหรือในวัด ในหมู่บ้าน และในชุมชนโดยใช้หลักพระธรรมวินัยในพระพุทธศาสนา

### ๒.๓.๒ ความสำคัญของพระสังฆาธิการ

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวข้องกับความสำคัญของพระสังฆาธิการ มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของพระสังฆาธิการไว้แตกต่างกันตามทัศนะของแต่ละคน ดังนี้

**กรมการศาสนาและกระทรวงศึกษาธิการ** ได้กล่าวถึงความสำคัญของพระสังฆาธิการว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ จะเจริญรุ่งเรืองถาวรสืบไปก็ด้วยจะต้องอาศัยพระสังฆาธิการเป็นสำคัญ เนื่องด้วยพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิดกับประชาชน โดยเฉพาะพระสังฆาธิการในระดับ

เจ้าอาวาส ซึ่งเป็นที่เคารพและเลื่อมใสศรัทธาของประชาชน ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสจึงมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการวัดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๔๗</sup>

**กฎหมายเถรสมาคม** ระบุว่าพระสังฆาธิการเป็นผู้ปกครองดูแลคณะสงฆ์ในเขตปกครองและวัดให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศและพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช มีหน้าที่ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ จัดการและพัฒนา การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นไปด้วยดี พระสังฆาธิการจึงมีความสำคัญในการดูแลพระภิกษุสามเณร ดูแลวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้พระภิกษุสามเณร มีจริยาวัตรตรงตามประเพณีปฏิบัติตนตามหลักพระธรรมวินัย นับว่าพระสังฆาธิการเป็นผู้จรรโลงพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืน ดูแลความประพฤติปฏิบัติของพระภิกษุสามเณร มีให้ออกนอกพระธรรมวินัย และพระสังฆาธิการโดยเฉพาะ เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะต้องบำรุงรักษา จัดการวัด และสมบัติของวัดให้เป็นไปโดยเรียบร้อย ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่พำนักอยู่ในวัดปฏิบัติตามพระธรรมวินัย และเป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล<sup>๔๘</sup>

### ๒.๓.๓ การแต่งตั้งพระสังฆาธิการ

การแต่งตั้งพระสังฆาธิการในแต่ละชั้นนั้นมีความแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งและวุฒิภาวะของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งนั้นๆว่ามีความสัมพันธ์กันและมีความเป็นไปได้ว่าจะดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีมากน้อยเพียงไร ซึ่งการแต่งตั้งพระสังฆาธิการในแต่ละระดับนั้นจะมีข้อพิจารณาดังนี้

พระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปดังต่อไปนี้<sup>๔๙</sup>

๑. มีพรรษาสมควรแก่ตำแหน่ง เป็นข้อกำหนดไว้ตายตัวในแต่ละชั้นของพระสังฆาธิการชั้นนั้นๆ ว่าผู้จะดำรงตำแหน่งนั้น ต้องมีพรรษาเท่าไร เป็นต้น เช่น ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสต้องมีพรรษาพัน ๕ พรรษา จะต่ำกว่านั้นมิได้ ในชั้นอื่นๆ ก็กำหนดไว้ชัดเจนเช่นเดียวกัน

๒. มีความรู้ความสามารถแก่ตำแหน่งเป็นข้อกำหนดถึงความรู้ของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งดังกล่าวแล้วแต่ในที่นี้ กำหนดไว้กว้างๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้มีผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งได้พิจารณาเอาตามความเหมาะสมซึ่งในเรื่องของความรู้นั้น ท่านมิได้กำหนดตายตัวลงไปว่า ต้องเป็นความรู้ชั้นไหนอย่างไร ทั้งนี้ก็เพื่อสะดวกในการปฏิบัติจริงนั่นเอง ความรู้ที่กำหนดเป็นมาตรฐานทางการศึกษาของคณะสงฆ์ ในปัจจุบันที่ถือเป็นหลักนั้น มี ๒ คือ ความรู้ในส่วนนักธรรม เรียกว่า นักธรรมชั้นตรี โท เอก ความรู้ในทางการศึกษาบาลี เรียกว่า ประโยค ๑-๒, ประโยค ป.๓ ไปจนถึงประโยค ป.๕

<sup>๔๗</sup> กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา), ๒๕๔๐, หน้า คำนำ.

<sup>๔๘</sup> กฎมหาเถรสมาคม, ฉบับที่ ๒๔ ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ, หมวด ๑ ข้อ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, พ.ศ. ๒๕๔๑), หน้า ๓.

<sup>๔๙</sup> พระศรีศาสนวงศ์ (มีชัย วีรปญโญ), **อธิบายกฎหมายเถรสมาคม**, (กรุงเทพมหานคร : ประยูรสาส์นไทยการพิมพ์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๙-๒๓.

ความรู้ในส่วนของการศึกษาภาษาบาลีนี้ ในปัจจุบัน ได้ถูกจัดเป็นสมณศักดิ์ประเภทหนึ่งด้วย แต่โดยความเป็นจริงแล้ว ความรู้มีความหมายมากกว่านั้น เพราะในบางท่านบางคนแม้ไม่มี ความรู้ที่เป็นมาตรฐานทางการศึกษาอันได้รับประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร แต่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่เป็นประสบการณ์จริงประสบการณ์ตรงก็มีมาก และมีประโยชน์ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่งด้วย ดังนั้นในเรื่องของความรู้ นั้น กฎระเบียบจึงกำหนดไว้แบบกว้างๆ นั่นเอง ยังมีความรู้่อีกอย่างหนึ่ง ซึ่งจัดเป็นระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์กล่าวคือมหาวิทยาลัยสงฆ์ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตมาเพื่อรองรับและสนองงานการคณะสงฆ์ ในด้านการปกครองและการเผยแผ่ เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันมีระดับความรู้ถึงปริญญาเอกทีเดียว

๓. มีความประพฤติเรียบร้อยตามพระธรรมวินัย กำหนดถึงความประพฤติ โดยยกพระธรรมวินัยเป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการว่า เป็นภิกษุผู้มีความประพฤติเรียบร้อยตามหลักพระธรรมวินัย ซึ่งในทางปฏิบัติ ย่อมต้องหมายถึงผู้มีอำนาจในการแต่งตั้ง จะใช้วิธีในการสอดส่องดูแลความประพฤติของภิกษุผู้อยู่ในปกครองว่า เป็นอย่างไร นั้นเองควรแก่การแต่งตั้งในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่อย่างไร

๔. เป็นผู้ฉลาดสามารถในการปกครองคณะสงฆ์ กำหนดถึงความสามารถ ในการปกครอง ซึ่งในข้อนี้ ก็เป็นการกำหนดไว้แบบกว้างๆ อีกเช่นกัน ซึ่งต้องเป็นดุลยพินิจของท่านผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งที่จะพิจารณา

๕. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพไร้ความสามารถ หรือมีจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคเรื้อน หรือเป็นวัณโรค ในระยะอันตรายจนเป็นที่น่ารังเกียจ กำหนดถึงความเป็นปกติของร่างกายเป็นหลักโดยกำหนดไว้ชัดเจนว่า ต้องไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพไร้ความสามารถ คือต้องยังคงเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารงานได้อยู่มิใช่เป็นผู้เจ็บป่วย หรืออ่อนแอไม่มีกำลัง อันหมายถึงความไม่เป็นปกติ และต้องไม่มีจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ ต้องไม่โรคเรื้อนหรือวัณโรคในระยะอันตรายจนน่ารังเกียจ ในข้อที่กล่าวถึงเรื่องโรคเรื้อนหรือวัณโรคนี้ ก็กำหนดไว้โดยเน้นว่า วัณโรคในระยะอันตราย ซึ่งเป็นที่น่ารังเกียจ ซึ่งในทางการแพทย์นั้นวัณโรคมีหลากหลายระยะ ดังนั้นถ้าเป็นวัณโรค แต่ในระยะเริ่มต้น แล้วรักษาและไม่มีลักษณะเป็นที่น่ารังเกียจ เมื่อไม่เป็นที่น่ารังเกียจก็ไม่จัดเข้าในข้อนี้

๖. ไม่เคยต้องคำวินิจฉัยลงโทษในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจมาก่อน ท่านกำหนดหมายเอาประวัติแห่งการดำรงเพศพระภิกษุว่า ต้องไม่เคยต้อง คำวินิจฉัยลงโทษในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจมาก่อน อธิกรณ์นั้น เมื่อกกล่าวตามศัพท์ ก็คือเรื่องราวที่เกิดขึ้นและสงฆ์จะต้องจัดทำให้สำเร็จ มีการอุปสมบทที่เรียกว่า กิจจาอธิกรณ์ เป็นต้น แต่ในที่นี้หมายถึง อธิกรณ์ที่เป็นเรื่องราวในทางเสียหาย หมายถึง ตัวภิกษุเองก่อเรื่องขึ้นหรือพัวพันกับเรื่องราวที่เป็นไปในทางเสียหาย เมื่อมีคำวินิจฉัยลงโทษจากผู้ปกครองที่พิจารณาอธิกรณ์นั้นแล้ว อย่างนี้ถือว่า ขาดคุณสมบัติ ดังนั้น จึงกำหนดว่า ต้องไม่เคยต้อง คำวินิจฉัยลงโทษ ในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจมาก่อนจริงอยู่ แม้ในกฎหมายเถรสมาคมจะกำหนดลักษณะไว้ตามนี้ แต่ในความเป็นจริงแล้วพระภิกษุผู้ถูกคำวินิจฉัยลงโทษในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจนั้น อาจไม่มีความผิดตามที่ถูกลงโทษก็เป็นได้ หากแต่ถูกการกระทำอันไม่ชอบมาพากลบางอย่างสร้างเรื่องสร้างหลักฐานจนแนบเนียนก็เป็นได้ จึงเป็นสิ่งที่พระภิกษุพึงสำเหนียกและระมัดระวังในเรื่องเหล่านี้ให้มาก

ในส่วนของท่านผู้วินิจฉัยเองก็ตามที คงต้องใช้วิจารณญาณให้มากเช่นเดียวกัน มิเช่นนั้น จะเป็นการสนับสนุนผู้ไม่ประสงค์ดีไปเสีย อันมีผลต่อบุคลากรของพระศาสนา ทั้งมีผลต่ออายุและความมั่นคงของพระศาสนาด้วย

๗. ไม่เคยถูกถอดถอน หรือถูกปลดจากตำแหน่งใด เพราะความผิดมาก่อน กำหนดเอาประวัติแห่งการดำรงตำแหน่งในขั้นต้นๆ มาก่อนแล้วโดยกำหนดว่า ต้องไม่ถูกถอดถอนหรือถูกปลดจากตำแหน่งใด เพราะความผิดมาก่อน มีข้อที่ควรพิจารณา ดังนี้ การปลด หรือถูกถอดถอนนั้น เป็นโทษทางจริยาพระสังฆาธิการ เหตุเพราะละเมิดจริยาพระสังฆาธิการอย่างร้ายแรง ต้องไม่ถูกถอดถอนจากตำแหน่ง เพราะความผิด เหตุเพราะละเมิดจริยาพระสังฆาธิการอย่างร้ายแรงนั่นเอง

**สรุปได้ว่า** พระสังฆาธิการ เป็นพระภิกษุที่ได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมายเถรสมาคม มีหน้าที่ปฏิบัติตามภารกิจของพระพุทธศาสนาที่จะช่วยส่งเสริมและทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ให้เจริญรุ่งเรือง สร้างศรัทธาของพุทธศาสนิกชนต่อพระพุทธศาสนา และสร้างความเข้มแข็งความมั่นคงของพระพุทธศาสนา และปกครองดูแลคณะสงฆ์ให้อยู่ในระบบระเบียบของกฎหมายเถรสมาคม

## ๒.๔ การปกครองคณะสงฆ์ในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

คณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีวัดที่เป็นมหรณพตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๙ มีพระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน ๑๒๒ รูป โดยแบ่งเขตการปกครองคณะสงฆ์ระดับอำเภอหาดใหญ่ จำนวน ๘ ตำบล

## ๒.๕ ประวัติของพระราชวรเวที (ชิต ดิग्ฆปัญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

**ชาติภูมิ :** พระราชวรเวที ฉายา ดิग्ฆปัญโญ นามเดิม ชิต นามสกุล กุมบุรี วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๐๙ ณ บ้านเกาะผึ่ง หมู่ที่ ๙ ตำบลบางเหรียง อำเภอควนเนียง จังหวัดสงขลา นามบิดา นายเลี่ยน มารดา นางซ้อย กุมบุรี

**อุปสมบท :** เมื่อวันที่ ๑๒ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๒๙ ณ วัดชลธาราวาส ตำบลบางกล้า อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา

พระอุปัชฌาย์ พระครูพิพัฒน์ชลธาร วัดชลธาราวาส ตำบลบางกล้า อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา

พระกรรมวาจาจารย์ พระครูวิมลปัญญาสาร วัดยุงทอง ตำบลท่าช้าง อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา

พระอนุสาวนาจารย์ พระครูอภิรักษ์ชลธาร วัดชลธาราวาส ตำบลบางกล้า อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา

**การศึกษา :** นักธรรมชั้นเอก , ป.ธ. ๙ , ศ.ศ.ม., ป.ต. (ปรัชญาและศาสนา)

**ตำแหน่ง :** พ.ศ. ๒๕๔๙ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสพระอารามหลวงวัดโคกสมาณคุณ

พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นรองเจ้าคณะจังหวัดสงขลา

พ.ศ. ๒๕๕๖ เป็นรักษาการแทนเจ้าคณะจังหวัดสงขลา

พ.ศ. ๒๕๕๖ เป็นเจ้าคณะจังหวัดสงขลา

**สมณศักดิ์ :** พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้รับพระราชทานสมณศักดิ์เป็นพระราชาคณะชั้นสามัญ ที่  
**“พระศรีรัตนวิมล”**  
 พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้รับพระราชทานสมณศักดิ์เป็นพระราชาคณะชั้นราช ที่  
**“ พระราชวรเวที”**

กล่าวโดยสรุป พระราชวรเวที (ชิต ติกขปณฺโญ)<sup>๕๐</sup> ท่านเป็นพระภิกษุที่มีความรู้ความสามารถทั้งทางคตินิยมและศีลธรรม ประกอบกับท่านมีภูมิลำเนาเดิมเป็นชาวจังหวัดสงขลา โดยกำเนิด ท่านจึงเป็นที่เคารพของทั้งอุบาสกอุบาสิกาภายในจังหวัดสงขลาและจังหวัดใกล้เคียง มีความสามารถสูงในด้านการปกครองคณะสงฆ์ ดังจะเห็นได้จากภาระหน้าที่งานด้านการปกครองของท่านที่พัฒนามาเป็นลำดับดังกล่าวแล้วนั้น

## ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๖.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

**วนิดา ชูสังข์** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”<sup>๕๑</sup> พบว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ มีเหตุใด มีความคิดกว้างไกล สามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกมาเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง การเข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานเล็กหรือใหญ่ขนาดไหนหรือมีความสำคัญเพียงใดโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนจึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สื่องานมีความเชื่อมั่น นั้ย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**นันทวรรณ อีสรานูวัฒน์ชัย** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”<sup>๕๒</sup> พบว่า ผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องประกอบด้วยหลักครองตน ครองคน ครองงาน เน้นคุณภาพการเป็นผู้นำที่ดี ทั้งด้านคุณภาพด้านจิตใจ และคุณภาพด้านความสามารถ จึงจะนำพาหมู่คณะ องค์กร ไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

<sup>๕๐</sup> เอกสารประวัติพระสังฆาธิการ เพื่อขอพระราชทานสมณศักดิ์ เป็นพระราชาคณะ ชั้นราช, ของพระศรีรัตนวิมล (ชิต ติกขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ประจำปี ๒๕๕๗, (๒๕๕๗), หน้า ๑.

