



รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

THE BUDDHIST INTEGRATED SUPPORTIVE FORMATION

OF THE EFFICIENT ABBOT'S LEADERSHIP

พระครูสมุทรธรรม์พนธ ธรรมทินโน (ศรีสกุลประเสริฐ)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

พระครูสมุห์ธรรพ์ณธร ธมฺมทินฺโน (ศรีสกุลประเสริฐ)

ดุสิตนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



The Buddhist Integrated Supportive Formation of the Efficient Abbot's Leadership

Phrakrusamu Tannatarn Dhammadinno (Srisakulprasoet)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Studies)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E.2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับคุณิพนธ์เรื่อง
“รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบคุณิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ.ดร.ประเวศ อินทองปาน)

กรรมการ

(ผศ.ดร.ชาติเมธี หงษา)

กรรมการ

(ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภสร)

กรรมการ

(ผศ.ดร.ดวงเพชร สมศรี)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.เสนาะ ผดุงฉัตร)

คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์

ผศ.ดร.ดวงเพชร สมศรี

ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.เสนาะ ผดุงฉัตร

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน)

ชื่อคุณิพนธ์ : รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส
เชิงพุทธบูรณาการ

ผู้วิจัย : พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน (ศรีสกุลประเสริฐ)

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)

คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์

- : ผศ. ดร.ดวงเพชร สมศรี, วท.บ. (คหกรรมศาสตร์ทั่วไป),
ค.บ. (ภาษาอังกฤษ), พธ.ม. (พุทธศาสตร์และศิลปะแห่งชีวิต),
พธ.ด. (พระพุทธศาสนา)
- : ดร.เสนาะ ผดุงฉัตร, ป.ธ.๙, พธ.บ. (รัฐศาสตร์),
พธ.ม. (พระพุทธศาสนา), พธ.ด. (พระพุทธศาสนา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

คุณิพนธ์เรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาหลักการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทย ๒) เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสอย่างมีประสิทธิภาพ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ค้นคว้าจากเอกสารและสัมภาษณ์พระสงฆ์และประชาชน จำนวน ๒๑ รูป/คน

ผลการวิจัยพบว่า หลักการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาส ต้องปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้สำเร็จทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ (๑) การปกครอง (๒) การศาสนศึกษา (๓) การศึกษาสงเคราะห์ (๔) การเผยแผ่พระพุทธศาสนา (๕) การสาธารณูปการ (๖) การสาธารณสงเคราะห์ โดยปัญหาที่พบจะเกี่ยวกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสที่ยังมีน้อย และปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสที่ยังไม่ได้แสดงออกถึงศักยภาพที่มากพอ

หลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส มีดังนี้ ๑) หลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา มุติตา และอุเบกขา ๒) หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา โดยจะต้องเข้าใจบทบาทการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นไป

รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ แบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ดังนี้ ๑) ด้านภาวะการเป็นผู้นำ: เจ้าอาวาสควรมีเมตตา ปราณนาดีต่อพระภิกษุ สามเณรและประชาชนทั่วไปให้อยู่ดีมีความสุข มีความสงสาร ต้องการที่จะช่วยเหลือเขาให้พ้นจากความทุกข์ พ้นจากปัญหาที่ขัดข้อง มีความพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นได้รับความสุข หรือประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ด้วยความจริงใจ และมีจิตใจเที่ยงธรรม เป็นกลาง ไม่ตัดสินเอนเอียงด้วย

อดีต ไม่ซ้ำเติมเมื่อมีผู้ทำผิดพลาด ๒) ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่: เจ้าอาวาสต้องมีใจรักในการทำหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม ด้วยการเสียสละ ขยันหมั่นเพียร กล้าหาญ กระตือรือร้น มุ่งมั่น พุ่มเท อุทิศตนเต็มที่ พร้อมรับผิดชอบในหน้าที่ และต้องมีการทบทวนตรวจทาน พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น เมื่อเจ้าอาวาสนำหลักพรหมวิหาร ๔ และหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำ จะสามารถถึงพร้อมด้วยความรู้คู่คุณธรรม ในการปฏิบัติหน้าที่สนองงานกิจการคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นรูปธรรม

Dissertation Title : The Buddhist Integrated Supportive Formation of the Efficient Abbot's Leadership

Researcher : Phrakrusamu Tannatorn Dhammadinno (Srisakulprasoet)

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Studies)

Dissertation Supervisory Committee

: Asst. Prof. Dr.Tongpetch Somsri, B.S. (Home Economics),
B.Ed. (Engilsh), M.A. (Buddhism and Arts of Life),
Ph.D. (Buddhist studies)

: Dr. Sanoh Padoongchatra Pali IX., B.A. (Politics),
M.A. (Buddhist Studies), Ph.D. (Buddhist Studies)

Date of Graduation : November 30, 2018

Abstract

This dissertation entitled has three objectives: 1) to study the principles of being the efficient leader of an abbot in Thai society, 2) to study Buddhadhammas supporting the efficient abbot's leadership, and 3) to propose the Buddhist integrated supportive formation of the efficient abbot's leadership. This is a qualitative research conducted by interviewing 21 people.