<sup>๕๑</sup> วนิดา ชูสังข์, “ การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑). บทคัดย่อ.

<sup>๕๒</sup> นันทวรรณ อีสรานูวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐). บทคัดย่อ.

**พระบุญเรือง ฐิตธมโม** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา ศึกษาเฉพาะกรณีการแก้ปัญหาของพระพุทธเจ้า”<sup>๕๓</sup> พบว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจในการนำพาตนเองและหมู่คณะ ให้สามารถดำเนินไปได้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ภาวะผู้นำนั้นยังขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพเป็นตัวส่งเสริมอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้พระพุทธานายังได้แสดงหลักธรรมไว้สำหรับผู้นำ คือ หลักพรหมวิหารธรรม ๔ หลักอิทธิบาท ๔ สังคหวัตถุ ๔ ขรവാสาธรรม ๔ ทศพิธราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิธรรม ๑๒ ซึ่งเมื่อรวมลักษณะของหลักธรรมทั้งหมดแล้วก็ล้วนเป็นสิ่งสนับสนุนเกื้อหนุนให้ผู้บริหารมีคุณสมบัติที่ดี และประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การทั้งสิ้น

**สุวิน สุขสมกิจ** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดกาญจนบุรี”<sup>๕๔</sup> พบว่า หลักพุทธปรัชญามีส่วนในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำ ทั้งนี้เพราะหลักพุทธปรัชญา มีหลักธรรมในการปกครองตนเองและผู้อื่น หลักในการสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดี สร้างความสามัคคีของหมู่คณะและความดีงามของสังคม นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ปฏิบัติตามหลักพุทธปรัชญา ย่อมก่อให้เกิดอำนาจอันเกิดจากการปฏิบัติโดยยึดหลักแห่งความดี ความจริงอันถูกต้อง ตามหลักแห่งเหตุผลที่เกิดจากปัญญา ซึ่งผู้นำประเภทนี้จะมีอำนาจแห่งธรรมในด้านจิตใจ โดยการใช้อำนาจในการครองใจผู้อื่น ทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อถือ สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามไปในทางที่ถูกต้อง โดยไม่ต้องใช้อำนาจในการบังคับ ดังนั้น หลักพุทธปรัชญาจึงมีความสำคัญต่อการสร้างเสริมภาวะ

**สุรศักดิ์ ม่วงทอง** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ กรณีศึกษาเฉพาะกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”<sup>๕๕</sup> พบว่า หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับ “ผู้นำ” ดังปรากฏในพระสูตรต่างๆ เช่น อคคัญญสูตร ส่วนหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำ” ปรากฏในพระสูตร คือ ัมมัญญสูตร ลักษณะสูตร สปัปฺริสสูตร ซึ่งเป็นคุณลักษณะผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ สอดคล้องกับแนวคิดนักวิชาการตะวันออกและตะวันตกต่างได้กำหนดคุณสมบัติ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมไว้

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยพบว่าจริงๆ แล้วผู้นำได้สร้างภาวะผู้นำหรือสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ส่วนหนึ่งคือการนำเอาหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ เป็นต้นว่าหลักพรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ สังคหวัตถุ ๔ ขรวาสาธรรม ๔ ทศพิธราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิธรรม ๑๒ และที่สำคัญหากผู้นำคนใดรู้ตน นั้นแสดงว่าผู้นำคนนั้นสามารถครองตนครองคนและครองงานอย่างมีสติ

<sup>๕๓</sup> พระบุญเรือง ฐิตธมโม, “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีการแก้ปัญหาของพระพุทธเจ้า”. *วิทยานิพนธ์ศาสนาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๕๗. บทคัดย่อ.

<sup>๕๔</sup> สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ” กรณีศึกษากำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดกาญจนบุรี, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๕๓. บทคัดย่อ.

<sup>๕๕</sup> สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : กรณีศึกษาเฉพาะกำนันผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, *วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล), ๒๕๕๓. บทคัดย่อ.

## ๒.๖.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับสัปบุริสธรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสัปบุริสธรรม พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

**พระสามารถ อานนโท** ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม” ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้นำโดยทั่วไปและภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นศูนย์รวม มีหลักการ มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน มีการประเมินตน มีการรู้จักประมาณความพอดีในทุกกรณี รู้จักเวลาที่เหมาะในการดำเนินกิจการ รู้ระเบียบโครงสร้างของสังคมตลอดจนรู้จักประเภทของบุคคลที่ควรคบหา ทำให้สามารถเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน้าที่ และนำความสงบสุขมาสู่สังคมได้<sup>๕๖</sup>

**พระถนิต วฑฒโน (บุตรสวัสตี)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลัก สัปบุริสธรรม ๗” พบว่า แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นย่อมประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนาระบบการทำงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้าน คือ คุณภาพด้านจิตใจและคุณภาพด้านความสามารถ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ดีตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา จะต้องยึดหลักธรรมเป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้<sup>๕๗</sup>

**พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำหลักสัปบุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี”<sup>๕๘</sup> พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปบุริสธรรมในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๗ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากคือ ด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล ด้านความเป็นผู้รู้จักผล ด้านความเป็นผู้รู้จักชุมชน ด้านความเป็นผู้รู้จัก ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ ด้านความเป็นผู้รู้จักตน และด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ

**บรรจง หมายมั่น** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปบุริสธรรมกับสันโดษ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย”<sup>๕๙</sup> พบว่า ความเกี่ยวพันของอุปลักษณะภายในของสัปบุริสธรรมว่า การกระทำของสัตตบุรุษ คือ ผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จัก

<sup>๕๖</sup> พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม”, *วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหัฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖๐.

<sup>๕๗</sup> พระถนิต วฑฒโน (บุตรสวัสตี), “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต*, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑, หน้า ๙๐.

<sup>๕๘</sup> พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา) “การนำหลักสัปบุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๔๙, บทคัดย่อ.

<sup>๕๙</sup> บรรจง หมายมั่น, การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปบุริสธรรมกับสันโดษ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย”, *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*, (คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร), ๒๕๔๘, บทคัดย่อ.



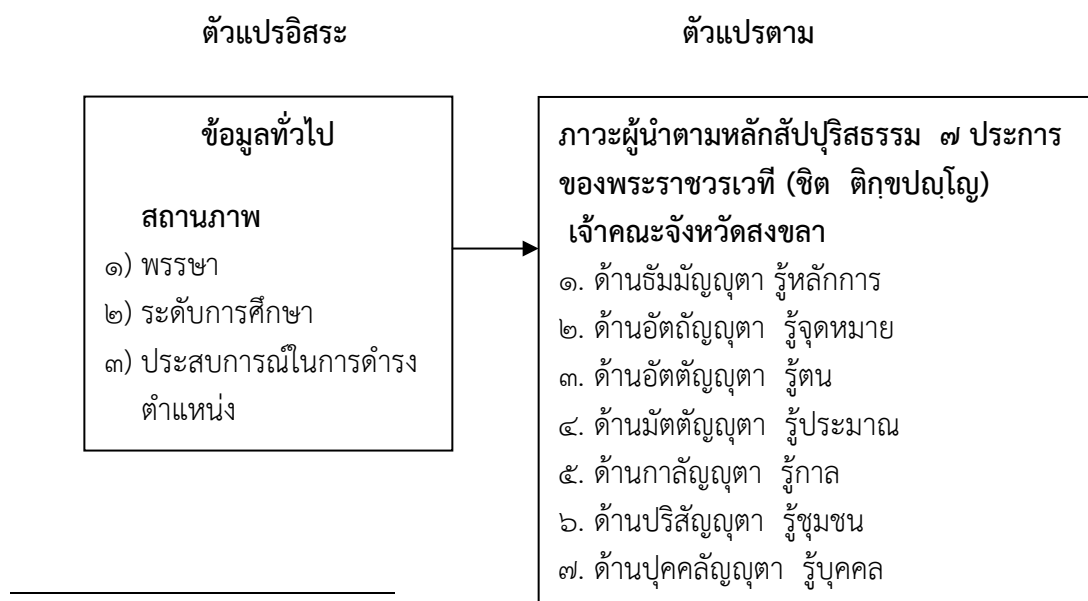
ประมาณ ย่อมมีความสัมพันธ์กันเพราะรู้จักเหตุและผลแล้วก็รู้จักตน เมื่อรู้จักตนแล้วก็รู้จักกาลและรู้จักประมาณ เมื่อรู้จักประมาณก็จะรู้จักเลือกคนให้เหมาะกับงาน และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามวัฒนธรรมของชุมชนนั้นๆ นอกจากนี้ยังเห็นว่า ความจำเป็นและความเกี่ยวข้องของบุคคลในการพัฒนาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตยของแต่ละคน ควรยึดหลักธรรม ๒ ประการ คือ หลักสัพบุริสธรรมและหลักสันโดษ เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาจิตใจของตน ให้เป็นคนดีและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

**พระบัณฑิต ญาณธีโร (สุธีระ ตฤชณา)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์”<sup>๖๐</sup> พบว่า ภาวะผู้นำของพระธรรมโกศาจารย์ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ภาค ๒ ทั้ง ๖ ด้านที่โดดเด่น ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์และการสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับภาวะผู้นำตามทฤษฎีตะวันตก ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป และภาวะผู้นำตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ หลักปาปนิกรรม ๓ และยังมีหลักธรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักสัพบุริสธรรม ๗ หลักพรหมวิหารธรรม ๔ และหลักสังคหัตถุธรรม ๔

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าจริงๆ แล้วผู้นำได้สร้างภาวะผู้นำหรือสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้ตามส่วนหนึ่งคือ การนำเอาหลักสัพบุริสธรรมไปประยุกต์ใช้เป็นต้นว่าการรู้เหตุ รู้ผลย่อมนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ การรู้กาล รู้ประมาณย่อมนำมาซึ่งความศรัทธา การรู้คน รู้ชุมชนและสังคมย่อมนำมาซึ่งความไว้วางใจ และที่สำคัญหากผู้นำคนใดรู้ตน นั้นแสดงว่าผู้นำคนนั้นสามารถครองตน ครองคน และครองงานอย่างมีสติ

## ๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง อันประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามหลักสัพบุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ได้นำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังมีแสดงในแผนภาพที่ ๒.๑



<sup>๖๐</sup> พระบัณฑิต ญาณธีโร (สุธีระ ตฤชณา), “ภาวะผู้นำของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๔๙, บทคัดย่อ.

ภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาคณะ (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาคณะ (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ๒) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาคณะ (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพ พรรษา การศึกษา และประสบการณ์ตำแหน่ง และ ๓) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาคณะ (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยกำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรูปแบบในการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

#### ๓.๑ รูปแบบการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพระสงฆ์ที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาคณะ (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา เป็นการศึกษาระบบระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มุ่งศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาคณะ (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

#### ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

##### ๓.๒.๑ ประชากร

ประชากรที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ พระสงฆ์ในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ประจำปี ๒๕๖๐ ที่เป็นเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน ๑๒๒ รูป

### ๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ประจำปี ๒๕๖๐ จำนวน ทั้งหมด ๑๒๒ รูป ได้จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (R. V. Krejcie and D.W. Morgan)<sup>๑</sup>

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาเอกสารวิชาการและจากงานวิจัยต่าง ๆ ซึ่งได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

**๓.๓.๑. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** มีลักษณะเป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑** แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ลักษณะแบบสอบถามเป็นสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)<sup>๒</sup> สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ พรรษา ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

**ตอนที่ ๒** แบบสอบถามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ใน ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านธัมมัญญุตตา ๒) ด้านอัทธัญญุตตา ๓) ด้านอิตตัญญุตตา ๔) ด้านมัตตัญญุตตา ๕) ด้านกาลัญญุตตา ๖) ด้านปริสัจญญุตตา และ ๗) ด้านปุคคลัญญุตตา ลักษณะเป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert)<sup>๓</sup> มี ๕ ระดับ โดยกำหนดระดับความคิดเห็นดังนี้

๕	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
๔	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
๓	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
๒	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
๑	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

**ตอนที่ ๓** ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open - Ended) เป็นคำถามซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

<sup>๑</sup> บุญชม ศรีสะอาด, *การวิจัยเบื้องต้น*, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

<sup>๒</sup> Likert, *Technique for the measurement of attitudes archives of psychology*, (New York : McHraw Hill International Book Company, ๑๙๓๒), p : ๕๕.

<sup>๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๕.

### ๓.๓.๒. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยกำหนดขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

๑) ศึกษาหลักการและแนวคิด จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำเนื้อหา มาวิเคราะห์หาแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๒) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเรียบเรียง และสร้างเป็นแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยให้ครอบคลุมเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม

๓) นำแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบสำนวน ภาษาและความถูกต้องของเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงให้ถูกต้อง

๔) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓ ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เทียบตรง และความครอบคลุมตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC)

๕) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ รูป นำข้อมูลหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Method)

๖) นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรต่อไป

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้ดำเนินการ ดังนี้

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมและเก็บข้อมูลจากการออก แบบสอบถามจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

๓.๔.๑ ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ถึงเจ้าคณะจังหวัดสงขลา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพระสังฆาธิการภายในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน ๘๘ รูป

๓.๔.๒ ผู้วิจัยเป็นผู้แจกจ่ายและจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเองพร้อมผู้ช่วยในการแจกแบบสอบถาม

๓.๔.๓ เกณฑ์การให้คะแนน ผู้วิจัยตรวจและให้คะแนนตามข้อความในแบบสอบถามแต่ละข้อ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น คำนวณน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ

มากที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๕	คะแนน
มาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๔	คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๓	คะแนน
น้อย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๒	คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๑	คะแนน

### ๓.๔.๔ เกณฑ์การแปลความหมาย

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด<sup>๔</sup> และกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐ แปลความว่า แตกต่างมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๙ แปลความว่า แตกต่างมาก

คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๓.๔๙ แปลความว่า แตกต่างปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๙ แปลความว่า แตกต่างน้อย

คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙ แปลความว่า แตกต่างน้อยที่สุด

## ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### ๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

๑. ค่าร้อยละ (Percentage)

๒. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean =  $\bar{X}$ )

๓. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

๔. หาความสอดคล้องดัชนีระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์แต่ละข้อด้วยสูตร IOC

๕. หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ

(Cronbach)

### ๓.๕.๒ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้นำหลักสถิติมาใช้ในการวิจัย ดังนี้

#### ๓.๕.๒.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร<sup>๕</sup>

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละ} &= \frac{N \times 100}{Na} \\ \text{เมื่อ } N &= \text{จำนวนสมาชิกที่สุ่มตัวอย่าง} \\ Na &= \text{จำนวนสมาชิกทั้งหมด} \end{aligned}$$

<sup>๔</sup> บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๔๓.

<sup>๕</sup> พิษณุ ฟองศรี, วิจัยทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : เทียมฟ้าการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๘๐.

๓.๕.๒.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย (Mean) จากสูตร<sup>๖</sup>

$$\bar{x} = \frac{\sum fx}{n}$$

เมื่อ  $\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$$\frac{\sum fx}{n}$$

แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่กับข้อมูลทั้งหมด

$$n$$

= จำนวนข้อมูลทั้งหมด

๓.๕.๒.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากสูตร<sup>๗</sup>

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum f[x - \bar{x}]^2}{n}}$$

เมื่อ  $S.D.$  แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

เมื่อ  $\sum f(x - \bar{x})^2$  แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่กับกำลังสองของค่าเบี่ยงเบนของข้อมูลแต่ละตัว

$N$  แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

๓.๕.๒.๔ การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาด (Cronbach's Alpha Method)<sup>๘</sup>

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

สูตร  $\alpha$  =

เมื่อ  $\alpha$  แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

$N$  แทน จำนวนข้อคำถาม

$S_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ

$S_t^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

<sup>๖</sup> ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพฯ: มหานคร : บริษัท วี.อินเทอร์ พรีนซ์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕๐.