In the research, it was found that according to the abbot's principles on leadership, the abbot is efficiently supposed to administrate Sangha's six domains of affairs (1) government (2) religious studies (3) educational aid (4) propagation of Buddhism (5) public assistance (6) public aid. In these matters, the inappropriate performance of duty such as the violation of the Order and regulations, lack of patient, stringiness, exploitation, less maturity, being not ready to change or to get thing developed including being helpless of each other may be caused.

In order to solve those problems, the Buddhadhammas are required by the efficient abbot: 1) four sublime states of mind, loving kindness, compassion, sympathetic joy and equanimity, 2) four paths of accomplishment, will, energy, thoughtfulness and investigation. By virtue of these virtues, one can apply into his performance of duty so that the assigned affairs can be effectively accomplished.

As far as the Buddhist integrated formation supporting the efficient abbot's leadership is concerned, it can be divided into two dimensions: 1) in being leadership: the abbot should possess loving kindness wishing Buddhist monks and general people a happy life, following virtue of compassion, he provides a certain help to liberate those in need from problems and suffering, when it comes pleasant situation, he really expresses his agreement to those who get successfulness and he should hold the neutrality without any bias when faces one who did wrong doing, 2) in the effectiveness of performing duty: the abbot should endlessly love performing his assigned duties in order to provide the benefit to the public through his great deal of energy, brave, enthusiasm, determined mind, devout, responsibility and careful investigation on what is strong, what is weak in order that those given works would be effectively made. Through four sublime states of mind and four paths of accomplishment the efficient abbot's leadership can possibly integrated wherein knowledge and virtue are put together side by side while carrying out Sangha's affairs. Under this situation the concrete effectiveness would be gradually expected.

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยความเมตตาจากคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ กัลยาณมิตร และผู้เกี่ยวข้องหลายท่าน ที่อนุเคราะห์ ชี้แนะแนวทางในการทำวิจัย ช่วยเหลือด้านการสืบค้น ตรวจสอบ แก้ไข ให้คำปรึกษา และให้กำลังใจเป็นอย่างดี

กราบขอบพระคุณ พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ขอนโมทนาขอบพระคุณ ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภสร รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ผศ.ดร.ดวงเพชร สมศรี อาจารย์ประจำ/เลขานุการโครงการพุทธศาสตร์ดุชฎินิพนธ์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาควิชา-อาทิษฐ์ที่ช่วยรับเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาร่วมกับอาจารย์ ดร.เสนาะ ผดุงฉัตร ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะ ทำให้เห็นแนวทางการแก้ไขดุชฎินิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี อีกทั้งคณาจารย์ทุกท่านที่เมตตาประสิทธิ์ประสาทความรู้ ความเข้าใจ และได้รวบรวมเรื่องราว เนื้อหาวิชาการต่าง ๆ สร้างเป็นผลงานไว้มาก่อนหน้า ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการค้นคว้าวิจัย ขอเจริญพรขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่ช่วยอำนวยความสะดวก ประสานงานด้านต่าง ๆ อย่างมีตรไมตรีจิต ตลอดถึงเพื่อนนิสิตทุกรูป/คน ที่เป็นกำลังใจร่วมเรียนกันมาตั้งแต่ต้น

ขอขอบคุณคณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์ รศ.ดร. ประเวศ อินทองปาน, ผศ.ดร.ชาติเมธี หงษา, ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภสร, ผศ.ดร.ดวงเพชร สมศรี, ดร.เสนาะ ผดุงฉัตร ผู้ให้ความเมตตา ให้คำแนะนำ เพื่อการปรับปรุงดุชฎินิพนธ์เล่มนี้ให้สำเร็จเรียบร้อย

ขอกราบขอบพระคุณ พระครูวิลาสกาญจนธรรม, ดร. ผู้จุดประกายให้แสงสว่างด้านการศึกษา ทำการอบรมสั่งสอน ให้ทุนการศึกษา และค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตรการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก เป็นอย่างยิ่ง ขอเจริญพรขอบคุณและอนุโมทนาคุณสาริณี แก้วระวัง, คุณณิชารินทร์ ภัทรพันธ์พงศ์, คุณจุฑาทิพย์ บุญญเสฏฐา, คุณอภิจิต ดัดดำ, คุณแก้วตา พัฒนาเวช, คุณลออ ก้อนทอง, คุณกษมน ทองอัม, คุณชุตินา พัตเทพินทร์, คุณพัชชนันท์ วงษ์เลิศฟ้า, คุณสุนิศา ชื้อตระกูล และญาติโยมทุกท่านที่ช่วยสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ประสานงานส่งเสริมทุนการศึกษา อำนวยความสะดวกทั้งเรื่องที่พัก ภัตตาหาร การเดินทาง ตลอดถึงเรื่องต่าง ๆ เป็นอย่างดีตลอดมา

คุณความดีที่เป็นประโยชน์ของดุชฎินิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบถวายให้พระอุปัชฌาย์ครูอาจารย์ ที่เมตตาสั่งสอนทั้งทางโลกและทางธรรม คุณพ่ออำนาจ – คุณแม่ปราณี ศรีสกุลประเสริฐ ที่ร่วมกันให้กำเนิด และช่วยอบรมเลี้ยงดูเป็นอย่างดีทั้งทางร่างกายและจิตใจให้รักการศึกษา เพื่อนสหธรรมิก กัลยาณมิตร ญาติธรรม พี่น้อง และท่านผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ร่วมด้วยช่วยกันส่งเสริมสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จถึงวันนี้

พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน (ศรีสกุลประเสริฐ)

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ณ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและสภาพปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗
๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย	๑๔
๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๕
๑.๙ ประโยชน์ที่ได้รับ	๑๕
บทที่ ๒ หลักการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทย	๑๖
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ	๑๖
๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ	๑๖
๒.๑.๒ คุณสมบัติของผู้นำ	๑๙
๒.๑.๓ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ	๒๔
๒.๑.๔ ทักษะของผู้นำ	๒๘
๒.๑.๕ รูปแบบของผู้นำ	๓๐
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๓๑
๒.๒.๑ บทบาทของภาวะผู้นำ	๓๕
๒.๒.๒ ลักษณะภาวะผู้นำ	๓๖

๒.๒.๓	ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ	๓๗
๒.๒.๔	ทฤษฎีภาวะผู้นำ	๓๘
๒.๒.๕	ภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนา	๔๒
๒.๓	แนวคิดเกี่ยวกับเจ้าอาวาส	๔๔
๒.๓.๑	หลักการเป็นเจ้าอาวาส	๕๐
๒.๓.๒	หน้าที่ของเจ้าอาวาส	๕๑
๒.๓.๓	อำนาจของเจ้าอาวาส	๕๒
๒.๓.๔	ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา	๕๓
๒.๓.๕	คุณสมบัติของเจ้าอาวาส	๕๔
๒.๓.๖	เจ้าอาวาสที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา	๕๕
๒.๓.๗	บทบาทของเจ้าอาวาสทางพระพุทธศาสนา	๕๘
๒.๔	การเป็นผู้มีประสิทธิของเจ้าอาวาสในสังคมไทย	๖๓
๒.๕	ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในสังคมไทย	๖๔
๒.๖	สรุป	๖๖
บทที่ ๓	หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสอย่างมีประสิทธิภาพ	๗๐
๓.๑	การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสตามหลักพรหมวิหาร ๔	๗๐
๓.๑.๑	เมตตา : ความปรารถนาดี	๗๐
๓.๑.๒	กรุณา : ความช่วยเหลือเกื้อกูล	๗๗
๓.๑.๓	มุทิตา : ความยินดี	๗๙
๓.๑.๔	อุเบกขา : ความเที่ยงธรรม	๘๑
๓.๒	การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามหลักอิทธิบาท ๔	๘๔
๓.๒.๑	ฉันทะ : ความพอใจ	๘๕
๓.๒.๒	วิริยะ : ความพากเพียร	๘๘
๓.๒.๓	จิตตะ : ความควบคุมจิตใจแน่วแน่	๙๒
๓.๒.๔	วิมังสา : การวิเคราะห์ไตร่ตรอง	๙๕
๓.๓	สรุป	๑๐๓
บทที่ ๔	รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ	๑๐๕
๔.๑	หลักพรหมวิหาร ๔	๑๐๕
๔.๑.๑	ด้านเมตตา	๑๐๕
๔.๑.๒	ด้านกรุณา	๑๐๙
๔.๑.๓	ด้านมุทิตา	๑๑๒

๔.๑.๔ ด้านอุเบกขา	๑๑๕
๔.๒ หลักอิทธิบาท ๔	๑๑๘
๔.๒.๑ ด้านฉันทะ	๑๑๘
๔.๒.๒ ด้านวิริยะ	๑๒๔
๔.๒.๓ ด้านจิตตะ	๑๓๑
๔.๒.๔ ด้านวิมังสา	๑๓๕
๔.๓ สรุป	๑๔๐
บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	๑๔๓
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๔๓
๕.๑.๑ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสที่มีประสิทธิภาพในสังคมไทย	๑๔๓
๕.๑.๒ หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส	๑๔๔
๕.๑.๓ รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส เชิงพุทธบูรณาการ	๑๔๕
๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๔๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๕๐
๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๑๕๐
๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	๑๕๐
บรรณานุกรม	๑๕๑
ภาคผนวก	๑๖๐
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อใช้ในการวิจัย	๑๖๑
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	๑๖๓
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย	๑๖๕
ภาคผนวก ง หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการวิจัย	๑๖๙
ภาคผนวก จ ภาพประกอบการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๙๒
ประวัติผู้วิจัย	๒๐๒

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพ	หน้า
แผนภาพที่ ๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๕
แผนภาพที่ ๒.๑ ตารางเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำทั้ง ๓ แบบ	๓๑
แผนภาพที่ ๕.๑ แสดงรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส เชิงพุทธบูรณาการ	๑๔๙

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในดัชนีฉบับนี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลัก

การอ้างอิงพระไตรปิฎก จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า หลังอักษรย่อชื่อคัมภีร์ เช่น ขุ.ขุ. (ไทย)
๒๕/๕๗/๗๙. หมายถึง พระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ ฉบับภาษาไทย เล่มที่ ๒๕ ข้อที่
๕๗ หน้าที่ ๗๙ เป็นต้น