<sup>๗</sup> ส่องศรี ฆมพวงค์, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นครศรีธรรมราช : วีพีเอส), หน้า ๒๒๗.

<sup>๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๕-๒๐๖.

## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง “ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาคณะ (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา” ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๒ ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๔ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

#### ๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ทางสถิติดังนี้ต่อไปนี้

$\bar{X}$ แทน	ค่าเฉลี่ย(Mean)
S.D. แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t แทน	เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ๒ กลุ่ม
F แทน	เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่า ๒ กลุ่ม
SS แทน	ผลรวมของกำลังสองของคะแนน
MS แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน
Df แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
P แทน	ค่าที่น้อยที่สุดของระดับความมีนัยสำคัญของข้อมูล
* แทน	ค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕
** แทน	ค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

#### ๔.๒ ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง “ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาคณะ (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา” ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๘๘ รูป มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอต่อไปนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาคณะ (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา



**ตอนที่ ๓** เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวเรวที (ชิต ติกุขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามพรราชา วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี วุฒิการศึกษาทางโลก และ  
ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ

**ตอนที่ ๔** แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการของพระราชวเรวที (ชิต ติกุขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

## ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวน และค่าร้อยละของข้อมูลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๑. พรรษา		
ตั้งแต่ ๕ - ๑๐ พรรษา	๑๖	๑๘.๒๐
ตั้งแต่ ๑๑ - ๑๕ พรรษา	๑๗	๑๙.๓๐
ตั้งแต่ ๑๕ - ๒๐ พรรษา	๑๔	๑๕.๙๐
มากกว่า ๒๐ พรรษา	๔๑	๔๖.๖๐
<b>รวม</b>	<b>๘๘</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
๒. วุฒิการศึกษาแผนกธรรม		
นักธรรมชั้นตรี	๔	๔.๕๐
นักธรรมชั้นโท	๔	๔.๕๐
นักธรรมชั้นเอก	๘๐	๙๑.๐๐
<b>รวม</b>	<b>๘๘</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
๓. วุฒิการศึกษาแผนกบาลี		
ไม่มีวุฒิบาลี	๗๓	๘๓.๐
ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ. ๓	๖	๖.๘
ป.ธ. ๔ ขึ้นไป	๙	๑๐.๒
<b>รวม</b>	<b>๘๘</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
๔. วุฒิการศึกษาทางโลก		
มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า	๕๔	๖๑.๔๐
ปริญญาตรี	๑๔	๑๕.๙๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๒๐	๒๒.๗๐
<b>รวม</b>	<b>๘๘</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
๕. ประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ		
เป็นเวลา ๕-๑๐ ปี	๔๔	๕๐.๐๐
เป็นเวลา ๑๑-๑๕ ปี	๑๔	๑๕.๙๐
เป็นเวลา ๑๖-๒๐ ปี	๑๓	๑๔.๘๐
เป็นเวลามากกว่า ๒๐ ปี	๑๗	๑๙.๓๐
<b>รวม</b>	<b>๘๘</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>

**จากตารางที่ ๔.๑** พบว่า ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง “ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา” จำแนกได้ดังนี้

**พรรษา** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่มีพรรษามากกว่า ๒๐ พรรษา จำนวน ๔๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๐ มากที่สุด รองลงมาตั้งแต่ ๑๑-๑๕ พรรษา จำนวน ๑๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๓๐ รองลงมาเป็นผู้มีพรรษาตั้งแต่ ๕-๑๐ พรรษา จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๒๐ รองลงมาที่มีพรรษาและตั้งแต่ ๑๕-๒๐ พรรษา จำนวน ๑๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙๐ ตามลำดับ

**วุฒิการศึกษาแผนกธรรม** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่มีการศึกษาทางธรรมในระดับนักธรรมชั้นเอก จำนวน ๘๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๐๐ มากที่สุด นอกนั้นเป็นผู้ที่จบนักธรรมชั้นตรีและนักธรรมชั้นโท มีจำนวนเท่ากัน คือ ๔ รูป คิดเป็น ร้อยละ ๔.๕๐ ตามลำดับ

**วุฒิการศึกษาแผนกบาลี** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่เป็นผู้มีการศึกษาทางธรรมชั้นประโยค ๑-๒ จำนวน ๗๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๐๐ มากที่สุด รองลงมาเปรียญธรรม ๔ ประโยค จำนวน ๙ รูป และเปรียญธรรม ๓ ประโยค จำนวน ๖ รูปคิดเป็นร้อยละ ๖.๘๐ ตามลำดับ

**วุฒิการศึกษาทางโลก** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่เป็นผู้มีการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่าจำนวน ๕๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๔๐ มากที่สุด และรองลงมาได้แก่ ผู้ที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๗๐ ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน ๑๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙๐ ตามลำดับ

**ประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการเป็นเวลา ๕-๑๐ ปีจำนวน ๔๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐๐ รองลงมา คือ เป็นเวลามากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๑๗รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๓๐ รองลงมา คือ เป็นเวลา ๑๑-๑๕ ปี จำนวน ๑๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙๐ และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยที่สุดเป็นเวลา ๑๖-๒๐ ปี จำนวน ๑๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘๐ ตามลำดับ

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านธัมมัญญุตตา ด้านอรรถัญญุตตา ด้านอรรถัญญุตตา ด้านมัตตัญญุตตา ด้านกาลัญญุตตา ด้านปริสัญญุตตา ด้านบุคคลัญญุตตา แสดงด้วยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ย โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม ทั้ง ๗ ด้าน ดังนี้

(n=๘๘)

ข้อที่	ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑	ด้านธัมมัญญุตตา ความรู้จักเหตุ	๓.๕๖	๐.๕๗	มาก	๓
๒	ด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักผล	๓.๔๘	๐.๕๙	ปานกลาง	๖
๓	ด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักตนเอง	๓.๔๙	๐.๖๔	ปานกลาง	๕
๔	ด้านมัตตัญญุตตา ความรู้จักประมาณ	๓.๕๒	๐.๖๗	มาก	๔
๕	ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา	๓.๕๘	๐.๖๗	มาก	๒
๖	ด้านปริสัญญุตตา ความรู้จักชุมชน	๓.๔๖	๐.๖๒	ปานกลาง	๗
๗	บุคคลปโรปรัญญุตตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล	๓.๕๘	๐.๕๙	มาก	๑
	รวม	๓.๕๒	๐.๖๒	มาก	

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.52$ )

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคคลปโรปรัญญุตตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล รองลงมา ได้แก่ ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านปริสัญญุตตา ความรู้จักชุมชนและสังคม

ตารางที่ ๔.๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตาค ความรู้จักเหตุ

(n=๘๘)

ข้อที่	ด้านธัมมัญญุตาคความรู้จักเหตุ	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑	เป็นผู้ยึดหลักการบริหารจัดการ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน	๓.๕๙	๐.๕๖	มาก	๓
๒	เป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบาย สอดคล้องกับการบริหารงาน	๓.๔๔	๐.๖๔	ปานกลาง	๕
๓	แสดงภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	๓.๕๓	๐.๕๙	มาก	๔
๔	เป็นผู้ยึดถือระเบียบ กฎ กติกา ในการบริหารจัดการ	๓.๖๒	๐.๕๑	มาก	๒
๕	เป็นผู้มีความรู้ในหลักปริยัติธรรมเป็นอย่างดี	๓.๖๓	๐.๕๗	มาก	๑
	รวม	๓.๕๖	๐.๕๗	มาก	

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตาค ความรู้จักเหตุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๓.๕๖)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตาค ความรู้จักเหตุ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้มีความรู้ในหลักปริยัติธรรมเป็นอย่างดี ( $\bar{X}$  = ๓.๖๓) รองลงมา ได้แก่ เป็นผู้ยึดถือระเบียบ กฎ กติกา ในการบริหารจัดการ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบาย สอดคล้องกับการบริหารงาน ( $\bar{X}$  = ๓.๔๔) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๔ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถกถา ความรู้จักผล

(n=๘๘)

ข้อที่	ด้านอรรถกถา ความรู้จักผล	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๖	มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานคณะสงฆ์	๓.๔๘	๐.๕๕	ปานกลาง	๓
๗	เป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียร พยายามที่จะขับเคลื่อนไปนโยบายการบริหารงานไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้	๓.๕๙	๐.๕๔	มาก	๑
๘	การส่งเสริมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน	๓.๔๓	๐.๖๖	ปานกลาง	๔
๙	เป็นผู้มีความเข้าใจในความหมายเกี่ยวกับ พระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรมเป็นอย่างดี	๓.๔๓	๐.๖๒	ปานกลาง	๕
๑๐	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเพื่อประโยชน์สูงสุดของ สังคมและคณะสงฆ์	๓.๔๘	๐.๕๙	ปานกลาง	๒
	รวม	๓.๔๘	๐.๕๙	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถกถา ความรู้จักผล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = ๓.๔๘)

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถกถา ความรู้จักผล เมื่อพิจารณา รายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียร พยายามที่จะขับเคลื่อนไปนโยบายการบริหารงานไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้ ( $\bar{X}$  = ๓.๕๙) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสังคมและคณะสงฆ์ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เป็นผู้มีความเข้าใจในความหมายเกี่ยวกับ พระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรมเป็นอย่างดี ( $\bar{X}$  = ๓.๔๓) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๕ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถัตถุญญา ความรู้จักตนเอง

(n=๘๘)

ข้อที่	ด้านอรรถัตถุญญา ความรู้จักตนเอง	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑๑	เป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้	๓.๕๕	๐.๕๔	มาก	๑
๑๒	เป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี และมีความ เสียสละ	๓.๕๒	๐.๖๑	มาก	๒
๑๓	มีความสามารถในการพูดโน้มน้าว และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานคณะสงฆ์ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ	๓.๔๗	๐.๗๑	ปานกลาง	๔
๑๔	มีความสามารถในการบริหารจัดการในการปกครองคณะสงฆ์อย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๔๐	๐.๖๗	ปานกลาง	๕
๑๕	มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คณะสงฆ์	๓.๕๐	๐.๖๖	มาก	๓
	รวม	๓.๔๙	๐.๖๔	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถัตถุญญา ความรู้จักตนเองโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =๓.๔๙)

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถัตถุญญา ความรู้จักตนเอง เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ ( $\bar{X}$ =๓.๕๕) รองลงมา ได้แก่ เป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี และมีความ เสียสละ ( $\bar{X}$ =๓.๕๒) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มีความสามารถในการบริหารจัดการในการปกครองคณะสงฆ์อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$ =๓.๔๐) อยู่ในระดับ ปานกลาง

ตารางที่ ๔.๖ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญุตตา ความรู้จักประมาณ

(n=๘๘)

ข้อที่	ด้านมัตตัญญุตตา ความรู้จักประมาณ	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑๖	เป็นผู้วางแผนและกำหนดนโยบายในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	๓.๓๘	๐.๗๕	ปานกลาง	๔
๑๗	จัดการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคณะสงฆ์	๓.๓๘	๐.๗๓	ปานกลาง	๕
๑๘	เป็นผู้นำทางด้านความประพฤติ การปฏิบัติ และการวางตนได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ต่างๆ	๓.๕๙	๐.๖๔	มาก	๓
๑๙	ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้	๓.๕๙	๐.๖๔	มาก	๒
๒๐	เป็นผู้ประมาณการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม พอดีกับสภาพขององค์กร	๓.๖๘	๐.๕๘	มาก	๑
	รวม	๓.๕๒	๐.๖๗	มาก	

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญุตตา ความรู้จักประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๓.๕๒)

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญุตตา ความรู้จักประมาณ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้ประมาณการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม พอดีกับสภาพขององค์กร ( $\bar{X}$  = ๓.๖๘) รองลงมา ได้แก่ ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ ( $\bar{X}$  = ๓.๕๙) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ จัดการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ ( $\bar{X}$  = ๓.๓๘)



ตารางที่ ๔.๗ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา

(n=๘๘)

ข้อที่	ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๒๑	จัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสม กับโอกาสและเวลา	๓.๕๗	๐.๖๙	มาก	๔
๒๒	มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อนและหลัง	๓.๕๓	๐.๗๑	มาก	๕
๒๓	จัดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๖๑	๐.๖๕	มาก	๑
๒๔	มีการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป	๓.๖๐	๐.๖๓	มาก	๒
๒๕	มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามแผนงานที่วางไว้	๓.๕๙	๐.๖๗	มาก	๓
	รวม	๓.๕๘	๐.๖๗	มาก	

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =๓.๕๘)

เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ จัดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$ =๓.๖๑) รองลงมา ได้แก่ มีการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ( $\bar{X}$ =๓.๖๐) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อนและหลัง ( $\bar{X}$ =๓.๕๓)

ตารางที่ ๔.๘ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปรีชาญาณ ความรู้จักชุมชนและสังคม

(n=๘๘)

ข้อที่	ด้านปรีชาญาณ ความรู้จักชุมชนและสังคม	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๒๖	เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน	๓.๔๐	๐.๖๗	ปานกลาง	๕
๒๗	ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	๓.๔๖	๐.๖๑	ปานกลาง	๓
๒๘	เปิดโอกาสให้คณะสงฆ์ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๓.๔๒	๐.๖๐	ปานกลาง	๔
๒๙	ส่งเสริมให้ทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน	๓.๕๑	๐.๖๑	มาก	๑
๓๐	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและองค์กรต่างๆ	๓.๕๑	๐.๖๑	มาก	๒
	รวม	๓.๔๖	๐.๖๒	มาก	

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปรีชาญาณ ความรู้จักชุมชนและสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =๓.๔๖)

พิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปรีชาญาณ ความรู้จักชุมชนและสังคม เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี ๒ ข้อ ได้แก่ ส่งเสริมให้ทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน ( $\bar{X}$ =๓.๕๑) และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและองค์กรต่างๆ ( $\bar{X}$ =๓.๕๑) รองลงมา ได้แก่ ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ( $\bar{X}$ =๓.๔๖) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน ( $\bar{X}$ =๓.๔๐) อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๙ ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา บุคคลโปรปรัชญญตา ความเป็นผู้รู้บุคคล

(n=๘๘)

ข้อที่	บุคคลโปรปรัชญญตา ความเป็นผู้รู้บุคคล	ความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๓๑	สามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคล ได้ เหมาะสมกับงาน	๓.๕๓	๐.๖๑	มาก	๕
๓๒	เป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มี ความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่ เหมาะสม	๓.๕๙	๐.๖๐	มาก	๓
๓๓	เป็นผู้ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามาเณรได้มี โอกาส ศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม	๓.๕๙	๐.๖๕	มาก	๒
๓๔	เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ที่มี ความรู้ ความสามารถต่างกัน	๓.๖๒	๐.๕๕	มาก	๑
๓๕	เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพ ในการช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า	๓.๕๗	๐.๕๖	มาก	๔
	รวม	๓.๕๘	๐.๕๙	มาก	

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปรัชญญตา ความรู้จักชุมชนและสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =๓.๕๘)

พิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปรัชญญตา ความรู้จักชุมชนและสังคม เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ที่มีความรู้ ความสามารถต่างกัน ( $\bar{X}$ =๓.๖๒) รองลงมาคือ เป็นผู้ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามาเณรได้มี โอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม ( $\bar{X}$ =๓.๕๙) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคล ได้เหมาะสมกับงาน ( $\bar{X}$ =๓.๕๓) อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ ๓ เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ๗ ด้าน จำแนกตามพรรษา วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี วุฒิการศึกษาทางโลก และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งของ พระสังฆาธิการ