ส่วนคัมภีร์อรรถกถา จะระบุชื่อคัมภีร์ ลำดับเล่ม หน้า เช่น ที.สี.อ. (ไทย) ๑/๒๗๖/๒๔๐
หมายถึง ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี สัลขันธวรรคอรรถกถา ภาษาไทย เล่ม ๑ ข้อ ๒๗๖ หน้า ๒๔๐
ฉบับมหาจุฬาลงกรณตามลำดับดังนี้

ก.คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

พระวินยปิฎก

วิ.มหา. (ไทย)	=	วินยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.ม. (ไทย)	=	วินยปิฎก	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
วิ.จุ. (ไทย)	=	วินยปิฎก	จุฬวรรค	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.สี. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	สีลขันธวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.มู. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณณาสก	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมนิกาย	(ภาษาไทย)
ส.ส. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ส.นิ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	นิทานวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อง.เอกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย	เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทุก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย	ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังกุตตรนิกาย	ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธรรมบท	(ภาษาไทย)
ขุ.จุ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	จุฬนิตเทส	(ภาษาไทย)
ขุ.สุ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	สุตตนิบาต	(ภาษาไทย)

ช.ชา. เอกก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย เอกกนิบาตชาดก (ภาษาไทย)
 ช.ป. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ปฏิสัมภิทามรรค (ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

อภ.สง. (ไทย) = อภิธัมมปิฎก อัมมสังคณี (ภาษาไทย)
 อภ.วิ. (ไทย) = อภิธัมมปิฎก วิงค์ (ภาษาไทย)

ปกรณ์วิเสส

วิสุทฺธิ. (ไทย) = วิสุทฺธิมรรคปกรณ์ (ภาษาไทย)

ข.คำย่อชื่อคัมภีร์อรรถกถา

อรรถกถาพระสุตตันตปิฎก

สํ.ส.อ. (ไทย) = สังยุตตนิกาย สारत्तถปาสนี สคาถวรรคอรรถกถา (ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำของพระสงฆ์ในระดับวัดมีความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ ควรมีคุณสมบัติที่ประกอบไปด้วยความรู้ สติปัญญา และความประพฤติดีงาม เป็นต้น เหล่านี้เป็นความสามารถของบุคคลที่จะชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม คุณลักษณะที่มีประสิทธิภาพจึงต้องประกอบไปด้วยหลักมองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง ตลอดถึงต้องมีประสิทธิภาพตามแนวทางของหลักพุทธธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคน และสังคมต่อไป^๑ โดยมีการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง พึงสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ถ้าเห็นว่าจะได้ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่ เพราะสละประโยชน์สุขเล็กน้อย บุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อย เพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่”^๒ ทำให้ภาวะผู้นำระดับเจ้าอาวาสวัดที่ต้องทำงานการบริหารวัดตามทิมหาเถรสมาคมกำหนดขึ้นไว้ ๖ ประการ คือ การปกครองคณะสงฆ์ การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์^๓ เป็นหน้าที่และมีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการเป็นผู้นำด้านการบริหารกิจการภายในวัดตามกฎหมายคณะสงฆ์ กฎมหาเถรสมาคม คำสั่ง ข้อบังคับมหาเถรสมาคม นโยบายของรัฐบาลและกฎหมายบ้านเมือง ตามเกณฑ์มาตรฐานคือวัดพัฒนาตัวอย่าง เช่น การทำสังฆกรรม การบรรพชาอุปสมบท การปกครองดูแลพระภิกษุสามเณร การให้การศึกษา การอบรมบ่มเพาะความประพฤติตามพระธรรมวินัย การส่งเสริมการปฏิบัติธรรม หรือการปฏิบัติตามนโยบายเฉพาะเรื่อง เช่น การบริหารจัดการเรื่องทรัพย์สินที่เรียกว่าศาสนสมบัติของวัด การแสดงอาณาเขตที่ดินของวัด ที่ธรณีสงฆ์และที่กัลปนาของวัด การแสดงธรรมเผยแผ่หลักธรรมวินัย การพัฒนาวัดด้านสุขอนามัย การดูแลโบราณสถาน โบราณวัตถุภายในวัด การลงโทษ การทำทัณฑ์บนแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่ประพฤติผิดคำสั่งของเจ้าอาวาส ที่สั่งตามอำนาจและหน้าที่ของเจ้าอาวาส การบริการอำนวยความสะดวกด้านกิจกรรม การบำเพ็ญกุศล และด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

^๑ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑-๓๒.

^๒ ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๘/๒๐.

^๓ กรมการศาสนา, คู่มือการบริหารศึกษาคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๓๘), หน้า ๓๒.

สำหรับบางวัด งานบำเพ็ญบุญกุศลตามประเพณีวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เช่น วันวิสาขบูชา วันเข้าพรรษา ฤดูกาลถวายผ้ากฐิน เป็นต้น

ในสถานการณ์ปัจจุบัน เจ้าอาวาสวัดที่มีภาวะผู้นำสูง มีความรู้ ความสามารถดี มีคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถบริหารจัดการวัดได้ดี พัฒนาวัดให้เป็นที่เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม และเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ แต่ในทางกลับกัน ถ้าเจ้าอาวาสขาดภาวะผู้นำที่ประกอบไปด้วยหลักธรรม วัดในสังคมไทยบางแห่งหรือหลายแห่ง จึงเกิดความบกพร่องด้านการบริหารจัดการภายในวัดขึ้นหลายประการ เช่น พระภิกษุสามเณรในความปกครองดูแลประพฤติผิดพระธรรมวินัย ถูกกล่าวหาว่าใช้กิจการทางวัดเพื่อเป็นการฟอกเงิน ข้าราชการลวงละเมิดพระธรรมวินัยเรื่องการดื่มสุราของพระภิกษุบางรูป และเรื่องขู้สาวของเจ้าอาวาสวัดบางวัด เป็นต้น อันเป็นข่าวทางลบที่เกิดขึ้นกับพระภิกษุหรือสามเณรเพียงไม่กี่รูปต่อปี ซึ่งถือว่าเป็นส่วนเล็กน้อย แต่สามารถสร้างความสั่นสะเทือนต่อภาพลักษณ์ของสถาบันพระพุทธศาสนาโดยรวม และเกิดความสะเทือนใจชาวพุทธเป็นอย่างยิ่ง

ความศรัทธาและความสัมพันธ์ของชาวบ้านที่มีต่อเจ้าอาวาสนั้น ส่งผลให้เจ้าอาวาสต้องเข้ามามีบทบาทในสังคม โดยถือว่าเป็นหน้าที่หนึ่งของเจ้าอาวาสตามพุทธดำรัสของพระพุทธเจ้าที่ตรัสกับพระสาวกที่ส่งไปประกาศพระศาสนาว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอจงเที่ยวจาริกไปเพื่อประโยชน์สุขของมหาชน เพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ทั้งหลาย”^๔ สอดคล้องกับพระราชมณี (ประยูร ปยุตโต) ที่ได้แจกแจงหน้าที่ของพระสงฆ์ว่า “หน้าที่โดยตรงของพระสงฆ์ มีบัญญัติไว้ว่า เป็นผู้ให้ธรรมทาน คือ การให้ธรรมะเป็นการชี้แจง แนะนำในหลักความดีงามหรือการที่จะช่วยให้มนุษย์ได้ประสบแต่สิ่งที่ดีงาม สามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นความทุกข์ ความขัดข้องต่าง ๆ ของประชาชน”^๕

คณะสงฆ์จังหวัดกาญจนบุรี มี ๑๓ อำเภอ มีเจ้าอาวาส ๕๘๙ รูป^๖ คณะสงฆ์จังหวัดสุพรรณบุรี มี ๑๐ อำเภอ มีเจ้าอาวาส ๕๘๓ รูป^๗ คณะสงฆ์จังหวัดนครปฐม มี ๗ อำเภอ มีเจ้าอาวาส ๒๒๓ รูป^๘ ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วทั้ง ๓ จังหวัด มีเจ้าอาวาสรวมกันมากถึง ๑,๓๙๕ รูป ที่ดำรงตำแหน่ง

^๔ ที.ม. (ไทย) ๒/๑๑/๕๑.

^๕ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓.

^๖ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี, บริการสำนักพุทธฯ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://kri.onab.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=1406&Itemid=263 . [๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๐].

^๗ คณะสงฆ์จังหวัดสุพรรณบุรี, อนุสรณ์กฐิน ๕๙ คณะสงฆ์จังหวัดสุพรรณบุรี, (สุพรรณบุรี: หจก.สามลดา, ๒๕๖๐), หน้า ๑๓๗.

^๘ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม, ข้อมูลพระภิกษุสามเณร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://npt.onab.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=669&Itemid=160 . [๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๐].

เจ้าอาวาสเพื่อทำหน้าที่ปกครองวัด ซึ่งวัดโดยมากจะอยู่กระจัดกระจายไปตามชนบท/ชุมชนหมู่บ้าน การดูแลของคณะสงฆ์จึงต้องพึ่งพาเจ้าอาวาสเป็นอย่างมากในการที่จะเข้าถึงและเผยแผ่หลักธรรมคำสอน เพราะเป็นผู้อยู่ในพื้นที่ เมื่อวัดต่าง ๆ อยู่ตามชนบท บางครั้งทำให้เกิดการศึกษาไม่ทั่วถึง การกระจายงบประมาณช่วยเหลือทำได้น้อย เป็นต้น แต่ละวัดจึงต้องพึ่งพาความสามารถของเจ้าอาวาสที่มีภาวะความเป็นผู้นำในวัดนั้น ๆ เป็นสำคัญ ซึ่งบางวัดมีความสามารถในการเผยแผ่หลักธรรมสร้างศาสนทายาท และช่วยเหลือสังคมได้เป็นอย่างดี แต่มีจำนวนน้อย บางวัดยังไม่สามารถบริหารกิจการภายในวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อยได้ บางวัดมีหนี้สินค้ำชำระ เพราะไม่มีทุนทรัพย์ที่เพียงพอ หรืออาจเกิดจากการบริหารการเงินผิดพลาด บางวัดทำการก่อสร้างโดยไม่มีผังก่อนทำการสร้าง จึงเกิดภาพการสร้างแล้วรื้อทิ้งและสร้างใหม่ เพราะสิ่งก่อสร้างมีการกีดขวางกันเอง ทำให้สิ้นเปลืองทุนทรัพย์ที่มาจากศรัทธาของญาติโยม ก่อให้เกิดความเสื่อมศรัทธา ไม่อยากที่จะทำบุญที่วัดนั้น ๆ อีก บางวัดถูกผู้มีอิทธิพลในชุมชนควบคุมการบริหารจัดการวัด เบียดเบียนตัดน้ำ ตัดไฟ หาเรื่องขับไล่เจ้าอาวาส เมื่อเจ้าอาวาสไม่สามารถอดทนต่อแรงกดดันและอุปสรรคขัดข้องต่าง ๆ ได้ จึงทำให้เกิดภาพพระทิ้งวัด หรือวัดไม่มีพระ ในแต่ละปีจะมีเจ้าอาวาสใหม่ได้รับการแต่งตั้งทดแทนเจ้าอาวาสเก่าที่ลาออก ถูกไล่ออก หรือมรณภาพ ซึ่งเป็นโอกาสอันดียิ่งนักที่เจ้าอาวาสใหม่จะได้ศึกษารูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส โดยอาศัยหลักธรรมเป็นหลักของการประพฤติทางกาย วาจา และใจ จึงจะสามารถที่จะพัฒนาวัดให้รุ่งเรืองและเป็นที่เจริญศรัทธาของญาติโยม ทำการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาได้อย่างถูกต้อง หากเจ้าอาวาสหย่อนประสิทธิภาพในการมีภาวะผู้นำที่ขาดหลักธรรมกำกับในการทำหน้าที่ ก็เป็นที่คาดหมายได้ว่าจะปัญหาต่าง ๆ จะทยอยเกิดขึ้นและติดตามมาอีกมาก นานไปก็ยากที่จะแก้ไขได้ เพราะเป็นการสะสมปัญหาพอกพูน