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามพรรษา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติ											
	๕-๑๐ พรรษา			๑๑-๑๕ พรรษา			๑๕-๒๐ พรรษา			มากกว่า ๒๐ พรรษา		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
๑. ด้านธัมมัญญุตาคือ ความรู้จักเหตุ	๓.๕๑	๐.๓๕	มาก	๓.๕๓	๐.๖๒	มาก	๓.๕๖	๐.๕๔	มาก	๓.๖๐	๐.๓๙	มาก
๒. ด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักผล	๓.๒๓	๐.๔๘	กลาง	๓.๔๕	๐.๕๕	กลาง	๓.๔๖	๐.๕๔	กลาง	๓.๖๑	๐.๔๓	มาก
๓. ด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักตนเอง	๓.๔๐	๐.๕๓	กลาง	๓.๔๙	๐.๕๐	กลาง	๓.๗๗	๐.๓๙	มาก	๓.๔๓	๐.๕๖	มาก
๔. ด้านมัตตัญญุตาคือ ความรู้จักประมาณ	๓.๒๖	๐.๖๑	กลาง	๓.๖๒	๐.๕๓	มาก	๓.๖๓	๐.๔๔	มาก	๓.๕๖	๐.๖๐	มาก
๕. ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา	๓.๓๑	๐.๔๔	กลาง	๓.๗๓	๐.๔๙	มาก	๓.๗๓	๐.๓๔	มาก	๓.๕๘	๐.๖๘	มาก
๖. ด้านปริสัญญุตาคือ ความรู้จักชุมชนและสังคม	๓.๔๓	๐.๓๐	กลาง	๓.๓๔	๐.๔๖	กลาง	๓.๕๐	๐.๔๒	มาก	๓.๕๒	๐.๖๓	มาก
๗. บุคคลโบริญญุตาคือ ความเป็นผู้รู้บุคคล	๓.๓๕	๐.๓๔	กลาง	๓.๖๔	๐.๕๑	มาก	๓.๕๙	๐.๔๗	มาก	๓.๖๕	๐.๕๕	มาก
รวม	๓.๓๖	๐.๔๔	ปานกลาง	๓.๕๔	๐.๕๒	มาก	๓.๖๑	๐.๔๕	มาก	๓.๕๖	๐.๕๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามพรรษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = ๓.๓๕, ๓.๕๔, ๓.๖๐ และ ๓.๕๖ ผลรวมค่าเฉลี่ย ๓.๕๑)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตั้งแต่ ๕-๑๐ พรรษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตาคือ ความรู้จักเหตุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = ๓.๕๑) ส่วนด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = ๓.๒๓)

ตั้งแต่ ๑๑-๑๕ พรรษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = ๓.๗๓) ส่วนด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = ๓.๔๕)

**ตั้งแต่ ๑๕-๒๐ พรรษา** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (จิต ติ กุช ปญ โณ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอรรถัตถญาณูตา ความรู้จักตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๗๗$ ) ส่วนด้านอรรถัตถญาณูตา ความรู้จักผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๔๖$ )

**มากกว่า ๒๐ พรรษา** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (จิต ติ กุช ปญ โณ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านบุคคลปโรปรัญาณูตา ความเป็นผู้รู้บุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๖๕$ ) ส่วนด้านอรรถัตถญาณูตา ความรู้จักตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๔๓$ )

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาแผนกธรรม

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติ								
	น.ธ.ตรี			น.ธ.โท			น.ธ.เอก		
	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
๑. ด้านจัมมัญญุตาคือ ความรู้จักเหตุ	๓.๙๕	๐.๑๐	มาก	๓.๙๐	๐.๑๒	มาก	๓.๕๓	๐.๕๖	มาก
๒. ด้านอัตถัญญุตาคือ ความรู้จักผล	๓.๔๐	๐.๔๐	ปานกลาง	๓.๘๐	๐.๒๓	มาก	๓.๔๘	๐.๕๐	ปานกลาง
๓. ด้านอิตถัญญุตาคือ ความรู้จักตนเอง	๔.๐๐	๐.๐๐	ปานกลาง	๔.๐๐	๐.๐๐	มาก	๓.๔๔	๐.๕๓	ปานกลาง
๔. ด้านอิตถัญญุตาคือ ความรู้จักผล	๔.๐๐	๐.๐๐	ปานกลาง	๓.๘๐	๐.๐๐	มาก	๓.๔๙	๐.๕๙	ปานกลาง
๕. ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา	๓.๔๐	๐.๔๐	ปานกลาง	๔.๐๐	๐.๐๐	มาก	๓.๕๗	๐.๕๙	มาก
๖. ด้านปริสัจญุตาคือ ความรู้จักชุมชนและสังคม	๓.๔๕	๐.๑๐	ปานกลาง	๓.๗๐	๐.๑๒	มาก	๓.๔๕	๐.๕๔	ปานกลาง
๗. บุคคลโปรปรัญญุตาคือ ความเป็นผู้รู้บุคคล	๓.๗๐	๐.๒๐	มาก	๔.๐๐	๐.๐๐	มาก	๓.๕๖	๐.๕๒	มาก
รวม	๓.๗๐	๐.๑๗	มาก	๓.๘๙	๐.๐๗	มาก	๓.๕๐	๐.๕๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาแผนกธรรมของผู้ตอบแบบสอบถามทุกระดับ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}$  = ๓.๗๐, ๓.๘๙ และ ๓.๕๐ ผลรวมค่าเฉลี่ย ๓.๗๐)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า **นักธรรมตรี** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอิตถัญญุตาคือ ความรู้จักผล และด้านอิตถัญญุตาคือ ความรู้จักผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  = ๔.๐๐) ส่วนด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}$  = ๓.๔๐)

**นักธรรมโท** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอิตถัญญุตาคือ ความรู้จักตนเอง ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา และบุคคลโปรปรัญญุตาคือ ความเป็นผู้รู้บุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  = ๔.๐๐) ส่วนด้านปริสัจญุตาคือ ความรู้จักชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}$  = ๓.๗๐)

**นักธรรมเอก** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสี่ปुरुสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปณฺโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตฯ ความรู้จักกาลเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๕๗$ ) ส่วนด้านอัตตัญญุตฯ ความรู้จักตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๔๔$ )

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาแผนกบาลี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติ								
	ไม่มีวุฒิบาลี			ประโยค ๑-๒ ถึง ป.๖.๓			เปรียญธรรม ๔ ประโยคขึ้นไป		
	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
๑. ด้านธัมมัญญุตาคำความรู้จักเหตุ	๓.๕๕	๐.๔๔	มาก	๓.๙๐	๐.๒๔	มาก	๓.๔๙	๐.๖๕	ปานกลาง
๒. ด้านอรรถัญญุตาคำความรู้จักผล	๓.๔๒	๐.๔๘	ปานกลาง	๓.๙๗	๐.๐๘	มาก	๓.๗๓	๐.๕๔	มาก
๓. ด้านอรรถัญญุตาคำความรู้จักตนเอง	๓.๔๕	๐.๕๓	ปานกลาง	๓.๙๓	๐.๑๖	มาก	๓.๕๑	๐.๕๖	มาก
๔. ด้านมัตตัญญุตาคำความรู้จักประมาณ	๓.๔๗	๐.๕๘	ปานกลาง	๓.๙๗	๐.๐๘	มาก	๓.๗๓	๐.๕๔	มาก
๕. ด้านกาลัญญุตาคำความรู้จักกาลเวลา	๓.๕๑	๐.๕๙	มาก	๓.๙๗	๐.๐๘	มาก	๓.๙๓	๐.๓๗	มาก
๖. ด้านปริสัณญุตาคำความรู้จักชุมชนและสังคม	๓.๔๒	๐.๕๒	ปานกลาง	๓.๕๐	๐.๕๕	มาก	๓.๘๐	๐.๔๐	มาก
๗. บุคคลปโรปรัญญุตาคำความเป็นผู้รู้บุคคล	๓.๕๕	๐.๕๐	มาก	๓.๕๐	๐.๕๕	มาก	๓.๙๓	๐.๓๗	มาก
รวม	๓.๔๘	๐.๕๒	ปานกลาง	๓.๘๒	๐.๒๕	มาก	๓.๗๓	๐.๔๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามตามวุฒิการศึกษาแผนกบาลีของผู้ตอบแบบสอบถามทุกระดับ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.48, 3.82$  และ  $3.73$  ผลรวมค่าเฉลี่ย  $3.67$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่มีวุฒิบาลี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตาคำความรู้จักเหตุ และบุคคลปโรปรัญญุตาคำ



เป็นผู้รู้บุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๕๕$ ) ส่วนด้านอัตถิยญาติ ความรู้จักผล และด้านปริสัญญญาติ ความรู้จักชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๔๒$ )

**ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ. ๓** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัพบุริธรรมของพระราชาวเรที (จิต ติ กุ ข ปญ โณ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอัตถิยญาติ ความรู้จักผล และด้านมัตตัญญญาติ ความรู้จักประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๙๗$ ) ส่วนด้านปริสัญญญาติ ความรู้จักชุมชนและสังคม และบุคคลปโรปริญญาติ ความเป็นผู้รู้บุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๕๐$ )

**เปรียญธรรม ๔ ประโยคขึ้นไป** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัพบุริธรรมของพระราชาวเรที (จิต ติ กุ ข ปญ โณ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญญาติ ความรู้จักกาลเวลา และบุคคลปโรปริญญาติ ความเป็นผู้รู้บุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๙๓$ ) ส่วนด้านธัมมัญญญาติ ความรู้จักเหตุ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๔๙$ )

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาทางโลก

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติ								
	มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า			ปริญญาตรี			สูงกว่าปริญญาตรี		
	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	$\bar{x}$	S.D	แปลผล	$\bar{x}$	S.D	แปลผล
๑. ด้านธัมมัญญุตาคือ ความรู้จักเหตุ	๓.๖๗	๐.๔๒	มาก	๓.๓๙	๐.๕๗	ปานกลาง	๓.๔๔	๐.๓๙	ปานกลาง
๒. ด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักผล	๓.๕๐	๐.๕๐	มาก	๓.๓๐	๐.๕๕	ปานกลาง	๓.๕๙	๐.๔๐	มาก
๓. ด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักตนเอง	๓.๕๔	๐.๕๕	มาก	๓.๒๙	๐.๖๒	น้อย	๓.๕๑	๐.๔๐	มาก
๔. ด้านมัตตัญญุตาคือ ความรู้จักประมาณ	๓.๕๘	๐.๕๗	มาก	๓.๑๔	๐.๖๖	ปานกลาง	๓.๖๘	๐.๔๐	มาก
๕. ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา	๓.๖๓	๐.๖๐	มาก	๓.๔๔	๐.๕๙	ปานกลาง	๓.๕๘	๐.๕๐	มาก
๖. ด้านปริสัญญุตาคือ ความรู้จักชุมชนและสังคม	๓.๕๐	๐.๕๗	มาก	๓.๒๐	๐.๓๐	ปานกลาง	๓.๕๔	๐.๔๐	มาก
๗. บุคคลปโรปรัญญุตาคือ ความเป็นผู้รู้บุคคล	๓.๖๔	๐.๕๑	มาก	๓.๒๗	๐.๔๕	ปานกลาง	๓.๖๘	๐.๔๓	มาก
<b>รวม</b>	<b>๓.๕๘</b>	<b>๐.๕๓</b>	<b>มาก</b>	<b>๓.๒๙</b>	<b>๐.๕๓</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>๓.๕๗</b>	<b>๐.๔๒</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามวุฒิการศึกษาทางโลกของผู้ตอบแบบสอบถามทุกระดับ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = ๓.๕๘, ๓.๒๙$  และ  $๓.๕๗$  ผลรวมค่าเฉลี่ย  $๓.๔๘$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลัก สัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตาคือ ความรู้จักเหตุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๖๗$ ) ส่วนด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักผล และด้านปริสัญญุตาคือ ความรู้จักชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๕๐$ )

มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๖๓$ ) ส่วนด้านมัตตัญญุตาคือ ความรู้จักประมาณ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๑๔$ )

**ปริญญาดรี** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสี่ปรัสรรรม ของพระราชวรวเท (ชิต ติกขปญญ) เจ้าคณะจ้งหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญุตฯ ความรู้จ้กประมณ และด้านบุคคลปโรปรัญญุตฯ ความเป็นผู้รู้บุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 3.68$ ) ส่วนด้านธัมมัญญุตฯ ความรู้จ้กเหตุ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = 3.44$ )

**สูงกว่าปริญญาดรี** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสี่ปรัสรรรมของพระราชวรวเท (ชิต ติกขปญญ) เจ้าคณะจ้งหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญุตฯ ความรู้จ้กเหตุ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = 3.00$ ) ส่วนด้านอื่นๆ มีค่าเท่ากันคือ ( $\bar{x} = 3.50$ )

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับการปฏิบัติ											
	๕-๑๐ ปี			๑๑-๑๕ ปี			๑๖-๒๐ ปี			มากกว่า ๒๐ ปี		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
๑. ด้านธัมมัญญุตาคือ ความรู้จักเหตุ	๓.๕๑	๐.๕๑	มาก	๓.๖๐	๐.๔๑	มาก	๓.๖๕	๐.๒๗	มาก	๓.๖๑	๐.๔๘	มาก
๒. ด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักผล	๓.๒๙	๐.๕๐	ปานกลาง	๓.๘๐	๐.๔๔	มาก	๓.๖๕	๐.๒๗	มาก	๓.๖๑	๐.๔๕	มาก
๓. ด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักตนเอง	๓.๕๑	๐.๕๐	มาก	๓.๗๙	๐.๒๘	มาก	๓.๖๕	๐.๓๐	มาก	๓.๐๘	๐.๖๗	ปานกลาง
๔. ด้านมัตตัญญุตาคือ ความรู้จักประมาณ	๓.๔๗	๐.๕๖	ปานกลาง	๓.๙๔	๐.๑๕	มาก	๓.๗๕	๐.๒๘	มาก	๓.๑๖	๐.๗๓	ปานกลาง
๕. ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา	๓.๕๘	๐.๔๘	มาก	๓.๘๖	๐.๒๙	มาก	๓.๗๗	๐.๓๑	มาก	๓.๒๔	๐.๘๙	ปานกลาง
๖. ด้านปริสสัยัญญุตาคือ ความรู้จักชุมชน	๓.๔๔	๐.๓๘	ปานกลาง	๓.๖๙	๐.๔๖	มาก	๓.๖๘	๐.๓๑	มาก	๓.๑๙	๐.๘๐	ปานกลาง
๗. ปุคคลปโรปริญญุตาคือ ความเป็นผู้รู้บุคคล	๓.๕๖	๐.๔๕	มาก	๓.๖๙	๐.๔๖	มาก	๓.๘๓	๐.๓๔	มาก	๓.๓๘	๐.๖๙	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>๓.๔๘</b>	<b>๐.๔๘</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>๓.๗๗</b>	<b>๐.๓๖</b>	<b>มาก</b>	<b>๓.๗๑</b>	<b>๐.๓๐</b>	<b>มาก</b>	<b>๓.๓๒</b>	<b>๐.๖๗</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการของผู้ตอบแบบสอบถามทุกระดับ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๔๘, ๓.๗๗, ๓.๗๑$  และ  $๓.๓๒$  ผลรวมค่าเฉลี่ย  $๓.๕๗$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ๕-๑๐ ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญุตาคือ ความรู้จักกาลเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๕๘$ ) ส่วนด้านอรรถัญญุตาคือ ความรู้จักผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = ๓.๒๙$ )

๑๑-๑๕ ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญุตาคือ ความรู้จักประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๙๔$ ) ส่วนด้านธัมมัญญุตาคือ ความรู้จักเหตุ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = ๓.๖๐$ )

**๑๖-๒๐ ปี** มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา บุคคลโปรดปราน มีความเป็นผู้รู้บุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๘๓$ ) ส่วนด้านธัมมัญญา ความรู้จักเหตุ ด้านอรรถัญญา ความรู้จักผล ด้านอรรถัญญา ความรู้จักตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๖๕$ )

**ตั้งแต่ ๒๐ ปี** ขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญา ความรู้จักเหตุ และด้านอรรถัญญา ความรู้จักผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = ๓.๖๑$ ) ส่วนด้านปริสัญญญา ความรู้จักชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = ๓.๑๙$ )

ตอนที่ ๔ ผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของ พระราชวรวเที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีจำนวนพรรษา วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิ การศึกษาแผนกธรรมบาลี วุฒิการศึกษาทางโลก ประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรวเที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีพรรษาต่างกัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรวเที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านธัมมัญญตา ความรู้จักเหตุ	ระหว่างกลุ่ม	.๑๓๒	๓	.๐๔๔	.๒๐๔	.๘๙๓
	ภายในกลุ่ม	๑๘.๐๔๖	๘๔	.๒๑๕		
	รวม	๑๘.๑๗๘	๘๗			
๒. ด้านอัตถัญญตา ความรู้จักผล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๘๐๖	๓	.๖๐๒	๒.๖๒๐	.๐๕๖
	ภายในกลุ่ม	๑๙.๒๙๘	๘๔	.๒๓๐		
	รวม	๒๑.๑๐๔	๘๗			
๓. ด้านอัตตัญญตา ความรู้จักตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	๑.๓๖๖	๓	.๔๕๕	๑.๖๖๖	.๑๘๐
	ภายในกลุ่ม	๒๒.๙๕๐	๘๔	.๒๗๓		
	รวม	๒๔.๓๑๖	๘๗			
๔. ด้านมัตถัญญตา ความรู้จักประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๔๕๗	๓	.๔๘๖	๑.๕๐๙	.๒๑๘
	ภายในกลุ่ม	๒๗.๐๓๘	๘๔	.๓๒๒		
	รวม	๒๘.๔๙๕	๘๗			
๕. ด้านกาลัญญตา ความรู้จักกาลเวลา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๘๓๒	๓	.๖๑๑	๑.๙๒๔	.๑๓๒
	ภายในกลุ่ม	๒๖.๖๖๖	๘๔	.๓๑๗		
	รวม	๒๘.๔๙๘	๘๗			
๖. ด้านปริสัญญตา ความรู้จักชุมชนและสังคม	ระหว่างกลุ่ม	.๔๑๔	๓	.๑๓๘	.๕๑๒	.๖๗๕
	ภายในกลุ่ม	๒๒.๖๖๙	๘๔	.๒๗๐		
	รวม	๒๓.๐๘๔	๘๗			
๗. บุคคลปโรปริญญตา ความเป็นผู้รู้บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๒๐	๓	.๓๗๓	๑.๕๐๖	.๒๑๙
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๘๑๘	๘๔	.๒๔๘		
	รวม	๒๑.๙๓๘	๘๗			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.๔๐๖	๓	.๑๓๕	.๙๑๖	.๔๓๗
	ภายในกลุ่ม	๑๒.๔๐๒	๘๔	.๑๔๘		
	รวม	๒๓.๐๘๔	๘๗			

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสี่ปฐิสรธรรมของพระราชาวเรที่ (ชิต ติกุขปญญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวม ไม่ต่างกัน ( $F = 0.๙๑๖$  sig = 0.๔๓๗) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกัน มีเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสี่ปฐิสรธรรมของพระราชาวเรที่ (ชิต ติกุขปญญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านธัมมัญญูตา ความรู้จักเหตุ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๔๐	๒	.๕๗๐	๒.๘๔๓	.๐๖๔
	ภายในกลุ่ม	๑๗.๐๓๘	๘๕	.๒๐๐		
	รวม	๑๘.๑๗๘	๘๗			
๒. ด้านอิตถัญญูตา ความรู้จักผล	ระหว่างกลุ่ม	.๔๓๔	๒	.๒๑๗	.๘๙๒	.๔๑๔
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๖๗๐	๘๕	.๒๔๓		
	รวม	๒๑.๑๐๔	๘๗			
๓. ด้านอิตถัญญูตา ความรู้จักตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	๒.๒๖๐	๒	๑.๑๓๐	๔.๓๕๖	.๐๑๖*
	ภายในกลุ่ม	๒๒.๐๕๖	๘๕	.๒๕๙		
	รวม	๒๔.๓๑๖	๘๗			
๔. ด้านมัตถัญญูตา ความรู้จักประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๓๐๓	๒	.๖๕๑	๒.๐๓๖	.๑๓๗
	ภายในกลุ่ม	๒๗.๑๙๒	๘๕	.๓๒๐		
	รวม	๒๘.๔๙๕	๘๗			
๕. ด้านกาลัญญูตา ความรู้จักกาลเวลา	ระหว่างกลุ่ม	.๘๓๘	๒	.๔๑๙	๑.๒๘๘	.๒๘๑
	ภายในกลุ่ม	๒๗.๖๕๙	๘๕	.๓๒๕		
	รวม	๒๘.๔๙๘	๘๗			
๖. ด้านปริสัญญูตา ความรู้จักชุมชนและสังคม	ระหว่างกลุ่ม	.๒๓๔	๒	.๑๑๗	.๔๓๕	.๖๔๘
	ภายในกลุ่ม	๒๒.๘๕๐	๘๕	.๒๖๙		
	รวม	๒๓.๐๘๔	๘๗			
๗. บุคคลปโรปรัญญูตา ความเป็นผู้รู้บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.๘๐๒	๒	.๔๐๑	๑.๖๑๓	.๒๐๕
	ภายในกลุ่ม	๒๑.๑๓๖	๘๕	.๒๔๙		
	รวม	๒๑.๙๓๘	๘๗			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.๕๗๒	๒	.๒๘๖	๑.๙๘๖	.๑๔๔
	ภายในกลุ่ม	๑๒.๒๓๖	๘๕	.๑๔๔		
	รวม	๑๒.๘๐๘	๘๗			

จากตารางที่ ๔.๑๖ พระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวม ไม่ต่างกัน ( $F = ๑.๙๘๖$  sig = ๐.๑๔๔) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรม ต่างกัน มี



ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา มีความแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านอัตตัญญูตา ความรู้จักตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ( $F = ๔.๓๕๖$  sig = .๐๑๖) ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยของคะแนน ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ ที่มีวุฒิ การศึกษาแผนกธรรมต่างกัน เป็นรายคู่ด้วยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายด้าน ได้แก่ ด้านอัตตัญญูตา ความรู้จักตนเอง มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๘

ตารางที่ ๔.๑๗ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ  
จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน รายคู่ด้านอัตตัญญูตา ความรู้จักตนเอง

วุฒิการศึกษา ทางโลก	— X	นักธรรมตรี	นักธรรมโท	นักธรรมเอก
		๔.๐๐	๔.๐๐	๓.๔๔
นักธรรมตรี	๔.๐๐	-	-	๐.๕๖
นักธรรมโท	๔.๐๐	-	-	๐.๕๖
นักธรรมเอก	๓.๔๔	-	-	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของบทบาทการจัดการศึกษา วุฒิการศึกษา  
แผนกธรรมของพระสังฆาธิการจังหวัดสงขลา ของพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน ด้านอัตตัญญู  
ตา ความรู้จักตนเอง เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรม ระดับนักธรรมเอกมีความ  
คิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวงเวที (ชิต ติกขปญญ) เจ้าคณะ  
จังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมระดับนักธรรมตรีและพระสังฆาธิการ ที่มีวุฒิ  
การศึกษาแผนกธรรมระดับนักธรรมโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๑๘ แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของ พระราชวรวเที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรวเที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านธัมมัญญตา ความรู้จักเหตุ	ระหว่างกลุ่ม	.๗๔๗	๒	.๓๗๓	๑.๘๒๐	.๑๖๘
	ภายในกลุ่ม	๑๗.๔๓๑	๘๕	.๒๐๕		
	รวม	๑๘.๑๗๘	๘๗			
๒. ด้านอัทธัญญตา ความรู้จักผล	ระหว่างกลุ่ม	๒.๒๙๐	๒	๑.๑๔๕	๕.๑๗๓	.๐๐๘*
	ภายในกลุ่ม	๑๘.๘๑๔	๘๕	.๒๒๑		
	รวม	๒๑.๑๐๔	๘๗			
๓. ด้านอัทธัญญตา ความรู้จักตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	๑.๒๗๓	๒	.๖๓๖	๒.๓๔๘	.๑๐๒
	ภายในกลุ่ม	๒๓.๐๔๓	๘๕	.๒๗๑		
	รวม	๒๔.๓๑๖	๘๗			
๔. ด้านมัตตัญญตา ความรู้จักประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๘๑๗	๒	.๙๐๘	๒.๘๙๔	.๐๖๑
	ภายในกลุ่ม	๒๖.๖๗๘	๘๕	.๓๑๔		
	รวม	๒๘.๔๙๕	๘๗			
๕. ด้านกาลัญญตา ความรู้จักกาลเวลา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๓๘๑	๒	๑.๑๙๑	๓.๘๗๕	.๐๒๕*
	ภายในกลุ่ม	๒๖.๑๑๗	๘๕	.๓๐๗		
	รวม	๒๘.๔๙๘	๘๗			
๖. ด้านปริสัญญตา ความรู้จักชุมชนและสังคม	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๗๐	๒	.๕๘๕	๒.๒๗๐	.๑๑๐
	ภายในกลุ่ม	๒๑.๙๑๓	๘๕	.๒๕๘		
	รวม	๒๓.๐๘๔	๘๗			
๗. บุคคลบโรปริญญตา ความเป็นผู้รู้บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๒๓๖	๒	.๖๑๘	๒.๕๓๖	.๐๘๕
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๗๐๒	๘๕	.๒๔๔		
	รวม	๒๑.๙๓๘	๘๗			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.๖๖๑	๒	.๓๓๑	๒.๓๑๓	.๑๐๕
	ภายในกลุ่ม	๑๒.๑๔๖	๘๕	.๑๔๓		
	รวม	๑๒.๘๐๘	๘๗			

จากตารางที่ ๔.๑๘ พระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรวเที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวมไม่ต่างกัน ( $F = ๒.๓๑๓$  sig = ๐.๑๐๕) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในรายแต่ละด้าน พบว่าพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลี ต่างกัน มีเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลัก

สัปปุริสธรรมของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ คือ ด้านด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักผล และด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา

ดังนั้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน เป็นรายคู่ด้วยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายด้าน ได้แก่ ด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักผล และด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักตนเอง มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๐ ถึง ตารางที่ ๔.๒๑

ตารางที่ ๔.๑๙ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน รายคู่ด้านอัตถิยญุตฯ ความรู้จักผล

วุฒิการศึกษา แผนกบาลี	— X	ไม่มีวุฒิบาลี	ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓	เปรียญ ๔ ประโยคขึ้นไป
		๓.๔๒	๓.๙๗	๓.๗๓
ไม่มีวุฒิบาลี	๓.๔๒	-	-๐.๕๕*	-๐.๓๑*
ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ. ๓	๓.๙๗	-	-	๐.๒๔
เปรียญ ๔ ประโยค ขึ้นไป	๓.๗๓	-	-	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของบทบาทการจัดการศึกษาแผนกบาลี ศึกษาของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ของพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน ด้าน อัตถิยญุตฯ ความรู้จักผล เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่ไม่มีวุฒิบาลี มีความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ ที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของพระราชาวเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีระดับเปรียญ ๔ ประโยคขึ้นไป และพระสังฆาธิการที่มี วุฒิการศึกษาแผนกบาลีระดับประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๒๐ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน รายคู่ด้านกาลัญญุตฯ ความรู้จักกาล

วุฒิการศึกษา แผนกบาลี	— X	ไม่มีวุฒิบาลี	ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓	เปรียญ ๔ ประโยค ขึ้นไป
		๓.๕๑	๓.๙๗	๓.๙๓
ไม่มีวุฒิบาลี	๓.๕๑	-	-๐.๔๖*	-๐.๔๒*
ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ. ๓	๓.๙๗	๐.๔๖	-	๐.๐๔
เปรียญ ๔ ประโยค ขึ้นไป	๓.๙๓	๐.๔๒	-๐.๐๔*	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของบทบาทการจัดการศึกษาแผนกบาลีของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ของพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน กาลัญญุตฯ ความรู้จักกาล เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่ไม่มีวุฒิบาลี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลี ระดับประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓ และพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลี ระดับเปรียญ ๔ ประโยคขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๒๑ แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกต่างกัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านอัมมัญญุตาคำความรู้สึกเหตุ	ระหว่างกลุ่ม	๑.๙๙๒	๓	.๖๖๔	๓.๔๔๗	.๐๒๐*
	ภายในกลุ่ม	๑๖.๑๘๕	๘๔	.๑๙๓		
	รวม	๑๘.๑๗๘	๘๗			
๒. ด้านอัตถัญญุตาคำรู้สึกผล	ระหว่างกลุ่ม	.๖๘๖	๓	.๒๒๙	.๙๔๑	.๔๒๕
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๔๑๘	๘๔	.๒๔๓		
	รวม	๒๑.๑๐๔	๘๗			
๓. ด้านอัตตัญญุตาคำรู้สึกตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	.๗๓๑	๓	.๒๔๔	.๘๖๗	.๔๖๑
	ภายในกลุ่ม	๒๓.๕๘๕	๘๔	.๒๘๑		
	รวม	๒๔.๓๑๖	๘๗			
๔. ด้านมัตตัญญุตาคำรู้สึกประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๒.๖๑๖	๓	.๘๗๒	๒.๘๓๐	.๐๔๓
	ภายในกลุ่ม	๒๕.๘๗๙	๘๔	.๓๐๘		
	รวม	๒๘.๔๙๕	๘๗			
๕. ด้านกาลัญญุตาคำรู้สึกกาลเวลา	ระหว่างกลุ่ม	.๓๘๙	๓	.๑๓๐	.๓๘๗	.๗๖๓
	ภายในกลุ่ม	๒๘.๑๐๙	๘๔	.๓๓๕		
	รวม	๒๘.๔๙๘	๘๗			
๖. ด้านปริสัญญุตาคำรู้สึกชุมชนและสังคม	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๘๐	๓	.๓๙๓	๑.๕๐๘	.๒๑๘
	ภายในกลุ่ม	๒๑.๙๐๔	๘๔	.๒๖๑		
	รวม	๒๓.๐๘๔	๘๗			
๗. บุคคลปโรปรัญญุตาคำรู้ว่าเป็นผู้รู้บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๙๒	๓	.๕๖๔	๒.๓๔๐	.๐๗๙
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๒๔๖	๘๔	.๒๔๑		
	รวม	๒๑.๙๓๘	๘๗			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.๘๐๐	๓	.๒๖๗	๑.๘๖๖	.๑๔๒
	ภายในกลุ่ม	๑๒.๐๐๗	๘๔	.๑๔๓		
	รวม	๑๒.๘๐๘	๘๗			

จากตารางที่ ๔.๒๑ ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า วุฒิการศึกษาทางโลกต่างกันมีความคิดเห็นต่อพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมไม่ต่างกัน ( $F = ๑.๘๖๖$  sig = ๐.๑๔๒) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความคิดเห็นต่อพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ คือ ด้านอัมมัญญุตาคำรู้สึกเหตุ ส่วนด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ดังนั้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาทางโลก เป็นรายคู่ด้วยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายด้าน ได้แก่ ด้านธัมมัญญุตตา ความรู้จักเหตุ มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๓



ตารางที่ ๔.๒๒ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกต่างกัน รายคู่ด้านธัมมัญญาตา ความรู้จักเหตุ