เจ้าอาวาสในเขตจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม มีจำนวนมากที่หน้าที่ต้องสนองงานพระพุทธศาสนา ตามมติมหาเถรสมาคมที่ต้องเชื่อมโยงกับพุทธศาสนิกชนโดยทั่วไป ซึ่งเมื่อต้องทำงานร่วมกับคนหมู่มากก็ย่อมมีปัญหาตามมา อันเป็นปัญหาที่ไม่ค่อยได้รับการแก้ไข ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าอาวาสน้อย อันมีสาเหตุมาจากเจ้าอาวาสนำหลักธรรมมาปรับใช้ในการทำหน้านี้น้อย จึงขาดความเข้าใจกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทำให้ปรับตัวได้ไม่ทันต่อสถานการณ์ รวมถึงยังคงมีความคิดเชิงอนุรักษ์นิยมแบบเดิมในการดำเนินชีวิต และการประกอบกิจการงานทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นเพราะเจ้าอาวาสขาดความรู้ ความเข้าใจ และยังไม่ถึงความหมายของหลักธรรมที่มีความละเอียดลึกซึ้งด้นัก ทำให้ปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ดีพอ ขาดวิสัยทัศน์การเป็นผู้นำที่รอบรู้ ขาดหลักธรรมที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำ ฉะนั้น ถ้ามีการส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยหลักธรรมที่ถูกต้องกับการทำหน้าที่ โดยมีรูปแบบที่ดี เหมาะแก่กาลสมัย จะเป็นทางเลือกหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสได้เป็นอย่างดี และหวังได้ว่าเจ้าอาวาสและพระสงฆ์ทั่วไปจะช่วยสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาได้อย่างยั่งยืนสืบไป

จากสภาพปัญหาดังกล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับหลักการภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในพระไตรปิฎก อรรถกถา ตำราทางวิชาการอื่นๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่ามีประการใดบ้าง และศึกษาหลักการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมภาวะผู้นำการเป็นเจ้าอาวาสว่าเป็นอย่างไร โดยนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการเพื่อแสวงหารูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ที่ได้ค้นพบจากการศึกษาในครั้งนี้ และนำเสนอรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการว่าเป็นอย่างไร อันเป็นการแสวงหาองค์ความรู้เชิงพุทธมาบูรณาการในการทำหน้าที่ของเจ้าอาวาส ก็จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสซึ่งเป็นผู้ปกครองวัดในระดับต้น ในฐานะที่เป็นผู้แทนของวัดที่เป็นนิติบุคคล และเป็นเจ้าพนักงานตามกฎหมาย เพื่อให้เจ้าอาวาสวัดในทางพระพุทธศาสนามีภาวะผู้นำที่ดี มีศักยภาพตามบทบาท มีอำนาจและมีหน้าที่ตามกฎหมาย เป็นเจ้าอาวาสที่มีทั้งวิชาความรู้และมีความสามารถ มีความเข้าใจในพระธรรมวินัย กฎระเบียบ กฎหมายคณะสงฆ์ ข้อบังคับและคำสั่งมหาเถรสมาคมที่เกี่ยวข้องกับวัดหรือคณะสงฆ์ มีความสามารถในการอบรมบ่มเพาะพระภิกษุสามเณรเผยแผ่ธรรมและการปฏิบัติธรรมแก่ทายาททายิกาและบุคคลทั่วไป และมีการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ อย่างผู้นำมืออาชีพ มุ่งให้กิจการของวัดดำเนินไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ช่วยลดปัญหาวิกฤติศรัทธาจากข่าวคราวด้านลบผ่านสื่ออย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีงามต่อสถาบันพระพุทธศาสนาและประเทศชาติสืบไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาหลักการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทย
- ๑.๒.๒ เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑.๓.๑ หลักการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทยเป็นอย่างไร
- ๑.๓.๒ หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสอย่างมีประสิทธิภาพ มีประการใดบ้าง
- ๑.๓.๓ รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ ด้านเอกสาร ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ คัมภีร์อรรถกถา ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ตำรา หนังสือ บทความวิชาการ วารสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎี หลักการภาวะผู้นำและหลักพุทธธรรม รวมถึงข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