วุฒิการศึกษาทางโลก	$\bar{x}$	มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	อื่นๆ
		๓.๖๗	๓.๓๙	๓.๔๔	๓.๐๐
มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า	๓.๖๗	-	๐.๒๘	๐.๒๓	๐.๖๗
ปริญญาตรี	๓.๓๙	-๐.๒๘*	-	-๐.๐๕*	๐.๓๙
สูงกว่าปริญญาตรี	๓.๔๔	-๐.๒๓*	๐.๐๕	-	๐.๔๔

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของบทบาทการจัดการศึกษาธรรมศึกษาของพระสังฆาธิการ จังหวัดสงขลา ของพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาวุฒิการศึกษาทางโลกต่างกัน ด้านธัมมัญญาตา ความรู้จักเหตุ เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชมรรเวที (ชิต ตึกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกระดับสูงกว่าปริญญาตรี และพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกระดับมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๒๓ แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของ พระราชวรวเที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งพระสังฆาธิการ ต่างกัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรวเที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านธัมมัญญตา ความรู้จักเหตุ	ระหว่างกลุ่ม	.๒๕๖	๓	.๐๘๕	.๔๐๐	.๗๕๓
	ภายในกลุ่ม	๑๗.๙๒๒	๘๔	.๒๑๓		
	รวม	๑๘.๑๗๘	๘๗			
๒. ด้านอัทธัญญตา ความรู้จักผล	ระหว่างกลุ่ม	๓.๖๕๗	๓	๑.๒๑๙	๕.๘๗๐	.๐๐๑*
	ภายในกลุ่ม	๑๗.๔๔๖	๘๔	.๒๐๘		
	รวม	๒๑.๑๐๔	๘๗			
๓. ด้านอัทธัญญตา ความรู้จักตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	๔.๓๙๐	๓	๑.๔๖๓	๖.๑๖๙	.๐๐๑*
	ภายในกลุ่ม	๑๙.๙๒๖	๘๔	.๒๓๗		
	รวม	๒๔.๓๑๖	๘๗			
๔. ด้านมัตตัญญตา ความรู้จักประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	๕.๔๗๔	๓	๑.๘๒๕	๖.๖๕๘	.๐๐๐*
	ภายในกลุ่ม	๒๓.๐๒๑	๘๔	.๒๗๔		
	รวม	๒๘.๔๙๕	๘๗			
๕. ด้านกาลัญญตา ความรู้จักกาลเวลา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๕๖๐	๓	๑.๑๘๗	๓.๙๙๗	.๐๑๐*
	ภายในกลุ่ม	๒๔.๙๓๘	๘๔	.๒๙๗		
	รวม	๒๘.๔๙๘	๘๗			
๖. ด้านปริสัณญตา ความรู้จักชุมชนและสังคม	ระหว่างกลุ่ม	๒.๖๐๔	๓	.๘๖๘	๓.๕๖๐	.๐๑๘*
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๔๘๐	๘๔	.๒๔๔		
	รวม	๒๓.๐๘๔	๘๗			
๗. บุคคลปโรปรัณญตา ความเป็นผู้รู้บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	๑.๖๙๖	๓	.๕๖๕	๒.๓๔๖	.๐๗๙
	ภายในกลุ่ม	๒๐.๒๔๒	๘๔	.๒๔๑		
	รวม	๒๑.๙๓๘	๘๗			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	๑.๗๐๐	๓	.๕๖๗	๔.๒๘๕	.๐๐๗*
	ภายในกลุ่ม	๑๑.๑๐๘	๘๔	.๑๓๒		
	รวม	๑๒.๘๐๘	๘๗			

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชมารเวที (จิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ โดยภาพรวมแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติสำคัญที่ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชมารเวที (จิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติสำคัญที่ ๐.๐๑ เกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านธัมมัญญาตาความรู้จักเหตุ และบุคคล ปโรปรัญญาตา ความเป็นผู้รู้บุคคลที่ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน เป็นรายคู่ด้วยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) รายด้าน ได้แก่ ด้านอรรถัญญาตา ความรู้จักผล ด้านอรรถัญญาตา ความรู้จักตนเอง ด้านมัตตัญญาตา ความรู้จักประมาณ ด้านกาลัญญาตา ความรู้จักกาลเวลา ด้านปฐิสัญญาตา ความรู้จักชุมชนและสังคม มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๕ ถึง ตารางที่ ๔.๓๐

ตารางที่ ๔.๒๔ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ  
จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่  
ด้านอัตถิยญาติ ความรู้จักผล

ประสบการณ์ในการ ดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการ	— X	๕-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๓.๒๙	๓.๘๐	๓.๖๕	๓.๖๑
๕-๑๐ ปี	๓.๒๙	-	-๐.๕๑*	-๐.๓๖*	-๐.๓๒*
๑๑-๑๕ ปี	๓.๘๐	๐.๕๑	-	๐.๑๕	๐.๑๙
๑๖-๒๐ ปี	๓.๖๕	๐.๓๖	-๐.๑๕*	-	๐.๐๔
มากกว่า ๒๐ ปี	๓.๖๑	๐.๓๒	-๐.๑๙	-๐.๐๔*	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อ  
ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวงเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา  
ด้านอัตถิยญาติ ความรู้จักผล เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
พระสังฆาธิการระดับ ๕-๑๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวงเวที  
(ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอัตถิยญาติ ความรู้จักผล น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มี  
ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการระดับ ๑๑-๑๕ ปี ระดับ ๑๖-๒๐ ปี และมากกว่า ๒๐ ปี  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๒๕ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ  
จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่  
ด้านอัตตัญญา ความรู้จักตนเอง

ประสบการณ์ในการ ดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการ	— X	๕-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๓.๕๑	๓.๗๙	๓.๖๕	๓.๐๘
๕-๑๐ ปี	๓.๕๑	-	-๐.๒๘*	-๐.๑๔*	๐.๔๓
๑๑-๑๕ ปี	๓.๗๙	๐.๒๘	-	๐.๑๔	๐.๗๑
๑๖-๒๐ ปี	๓.๖๕	๐.๑๔	-๐.๑๔*	-	๐.๕๗
มากกว่า ๒๐ ปี	๓.๐๘	-๐.๔๓*	-๐.๗๑*	-๐.๕๗	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของความความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อ  
ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา  
ด้านอัตตัญญา ความรู้จักตนเอง เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
พระสังฆาธิการ ระดับมากกว่า ๒๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ของพระราชา  
วเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอัตตัญญา ความรู้จักตนเอง น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มี  
ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ ระดับ ๕-๑๐ ปี ระดับ ๑๑-๑๕ ปี และระดับ ๑๖-๒๐ ปี  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๒๖ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ  
จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้าน  
มัตตัญญูตา ความรู้ประมาณ

ประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการ	— X	๕-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๓.๔๗	๓.๙๔	๓.๗๕	๓.๑๖
๕-๑๐ ปี	๓.๔๗	-	-๐.๔๗*	-๐.๒๘*	๐.๓๑
๑๑-๑๕ ปี	๓.๙๔	๐.๔๗	-	๐.๑๙	๐.๗๘
๑๖-๒๐ ปี	๓.๗๕	๐.๒๘	-๐.๑๙*	-	๐.๕๙
มากกว่า ๒๐ ปี	๓.๑๖	-๐.๓๑*	-๐.๗๘*	-๐.๕๙*	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของความความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อ  
ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวรเวที (ชิต ดิग्ฆปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้าน  
มัตตัญญูตา ความรู้จักประมาณ เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
พระสังฆาธิการระดับ มากกว่า ๒๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชา  
วรเวที (ชิต ดิग्ฆปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง  
พระสังฆาธิการ ระดับ ๕-๑๐ ปี ระดับ ๑๑-๑๕ ปี และระดับ ๑๖-๒๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๒๗ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ  
จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้าน  
กัลยาณุตตา ความรู้จักกาลเวลา

ประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการ	— X	๕-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๓.๕๘	๓.๘๖	๓.๗๗	๓.๒๔
๕-๑๐ ปี	๓.๕๘	-	-๐.๒๘*	-๐.๑๙*	๐.๓๔
๑๑-๑๕ ปี	๓.๘๖	๐.๒๘	-	๐.๐๙	๐.๖๒
๑๖-๒๐ ปี	๓.๗๗	๐.๑๙	-๐.๐๙*	-	๐.๕๓
มากกว่า ๒๐ ปี	๓.๒๔	-๐.๓๔*	-๐.๖๒*	-๐.๕๓*	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๗ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของความความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อ  
ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวงเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกัลยาณุตตา  
ความรู้จักกาล เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการระดับ  
มากกว่า ๒๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวงเวที (ชิต ติกขปญโญ)  
เจ้าคณะจังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ ระดับ  
๕-๑๐ ปี ระดับ ๑๑-๑๕ ปี และ ระดับ ๑๖-๒๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๒๘ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ  
จังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน รายคู่ด้าน  
ปรีศัญญาตา ความรู้จักชุมชน

ประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการ	— X	๕-๑๐ ปี	๑๑-๑๕ ปี	๑๖-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๓.๔๔	๓.๖๙	๓.๖๘	๓.๑๙
๕-๑๐ ปี	๓.๔๔	-	-๐.๒๕*	-๐.๒๕*	๐.๒๕
๑๑-๑๕ ปี	๓.๖๙	๐.๒๕	-	๐.๐๑	๐.๐๕
๑๖-๒๐ ปี	๓.๖๘	๐.๒๔	-๐.๐๑*	-	๐.๔๙
มากกว่า ๒๐ ปี	๓.๑๙	-๐.๒๕*	-๐.๕*	-๐.๔๙*	-

\*แทนค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๘ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของความความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มี  
ต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริธรรม ๗ ของพระราชาวเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้าน  
ปรีศัญญาตา ความรู้จักชุมชน เป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระ  
สังฆาธิการระดับมากกว่า ๒๐ ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริธรรม ๗ ของพระราชาวเวที  
(ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งของ  
พระสังฆาธิการ ระดับ ๕-๑๐ ปี ระดับ ๑๑-๑๕ ปี และระดับ ๑๖-๒๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕  
ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



#### ๔.๔ ข้อเสนอแนะ แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

จากการศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ผลสรุปดังต่อไปนี้

ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา อยู่ในระดับ ปานกลาง จึงมีข้อเสนอแนะทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ดังนี้

๑) **ด้านธัมมัญญตา** ควรรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎ กติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒) **ด้านอัตถัญญตา** ควรรู้จักผล รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าจะไปทางไหน เพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

๓) **ด้านอัตตัญญตา** ควรรู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจอยู่เสมอว่า ตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ กล่าวคือ ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

๔) **ด้านมัตตัญญตา** ควรรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

๕) **ด้านกาลัญญตา** ควรรู้จักเวลา รู้จักเวลา รู้เวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นรู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

๖) **ด้านปริสัณญตา** ควรรู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลกสังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหามาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจในระเบียบ กฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณีของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จะสามารถนำความสงบสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

๗) **ด้านบุคคลปริปริญญตา** ควรรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ๒) เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพ พรรษา การศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และ ๓) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรม ๗ ประการ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ศึกษากับพระภิกษุที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๘๘ รูป จากการสุ่มประชากรโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี เมอร์แกน (Robert V.Krejcie and Earyle W.Morgan) ในจำนวนประชากร ๑๒๒ รูป โดยการศึกษาใช้ประชากรในการวิจัย เป็นพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา อันได้แก่ เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันจึงทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยมีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และสรุปข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยจำแนกตามหลักสัปติสธรรม ๗ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยอภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญในภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยจะสรุปตามลำดับดังนี้

**๕.๑.๑ ผลการศึกษาความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา** จากข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พรรษา พบว่า ส่วนใหญ่มีพรรษามากกว่า ๒๐ พรรษา จำนวน ๔๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๐ มากที่สุด รองลงมาตั้งแต่ ๑๑-๑๕ พรรษาจำนวน ๑๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๓๐, รองลงมาเป็นผู้มีพรรษาตั้งแต่ ๕-๑๐ พรรษา จำนวน ๑๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๒๐, รองลงมาที่มีพรรษาและตั้งแต่ ๑๕-๒๐ พรรษาจำนวน ๑๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙๐ **วุฒิการศึกษาแผนกธรรม** พบว่า ส่วนใหญ่การศึกษาทางธรรมในระดับนักธรรมชั้นเอก จำนวน ๘๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๐๐ มากที่สุด นอกนั้นเป็นผู้ที่จบ

นักธรรมชั้นตรี และนักธรรมชั้นโท มีจำนวนเท่ากัน คือ ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔.๕๐ **วุฒิการศึกษาแผนกบาลี** พบว่า ชั้นประโยค ๑-๒ จำนวน ๗๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๐๐ มากที่สุด รองลงมา เป็นเปรียญธรรม ๔ ประโยค จำนวน ๙ รูป และ เปรียญธรรม ๓ ประโยค จำนวน ๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖.๘๐ **วุฒิการศึกษาทางโลก** พบว่า ส่วนใหญ่จบชั้นมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่าจำนวน ๕๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๔๐ มากที่สุด และรองลงมาได้แก่ ผู้ที่มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๕๐ และผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน ๑๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙๐ **ประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ** พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการเป็นเวลา ๕-๑๐ ปีจำนวน ๔๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐๐ รองลงมา คือ เป็นเวลามากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๑๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๓๐ รองลงมา คือ เป็นเวลา ๑๑-๑๕ ปี จำนวน ๑๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙๐ และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยที่สุดเป็นเวลา ๑๖-๒๐ ปี จำนวน ๑๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘๐

ผลการวิจัยภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=๓.๕๒$ )

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคคลโปรปัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล รองลงมา ได้แก่ ด้านกาลัญญตาความรู้จักกาลเวลาส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านปรัสนัญญาตา ความรู้จักชุมชนและสังคม

หากจะพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละด้านสามารถสรุปผลได้ดังนี้

**๑. ด้านธัมมัญญาตา ความรู้จักเหตุ** พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญาตา ความรู้จักเหตุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=๓.๕๖$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านธัมมัญญาตา ความรู้จักเหตุ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้มีความรู้ในหลักปริยัติธรรมเป็นอย่างดี ( $\bar{X} =๓.๖๓$ ) รองลงมา ได้แก่ เป็นผู้ยึดถือระเบียบ กฎ กติกา ในการบริหารจัดการ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ เป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบาย สอดคล้องกับการบริหารงาน ( $\bar{X}=๓.๔๔$ ) อยู่ในระดับปานกลาง

**๒. ด้านอัตถัญญาตา ความรู้จักผล** พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอัตถัญญาตา ความรู้จักผล รวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=๓.๔๘$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอัตถัญญาตา ความรู้จักผล เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อ

ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียร พยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายการบริหารงานไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้ ( $\bar{X}=3.54$ ) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสังคมและคณะสงฆ์ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เป็นผู้มีความเข้าใจในความหมายเกี่ยวกับ พระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรมเป็นอย่างดี ( $\bar{X}=3.43$ ) อยู่ในระดับปานกลาง

๓. **ด้านอัตตัญญา ความรู้จักตนเอง** พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอัตตัญญา ความรู้จักตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.48$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านอัตตัญญา ความรู้จักตนเอง เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ รองลงมา ได้แก่ เป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี และมีความเสียสละ ( $\bar{X}=3.52$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มีความสามารถในการบริหารจัดการในการปกครองคณะสงฆ์อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=3.40$ ) อยู่ในระดับ ปานกลาง

๔. **ด้านมัตตัญญา ความรู้จักประมาณ** พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญา ความรู้จักประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.52$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านมัตตัญญา ความรู้จักประมาณเมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นผู้ประมาณการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม พอดีกับสภาพขององค์กร ( $\bar{X}=3.68$ ) รองลงมา ได้แก่ ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ ( $\bar{X}=3.54$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ จัดการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ ( $\bar{X}=3.38$ )

๕. **ด้านกาลัญญา ความรู้จักกาลเวลา** พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญา ความรู้จักกาลเวลา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านกาลัญญา ความรู้จักกาลเวลา เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ จัดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=3.61$ ) รองลงมา ได้แก่ มีการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ( $\bar{X}=3.60$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลัง ( $\bar{X}=3.53$ )

๖. **ด้านปริสัญญญา ความรู้จักชุมชนและสังคม** พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปริสัญญญา ความรู้จักชุมชนและสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.56$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุข ปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปริสัญญญา ความรู้จักชุมชนและสังคม เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี ๒ ข้อ ได้แก่ ส่งเสริมให้ทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน ( $\bar{X}=3.51$ ) และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและองค์กรต่างๆ ( $\bar{X}=3.51$ ) รองลงมา ได้แก่

ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ( $\bar{X}=๓.๔๖$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน ( $\bar{X}=๓.๔๐$ ) อยู่ในระดับปานกลาง

๗. **บุคคลปรีชาญาณตา ความเป็นผู้รู้บุคคล** พระสังฆาธิการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา **ด้านบุคคลปรีชาญาณตา ความเป็นผู้รู้บุคคล** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=๓.๕๘$ ) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ด้านปรีชาญาณตา ความรู้จักชุมชนและสังคม เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ที่มีความรู้ ความสามารถต่างกัน ( $\bar{X}=๓.๖๒$ ) รองลงมาคือ เป็นผู้ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม ( $\bar{X}=๓.๕๙$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคล ได้เหมาะสมกับงาน ( $\bar{X}=๓.๕๓$ ) อยู่ในระดับมาก

**๕.๑.๒ ผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับ** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพ พรรษา วุฒิการศึกษา แผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี วุฒิการศึกษาทางโลก ประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการ ผลการเปรียบเทียบสรุปได้ดังนี้

**๑. พรรษา** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ พระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวม ไม่ต่างกัน ( $F = ๐.๙๑๖$  sig =  $๐.๔๓๗$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า พระสงฆ์ที่มีพรรษาต่างกันมีเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

**๒. วุฒิการศึกษาแผนกธรรม** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวม ไม่ต่างกัน ( $F = ๑.๙๘๖$  sig =  $๐.๑๔๔$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า พระสงฆ์ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน มีเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านอรรถัตถุญตา ความรู้จักตนเอง แตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $๐.๐๑$  ( $F = ๔.๓๕๖$  sig =  $.๐๑๖$ ) ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**๓. วุฒิการศึกษาแผนกบาลี** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของบทบาทการจัดการศึกษาแผนกบาลีของพระสังฆาธิการ จังหวัดกระบี่ ของพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน กาลัญญตา ความรู้จักกาลเป็นรายคู่ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีระดับไม่มีวุฒิบาลี มีความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา น้อยกว่าพระสังฆาธิการที่มีวุฒิการศึกษาไม่มีวุฒิบาลีระดับ

เปรียบเทียบ ๔ ประโยคขึ้นไปและพระสังฆาธิการ ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีระดับประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ. ๓ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

**๔. วุฒิกการศึกษาทางโลก** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ พบว่า ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่า วุฒิกการศึกษาทางโลกต่างกันมีความคิดเห็นต่อพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวม ไม่ต่างกัน ( $F = ๑.๘๖๖$  sig = ๐.๑๔๒) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความคิดเห็นต่อพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ คือ ด้านธัมมัญญุตาค ความรู้จักเหตุ ส่วนด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

**๕. ประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ตามความคิดเห็นของพระสังฆาธิการ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ โดยภาพรวมแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติสำคัญที่ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาชนเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสำคัญที่ ๐.๐๑ เกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านธัมมัญญุตาค ความรู้จักเหตุ และบุคคลปริปรัญญุตาค ความเป็นผู้รู้บุคคลที่ไม่แตกต่างกัน

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

### ๕.๒.๑ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

จากการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านธัมมัญญุตตา ความรู้จักเหตุ ด้านมัตตัญญุตตา ความรู้จักประมาณ ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา บุคคลปโรปรัญญุตตา ความเป็นผู้รู้บุคคล ส่วนด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักผล ด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักตนเอง ด้านปริสัญญุตตา ความรู้จักชุมชนและสังคม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งได้อภิปรายผลดังนี้

**๑. ด้านธัมมัญญุตตา ความรู้จักเหตุ** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ภาพรวมอยู่ในระดับมากเป็นผู้ยึดหลักการบริหารจัดการอย่างเป็นขั้นเป็นตอนแสดงภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นผู้ยึดถือระเบียบ กฎ กติกา ในการบริหารจัดการและเป็นผู้มีความรู้ในหลักปริยัติธรรมเป็นอย่างดีซึ่งสอดคล้องกับหลักงานวิจัยของ พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา)<sup>๑</sup> ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๗ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากคือ ด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล ด้านความเป็นผู้รู้จักผล ด้านความเป็นผู้รู้จักชุมชน ด้านความเป็นผู้รู้จัก ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ ด้านความเป็นผู้รู้จักตนเอง และด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ

**๒. ด้านอรรถัญญุตตา ความรู้จักผล** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานคณะสงฆ์ การส่งเสริมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีความเข้าใจในความหมายเกี่ยวกับ พระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรมเป็นอย่างดี ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสังคมและคณะสงฆ์ ยกเว้นเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายการบริหารงานไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

<sup>๑</sup> พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา) “การนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

ของ พระณัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์)<sup>๒</sup> ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗” พบว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นย่อมประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนาระบบการทำงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้าน คือ คุณภาพด้านจิตใจ และคุณภาพด้านความสามารถ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ดีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา จะต้องยึดหลักธรรมเป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

๓. **ด้านอัตตัญญูตา ความรู้จักตนเอง** โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการพูดโน้มน้าวและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานคณะสงฆ์ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการบริหารจัดการในการปกครองคณะสงฆ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ เป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ เป็นผู้มีจิตใจโอบอ้อมอารี และมีความ เสียสละ และมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คณะสงฆ์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสามารถ อานนโ**<sup>๓</sup> ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม” ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้นำโดยทั่วไปและภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นศูนย์รวมมีหลักการ มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน มีการประเมินตน มีการรู้จักประมาณความพอดีในทุกกรณี รู้จักเวลาที่เหมาะในการดำเนินกิจการ รู้ระเบียบโครงสร้างของสังคมตลอดจนรู้จักประเภทของบุคคลที่ควรคบหา ทำให้สามารถเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน้าที่ และนำความสงบสุขมาสู่สังคมได้

๔. **ด้านมัตตัญญูตา ความรู้จักประมาณ** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นผู้นำทางด้านความประพฤติ การปฏิบัติ และการวางตนได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ต่างๆ ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นผู้ประมาณการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม พอดีกับสภาพขององค์กร ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เป็นผู้วางแผน และกำหนดนโยบายในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม จัดการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อคณะสงฆ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา)**<sup>๔</sup> ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๗ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นราย

<sup>๒</sup> พระณัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์), “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗”. วิทยานิพนธ์ **พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๙๐.

<sup>๓</sup> พระสามารถ อานนโ, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ **ศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖๐.

<sup>๔</sup> พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา) “การนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์ **พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.



ด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากคือ ด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล ด้านความเป็นผู้รู้จักผล ด้านความเป็นผู้รู้จักชุมชน ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ ด้านความเป็นผู้รู้จักตน และด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ

๕. **ด้านกาลัญญตา ความรู้จักกาลเวลา** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มีการจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสม กับโอกาสและเวลา มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลัง จัดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆตามแผนงานที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาศุภโชค มณีโชติ (มณีโชติ)**<sup>๕</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์” พบว่า ๑. พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาส ในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาส ในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ด้านกาลัญญตาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ๒. เปรียบเทียบความคิดเห็นพระภิกษุต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ พรรษา ตำแหน่งพระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการ ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ด้านอายุ พรรษา ตำแหน่งพระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ พระสังฆาธิการ ไม่แตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๖. **ด้านปริสัญญตา ความรู้จักชุมชนและสังคม** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ส่งเสริมให้ทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและองค์กรต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วีรุต สุกอินทร์)**<sup>๖</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗” พบว่า ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปหาน้อยตามค่าเฉลี่ย สรุปได้คือ ด้านปริสัญญตา ด้านอัตถัญญตา ด้านอัตถัญญตา ด้านบุคคลโปรปรัญญตา ด้านธัมมัญญตา ด้านมัตถัญญตา และด้านกาลัญญตา การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม โดยรวมปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งหมด กล่าวคือ พรรษา ตำแหน่ง การศึกษานักธรรม การศึกษาบาลี ประสบการณ์การปฏิบัติงาน แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี คือ พระสังฆาธิการควรนำหลักสัปปุริสธรรมทั้ง ๗ มาประยุกต์ใช้ในการ

<sup>๕</sup> พระมหาศุภโชค มณีโชติ (มณีโชติ), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

<sup>๖</sup> พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วีรุต สุกอินทร์), “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารจัดการคณะสงฆ์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

บริหารกิจการคณะสงฆ์ และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จะทำให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี เกิดเอกภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน เปิดโอกาสให้คณะสงฆ์ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาสันตยา ธีรธารี (ไสยวิจิตร)**<sup>๗</sup> ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์กรของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์” พบว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์กรของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านความเป็นผู้รู้จักตน ด้านความเป็นผู้รู้จักบริษัท ด้านความเป็นผู้รู้จักกาล ด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ และ ด้านความเป็นผู้รู้จักผล ยกเว้น ด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

๗. **บุคคลโปรปรัญญาตา ความเป็นผู้รู้บุคคล** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคล ได้เหมาะสมกับงาน เป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่ เหมาะสม เป็นผู้ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ที่มีความรู้ ความสามารถต่างกัน เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพ ในการช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นางอรนุช โชพิมพ์**<sup>๘</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น” พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านอัตถัญญาตา ด้านปริสัญญาตา ด้านกาลัญญาตา ด้านบุคคลโปรปรัญญาตา ด้านมัตตัญญาตา ด้านธัมมัญญาตา และด้านอัตตัญญาตา การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญจังหวัดขอนแก่นตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์ พบว่า มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น ผู้บริหารควรนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มา

<sup>๗</sup> พระมหาสันตยา ธีรธารี (ไสยวิจิตร), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์กรของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

<sup>๘</sup> นางอรนุช โชพิมพ์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), บทคัดย่อ.

ประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรการศึกษายิ่งขึ้น

**๕.๒.๒ การเปรียบเทียบระดับ** ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพ พรรษา การศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง **ของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**๑. พรรษา** แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ไม่แตกต่างกันทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพระสังฆาธิการผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากโดยรวมต่างกันเนื่องจาก ระดับอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีผลกระทบต่อคำตอบแบบสอบถาม สืบเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำความเข้าใจบทบาทหรือวิธีการบริหารกิจการคณะสงฆ์ รวมถึงการเข้าถึงพระเถระ จึงมองภาพการบริหารไม่ออก รวมไปถึงภาวะผู้นำเป็นอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูไพโรจน์ภัทรคุณ (วิโรจน์ ภททปญโญ)**<sup>๙</sup> ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม” พบว่า ๑. ความคิดเห็นของพระภิกษุต่อภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในอำเภอกำแพงแสนจังหวัดนครปฐมทั้ง ๗ ด้าน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๗ และเมื่อจำแนกรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด พบว่า ด้านการศึกษาอบรมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๑ รองลงมาคือ ด้านศาสนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๕ ด้านคุณลักษณะของความเป็นผู้นำมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๔ และด้านปัจจัยการบริหารงานของเจ้าอาวาส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๘ ด้านศาสนวัตถุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๗ ด้านศาสนพิธี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๖ และด้านการบริหารงานบุคคล ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๐ ตามลำดับ ๒. ในด้านภาวะผู้นำเมื่อจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลโดยรวม พระภิกษุที่มี อายุ พรรษา การศึกษาทางโลก และการศึกษาทางบาลี ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับพระภิกษุที่มีการศึกษาทางธรรม และตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสแตกต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓. ปัญหาส่วนใหญ่ของเจ้าอาวาสแต่ละวัด ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวัด และชุมชนใกล้เคียงอยู่ในระดับปานกลาง และทำแบบเชิงรับอยู่กับที่อยู่กับวัดเสียเป็นส่วนใหญ่ไม่ขยายขอบเขตการทำงานลงสู่ชุมชนเท่าที่ควร ทำให้ขาดการรับทราบข้อมูล และปัญหาที่แท้จริง เจ้าอาวาสส่วนใหญ่ไม่มีนโยบาย และการวางแผนที่ชัดเจน ขาดการทำงานเป็นระบบมีเครือข่ายซึ่งต่างวัดต่างทำ และที่สำคัญคือขาดบุคลากรที่มีศักยภาพที่จะมาสนองงานด้านการพัฒนาแต่ละด้าน

**๒. วุฒิกการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน** มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม พระราชาวเรที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากวุฒิกการศึกษาทางธรรม ของพระสังฆาธิการ มีไม่มีวุฒิกการศึกษาทางธรรม ดังนั้นพระสังฆาธิการ ที่มีไม่มีวุฒิกการศึกษาทางธรรม ส่วนใหญ่เป็น พระสังฆาธิการหรือยังเป็นพระสังฆาธิการที่

<sup>๙</sup> พระครูไพโรจน์ภัทรคุณ (วิโรจน์ ภททปญโญ), “ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), บทคัดย่อ.