๑.๔.๑ ด้านเนื้อหา ศึกษาเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส และศึกษาหลักพุทธธรรม ได้แก่ หลักพรหมวิหาร ๔ และอิทธิบาท ๔ แล้วนำมาบูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส

๑.๔.๓ ด้านกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ กล่าวคือ เจ้าคณะปกครองระดับเจ้าคณะจังหวัด รวมจำนวน ๓ รูป พระภิกษุผู้มีตำแหน่งเจ้าอาวาส จำนวน ๙ รูป และประชาชนในพื้นที่ ๙ คน รวมจำนวน ๒๑ รูป/คน ดังนี้

๑) พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺณาสิริ), ป.๖.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร, จังหวัดนครปฐม

๒) พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินฺนาลโย), ป.๖.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดสุพรรณภูมิ, จังหวัดสุพรรณบุรี

๓) พระราชวิสุทธิธำมรงค์ (ทองคำ อธิฐานโณ), ป.๖.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร, จังหวัดกาญจนบุรี

๔) พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน, เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม, จังหวัดนครปฐม

๕) พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ, เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง, จังหวัดนครปฐม

๖) พระครูใบฎีกาสมชัย โชติธนาโน, เจ้าอาวาสวัดทัพหลวง, จังหวัดนครปฐม

๗) พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑, เจ้าอาวาสวัดกัจจกร, จังหวัดสุพรรณบุรี

๘) พระครูโพธิ์สุวรรณคุณ (มานพ จันทาโณ), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง, เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง, จังหวัดสุพรรณบุรี

๙) พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญฺญาวุโธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง, จังหวัดสุพรรณบุรี

๑๐) พระครูวิสาธกาญจนกิจ (โท กิจจสารโธ), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน, เจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน, จังหวัดกาญจนบุรี

๑๑) พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอห้วยกระเจา, เจ้าอาวาสวัดราษฎร์ประชุมชนาราม, จังหวัดกาญจนบุรี

๑๒) พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ, เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด จังหวัดกาญจนบุรี

๑๓) นายกฤษณ์ ภาควัฒนะ ประชาชนจังหวัดนครปฐม

๑๔) นางวรัชยา มะลิ ประชาชนจังหวัดนครปฐม

๑๕) นางกัลป์ยาภัสร์ ปิยาอมรชัยสกุล ประชาชนจังหวัดนครปฐม

๑๖) นายบุญชู จันทร์คำ ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี

๑๗) นายทวี ยศศักดิ์ศรี ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี

๑๘) นายประคอง หมื่นควร ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี

๑๙) นายกุลศิลป์ อินเดช ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี

๒๐) นายดวงดี ใบเหลือง ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี

๒๑) นางปรียนันท์ สุขสนวน ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี

๑.๔.๔ ด้านพื้นที่ ศึกษาเฉพาะจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม

๑.๔.๕ ด้านเวลา ระยะเวลาศึกษา รวมระยะเวลา ๑ ปี

๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้เฉพาะในการวิจัย

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยนี้ จึงขอกำหนดความหมายแห่งศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัยนี้ ดังนี้

๑.๕.๑ รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้อัตราขึ้น เจริญขึ้น โดยการส่งเสริม เกื้อหนุน ช่วยเหลือ เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นประโยชน์ตามเป้าหมาย โดยมีการกำหนดทิศทางของการส่งเสริมประสิทธิภาพไว้ล่วงหน้า

๑.๕.๒ ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณธรรมการเป็นผู้นำของเจ้าอาวาสในการใช้ความรู้ ความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงานในทางพระพุทธศาสนา

๑.๕.๓ เจ้าอาวาส หมายถึง พระภิกษุสงฆ์ผู้เป็นหัวหน้าพระสงฆ์ในวัด มีอำนาจและหน้าที่ในการปกครอง ดูแล และอำนวยการกิจการทุกอย่างเกี่ยวกับวัด ในงานวิจัยนี้ หมายถึง เจ้าอาวาสในเขตจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม

๑.๕.๔ พุทธบูรณาการ หมายถึง รูปแบบส่งเสริมแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ๑) ด้านภาวะผู้นำ ๒) ด้านประสิทธิภาพ โดยการนำหลักพุทธธรรม คือหลักพรหมวิหาร ๔ มาส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส และใช้หลักอิทธิบาท ๔ มาส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้งานวิจัยได้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

๑.๖.๑ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ก. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารวัด มีดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ในหนังสือหลักการการบริหารว่า การบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหารมาตอบสนองกระบวนการบริหารให้สามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^๙

สมยศ นาวิการ ได้กล่าวไว้ในหนังสือการบริหารว่า การบริหารคือหัวใจของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคล มีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๐}