ดำรงตำแหน่งไม่นานจึงมีระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องหลัก พระธรรมวินัยและงานด้านการบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่แตกต่างกัน ตามการอบรมให้ความรู้ของแต่ละวัด จึงมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของของ **พระมหาสามารถ ฐิตสทฺโธ (กล้าดี)**<sup>๑๐</sup> ได้ทำการศึกษาวจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์” ผลจากการศึกษา พบว่า ๑. พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ด้านอัตตัญญูอยู่ในระดับมาก และด้านอื่นๆ ก็อยู่ในระดับมาก ๒. เปรียบเทียบความคิดเห็นพระภิกษุต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และวุฒิการศึกษาสายสามัญ ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ด้านอายุ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และวุฒิการศึกษาสายสามัญไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านพรรษาแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๓. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ปัญหาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ (๑) พระสังฆาธิการบางรูปไม่มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน (๒) พระสังฆาธิการบางรูปเชื่อมั่นในการทำงานของตนเองสูงเมื่อเกิดข้อผิดพลาดแล้วทำให้งานเกิดความเสียหายและเสียเวลาแก้ไข เพราะไม่ยึดหลักการ (๓) พระสังฆาธิการบางรูปยังขาดเหตุผลในการปฏิบัติงาน ยึดติดอยู่กับรูปแบบเดิมในการบริหารงาน ถือสิ่งที่เคยปฏิบัติมาแล้ว และไม่ค่อยแก้ไขหรือพัฒนาตนเอง อุปสรรคที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ (๑) การนำเสนอปัญหาต่อพระสังฆาธิการ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ (๑) ควรมีการจัดสัมมนาอบรมพระสังฆาธิการอย่างจริงจัง (๒) ควรดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น และนำเสนอประโยชน์ของงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้โดยทั่วถึง

๓. **วุฒิการศึกษาแผนกบาลี** แตกต่างกัน เนื่องจากวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรมของพระสังฆาธิการที่ให้การตอบแบบสอบถาม ไม่มีวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม เพราะเป็นพระสังฆาธิการเป็นผู้ครองตนอยู่ในสมณะเพศมีศีล ๒๒๗ ข้อ เป็นข้อวัตรปฏิบัติ และยึดเหนี่ยวจิตใจอยู่แล้ว จึงมีพื้นฐานในการดำรงชีวิต และมีมุมมองของชีวิตสมณะเพศต่างกัน จึงทำให้ทัศนคติต่อการมองแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาศุภโชค มณีโชติ (มณีโชติ)**<sup>๑๑</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์” พบว่า ๑. พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาส ในอำเภอตากฟ้า

<sup>๑๐</sup>พระมหาสามารถ ฐิตสทฺโธ (กล้าดี), “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารจัดการคณะสงฆ์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

<sup>๑๑</sup>พระมหาศุภโชค มณีโชติ (มณีโชติ), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาส ในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ด้านกาลัญญาตา อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ๒. เปรียบเทียบความคิดเห็นของพระภิกษุต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ พรรษา ตำแหน่ง พระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการ ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ด้าน อายุ พรรษา ตำแหน่งพระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการ ไม่แตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**๔. วุฒิการศึกษาทางโลก** ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชาเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยรวมต่างกัน เนื่องจากวุฒิการศึกษาทางโลกของพระสังฆาธิการที่ให้การตอบแบบสอบถาม มีวุฒิการศึกษาทางโลกต่ำกว่าปริญญาตรี ดังนั้นพระภิกษุสามเณรที่มีการศึกษาทางโลกที่ต่างกัน มีความหลากหลายของสาขาวิชาที่ได้ศึกษาเล่าเรียน มีความถนัดในวิชาที่เรียน จึงทำให้มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาศุภโชค มณีโชติ (มณีโชติ)**<sup>๑๒</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์” พบว่า ๑. พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาส ในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาส ในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ด้านกาลัญญาตาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ๒. เปรียบเทียบความคิดเห็นพระภิกษุต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ โดยการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ พรรษา ตำแหน่งพระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการ ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ด้านอายุ พรรษา ตำแหน่งพระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการ ไม่แตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

<sup>๑๒</sup> พระมหาศุภโชค มณีโชติ (มณีโชติ), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

**๕. ประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน** มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่ง พระสังฆาธิการแตกต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุกอินทร์)**<sup>๑๓</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปติธรรม ๗” พบว่า ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปติธรรม โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปหาน้อยตามค่าเฉลี่ย สรุปได้คือ ด้านปรีชญุตตา ด้านอัติตัญญุตตา ด้านอัติถัญญุตตา ด้านบุคคลปโรปรัญญุตตา ด้านธัมมัญญุตตา ด้านมัตตัญญุตตา และด้านกาลัญญุตตา การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปติธรรม โดยรวมปฏิเสศสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งหมด กล่าวคือ พรรษา ตำแหน่ง การศึกษานักธรรม การศึกษาบาลี ประสบการณ์การปฏิบัติงาน แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรมของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี คือ พระสังฆาธิการควรนำหลักสัปติธรรมทั้ง ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จะทำให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี เกิดเอกภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง คิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ข้อสรุปและการเสนอแนะไว้ดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. พระสังฆาธิการควรสนับสนุนส่งเสริมการเรียนทางธรรมอย่างเป็นรูปธรรม
๒. พระสังฆาธิการควรศึกษาการเรียนทางสามัญญควบคู่กันไป
๓. ผู้มีตำแหน่งสูง ควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
๔. ควรมีการจัดโครงการเพื่อส่งเสริมพระพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่อง
๕. ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อนำมาพัฒนาพระสังฆาธิการ

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส ควรจัดให้มีการสัมมนาภายในองค์กรคณะสงฆ์ เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ๆ ให้กับพระภิกษุที่อยู่ในเขตปกครอง
๒. พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส ควรมีความสุขข่มตนเอง หากมีแรงกดดัน หรือสิ่งเสียดสีที่จะทำให้ไม่พอใจ

<sup>๑๓</sup> พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุกอินทร์), “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปติธรรม ๗”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารจัดการคณะสงฆ์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

๓. จัดกิจกรรมเพิ่มความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

๔. มอบหมายความรับผิดชอบงานให้ตรงกับความสามารถของพระภิกษุ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างสูงสุด

#### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
๒. ควรมีการทำวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นภาวะผู้นำของคณะสงฆ์ในจังหวัด  
กระบี่
๓. ควรทำวิจัยเพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาพระสังฆาธิการระหว่างจังหวัด
๔. ควรมีการศึกษาการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ ครอบคลุมทั้งในการบริหารตนและกิจการอื่นๆ
๕. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในองค์กรอื่นๆ
๖. ควรมีการศึกษาการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารคณะสงฆ์ เพื่อให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และควรมีการศึกษาในเชิงลึกโดยมีการสัมภาษณ์บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตพื้นที่ และมีหลักธรรมประกอบ
๗. ควรมีการนำหลักธรรมข้ออื่นๆ มาใช้ในงานวิจัยภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ
๘. ควรมีการเพิ่มเครื่องมือในการวิจัยให้กว้างมากขึ้น นอกเหนือจากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เช่น การสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ให้ได้ผลตรงกับความเป็นจริงที่สุด

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

#### (๑) หนังสือ

กวี วงศ์พุ่ม. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๔๙.

กุลิก และ เออร์วิก (Gulick and Urwick) อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพ้อยท์, ๒๕๕๕.

ฉันทนา จันทร์บรรจง. **การศึกษากับการพัฒนาคุณธรรม**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ, ๒๕๔๑.

ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา. **ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสน์**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๘๕.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. **การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วี. อินเตอร์ พรีนซ์, ๒๕๕๑.

นิพนธ์ กิनावงศ์. **หลักบริหารการศึกษา**. พิษณุโลก : ตระกูลไทย, ๒๕๔๓.

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

ประเวศ วะสี. “ภาวะผู้นำ สภามหาวิทยาลัยไทยและวิธีแก้ไข”. ใน **ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีบริหาร**. พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

\_\_\_\_\_. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ธรรมสภา, ๒๕๓๙.

\_\_\_\_\_. **เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.

\_\_\_\_\_. **เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **ธรรมนุญชีวิต**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗.

\_\_\_\_\_. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๐.

\_\_\_\_\_. **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**, กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

\_\_\_\_\_. **ธรรมนุญชีวิต**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗.



- พิชญ์ ฟองศรี. **วิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : เทียมฟ้าการพิมพ์, ๒๕๔๙.
- ยงยุทธ เกษสาคร. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๒.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.
- วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๑๘. **ฉบับที่ ๒**. เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๙ – มีนาคม ๒๕๕๐.
- เศวานิต เศษานนท์. **ภาวะผู้นำ**. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒.
- สงศรี ชมภูวงศ์. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, นครศรีธรรมราช : วีพีเอส, ๒๕๔๙.
- สถิต กองคำ. **มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๔.
- สมพงษ์ สิงหะพล. **ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร**. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และ ชาย สัญญาวิวัฒน์. **การบริหารจัดการแนวพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- ลีปนพนธ์ เกตุทัต. “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง”. **ในผู้นำ**. สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑.
- เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
- เอกสารประวัติพระสังฆาธิการเพื่อขอพระราชทานสมณศักดิ์ เป็นพระราชาคณะชั้นราชพระศรีรัตนนิมิต (ชิต ติกขุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา / ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดโคกสมาณคุณ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ประจำปี ๒๕๕๗.

## (๒) วิทยานิพนธ์/งานวิจัย

- พระมหาคมเพชร วิชระปญโญ (เรื่องผา). “การนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- พระถนัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์). “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- ทัศนีย์ น้อยวงศ์ และร้อยเอกหญิงมาริตา พรวัฒนะ. **ธรรมะกับการบริหาร**. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๙.
- นันทวรรณ อีสรานวัฒน์ชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- วนิดา ชูสังข์. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- พระสามารถ อานนโท. “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”. **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์”. วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต.  
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓.

## ๒. ภาษาอังกฤษ

Barnard. C.J. **Education for Executive in Reading in Human Relations**. Edited by  
Dobin Robert. New Jercey : Prentice-Hall, 1961.

Cronbach. J. Lee. **Essential of Psychological Testing**. New York : Harper & Row  
Publishers, 1974.

Johnson Harold and others. **The theory and management of systems**, New York :  
McGraw-Hill, 1974.

Likert. **Technique for the measurement of attitudes archives of psychology**. New  
York : Mchraw Hill International Book Company, 1932.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ที่	ชื่อ - ฉายา - นามสกุล	ตำแหน่ง
๑.	พระวิจิตรศีลาจารย์, ดร.	: อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๒.	พระครูวาทีธรรมวิภัช, ดร.	: อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๓.	พระครูโสภณรัตนบัณฑิต, ดร.	: อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๔.	พระครูวิรัตธรรมโชติ, ดร.	: อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
๕.	ดร.สิทธิโชค ปาณะศรี	: อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง

ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗  
ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง :** แบบสอบถามสำหรับพระสังฆาธิการ

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ประการ คือ ๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ๒) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพ พรรษา การศึกษา และรวมถึงประสบการณ์ในตำแหน่ง ๓) เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา โดยแบบสอบถาม แบ่งเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

ตอนที่ ๓ ข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและเสนอแนะ

โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและให้ครบทุกข้อเพื่อการทำงานวิจัยนี้จะได้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่าต่อการศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา ต่อไป

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอในภาพรวม ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

.....

พระอุดม อภิญาโน (รองสวัสดิ์)

นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา พระพุทธศาสนา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ตอนที่ ๑ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริงของท่าน

๑. ท่านมีพรรษาเท่าใด

- ( ) ตั้งแต่ ๕-๑๐ พรรษา
- ( ) ตั้งแต่ ๑๑-๑๕ พรรษา
- ( ) ตั้งแต่ ๑๕-๒๐ พรรษา
- ( ) มากกว่า ๒๐ พรรษา

๒. ท่านมีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมอยู่ในระดับใด

- ( ) นักธรรมตรี
- ( ) นักธรรมโท
- ( ) นักธรรมเอก

๓. ท่านมีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีอยู่ในระดับใด

- ( ) ไม่มีวุฒิบาลี
- ( ) ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓
- ( ) เปรียญธรรม ๔ ประโยคขึ้นไป

๔. ท่านมีวุฒิการศึกษาทางโลกอยู่ในระดับใด

- ( ) มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า
- ( ) ปริญญาตรี
- ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

๕. ท่านมีประสบการณ์การในการดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการ เป็นเวลากี่ปี

- ( ) เป็นเวลา ๕-๑๐ ปี
- ( ) เป็นเวลา ๑๑-๑๕ ปี
- ( ) เป็นเวลา ๑๖-๒๐ ปี
- ( ) เป็นเวลามากกว่า ๒๐ ปี



ตอนที่ ๒ ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา  
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<b>๑) ด้านธัมมัญญตา ความรู้จักเหตุ</b>					
๑.	เป็นผู้ยึดหลักการบริหารจัดการ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน					
๒.	เป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบาย สอดคล้องกับการบริหารงาน					
๓.	แสดงภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่					
๔.	เป็นผู้ยึดถือระเบียบ กฎ กติกา ในการบริหารจัดการ					
๕.	เป็นผู้มีความรู้ในหลักปริยัติธรรมเป็นอย่างดี					
	<b>๒) ด้านอรรถัญญตา ความรู้จักผล</b>					
๖.	มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานคณะสงฆ์					
๗.	เป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียร พยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายการบริหารงานไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้					
๘.	การส่งเสริมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน					
๙.	เป็นผู้มีความเข้าใจในความหมายเกี่ยวกับ พระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรมเป็นอย่างดี					
๑๐.	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเพื่อประโยชน์สูงสุดของ สังคมและคณะสงฆ์					
	<b>๓) ด้านอัตตัญญตา ความรู้จักตนเอง</b>					
๑๑.	เป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้					
๑๒.	เป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี และมีความ เสียสละ					
๑๓.	มีความสามารถในการพูดโน้มน้าว และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานคณะสงฆ์ได้อย่าง					

ข้อ	ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิตติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ					
๑๔.	มีความสามารถในการบริหารจัดการในการปกครองคณะสงฆ์อย่างมีประสิทธิภาพ					
๑๕.	มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คณะสงฆ์					
	<b>๔) ด้านมัตตัญญูตา ความรู้จักประมาณ</b>					
๑๖.	เป็นผู้วางแผนและกำหนดนโยบายในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม					
๑๗.	จัดการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อคณะสงฆ์					
๑๘.	เป็นผู้นำทางด้านความประพฤติ การปฏิบัติ และการวางตนได้อย่างเหมาะสม ตามสถานการณ์ต่างๆ					
๑๙.	ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้					
๒๐.	เป็นผู้ประมาณการบริหารจัดการกิจการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม พอดีกับสภาพขององค์กร					
	<b>๕) ด้านกาลัญญูตา ความรู้จักกาลเวลา</b>					
๒๑.	จัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสม กับโอกาสและเวลา					
๒๒.	มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อนและหลัง					
๒๓.	จัดการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ					
๒๔.	มีการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป					
๒๕.	มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆตามแผนงานที่วางไว้					
	<b>๖) ด้านปริสัญญูตา ความรู้จักชุมชนและสังคม</b>					
๒๖.	เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน					
๒๗.	ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
๒๘.	เปิดโอกาสให้คณะสงฆ์ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์					

ข้อ	ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิตติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๒๙.	ส่งเสริมให้ทุกองค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน					
๓๐.	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและองค์กรต่างๆ					
	<b>๗) บุคคลโปรปรัญญาตา ความเป็นผู้รู้บุคคล</b>					
๓๑.	สามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคล ได้เหมาะสมกับงาน					
๓๒.	เป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มี ความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่ เหมาะสม					
๓๓.	เป็นผู้ส่งเสริมให้พระภิกษุ สามาเณรได้มี โอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม					
๓๔.	เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ที่มีความรู้ความสามารถต่างกัน					
๓๕.	เป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพ ในการช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า					

ตอนที่ ๓ ข้อคิดเห็นและเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความคิดเห็นของพระสังฆาธิการที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ของพระราชวรเวที (ชิต ติกุขปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดสงขลา

๑) ด้านธัมมัญญตา ความรู้จัก

เหตุ.....

.....

.....  
.....  
.....  
.....

๒) ด้านอัทธัญญตา ความรู้จักผล

.....

.....  
.....  
.....  
.....

๓) ด้านอัทธัญญตา ความรู้จักตน

.....

.....  
.....  
.....  
.....

๔) ด้านมัตตัญญตา ความรู้จักประมาณ

.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

๕) ด้านกาลัญญุตตา ความรู้จักกาลเวลา

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

๖) ด้านปริสัญญุตตา ความรู้จักชุมชน

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

๗) ด้านบุคคลปโรปรัญญุตตา ความเป็นผู้รู้บุคคล

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

.....  
พระอุดม อภิญาโน (รองสวัสดิ์)  
นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชา พระพุทธศาสนา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : พระอุดม ฉายา อภิณฺจโน นามสกุล รองสวัสดิ์
- เกิด : วันที่ ๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๐๒
- ภูมิลำเนา : ๑๐๑/๒ หมู่ที่ ๕ ตำบล ควนลัง อำเภอดงใหญ่ จังหวัดสงขลา
- อุปสมบท : ณ วัดควนลัง ตำบล ควนลัง อำเภอดงใหญ่ จังหวัดสงขลา
- สังกัดวัด : วัดควนลัง ตำบลควนลัง อำเภอดงใหญ่ จังหวัดสงขลา
- การศึกษา : จบปริญญาตรีหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- หน้าที่การงาน : ครูสอนพระปริยัติธรรมประจำจังหวัดสงขลา
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๖
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ณ วัดควนลัง ตำบลควนลัง อำเภอดงใหญ่ จังหวัดสงขลา