ณรงค์ นันทวรรณะ ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “บริหารอุตสาหกรรม” ว่า การบริหารเป็นการดำเนินงานหรือกระบวนการของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ให้มาร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันทำงาน เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์^{๑๑}

บุญทัน ดอกไธสง ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “การจัดองค์การ” ว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลองค์การหรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์การ^{๑๒}

อุทัย เลาหิเชียร ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ” ว่า การบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญสองประการ คือ การมีวัตถุประสงค์ประการหนึ่ง และการมีส่วนร่วมกันอีกประการหนึ่ง เพื่อที่จะให้เข้าใจยิ่งขึ้น องค์ประกอบของการบริหารอาจแบ่งออกให้ละเอียดได้เป็น ๕ ประการ คือ ๑) มีคนร่วมอยู่ด้วย ๒) มีการกระทำ ๓) มีการปฏิสัมพันธ์ ๔) มีกิจกรรมร่วมกัน ๕) เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างหนึ่งอย่างใดที่กำหนดไว้^{๑๓}

^๙ สมพงษ์ เกษมสิน, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๗.

^{๑๐} สมยศ นาวิการ, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, ๒๕๓๖), หน้า ๗๒.

^{๑๑} ณรงค์ นันทวรรณะ, **บริหารงานอุตสาหกรรม**, (กรุงเทพมหานคร: หจก.ฟิลิปปส์เซ็นเตอร์, ๒๕๓๖), หน้า ๔.

^{๑๒} บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

^{๑๓} อุทัย เลาหิเชียร, **รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมอธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๓-๕.

สมเด็จพระพุทธาจารย์ (เกี่ยว อุปเสโณ) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “การดำรงตน” ว่า บุคคลในศาสนาแต่เดิมแบ่งออกเป็น ๔ คือ ๑. ภิกษุ ๒. ภิกษุณี ๓. อุบาสก ๔. อุบาสิกา เรียกว่า “พุทธบริษัท” ต่อมาได้มีคำเรียกเพิ่มขึ้นบ้าง ลดลงบ้าง กล่าวได้ว่าบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวัด คือ นักบริหาร^{๑๔}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “พุทธวิธีในการบริหาร” ว่า การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC ดังนี้ คือ^{๑๕}

๑. P คือ Planning คือ การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจภายในองค์กร

๓. S คือ Staffing คือ งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing คือ การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling คือ การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “คนสำราญงานสำเร็จ” ว่า ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมสำหรับผู้บริหารนั้น จะต้องมีความหนักแน่น มั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเองได้ ดังนั้น ผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร^{๑๖}

^{๑๔} สมเด็จพระพุทธาจารย์ (เกี่ยว อุปเสโณ), *การดำรงตน*, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท แกรนด์กราฟ จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๑-๒.

^{๑๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีในการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

^{๑๖} พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), *คนสำราญงานสำเร็จ*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “General and Industrial Management” ว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วยหลัก ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC)^{๑๗}

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่กลุ่มคนได้ร่วมมือกันดำเนินการทำงาน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการนำทรัพยากรทางการบริหารมาจัดดำเนินการตามกระบวนการบริหาร โดยใช้บุคคล มีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้บริหารงานเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์การ

ข. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดด้านภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส มีดังนี้

กวี วงศ์พุด ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “ภาวะผู้นำ” ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย^{๑๘}

กิติ ตยัคคานนท์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ” ว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยการ โดยการใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้^{๑๙}

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “วิสัยทัศน์ขุนคลัง” ว่า ภาวะผู้นำครอบคลุมในมิติที่กว้างขวางและหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญ และการตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำ ผลักดันและสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมาย และตามครรลองที่ต้องการ ซึ่งต้องประกอบไปด้วยความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจ และจังหวะเวลาในการตัดสินใจ^{๒๐}

^{๑๗} Henri Fayol, *General and Industrial Management*, (London: Pitman, 1499), p. 5.

^{๑๘} กวี วงศ์พุด, *ภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๗.

^{๑๙} กิติ ตยัคคานนท์, *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: เพลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

^{๒๐} สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, *วิสัยทัศน์ขุนคลัง*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗.

สุเมธ แสงนิมนวล ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า” ว่า บางคนเป็นหัวหน้า แต่ไม่ได้เป็นผู้นำ ส่วนบางคนเป็นผู้นำ แต่ไม่ได้เป็นหัวหน้า และคนบางคนเป็นได้ทั้งหัวหน้าและเป็นทั้งผู้นำ หรือ ผู้คนต้องนำ ผู้สัตรีต้องต้อน หรือ หัวไม่ส่าย หางไม่กระดิก คำกล่าวเหล่านี้ล้วนสื่อความถึงความหมายของคำว่า ผู้นำหรือหัวหน้า ทั้งสิ้น^{๒๑}

เอกชัย กี่สุขพันธ์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “การบริหารทักษะและการปฏิบัติ” ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีเทคนิคในการบริหาร มีคุณลักษณะที่ดี และใช้ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ย่อมสามารถกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคคลในหน่วยงานได้^{๒๒}

โรเบิร์ต เทนนาเบิลส์ (Robert Tannenbaum) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “Leadership and Organization” ว่า ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มผู้มีอำนาจอิทธิพล หรือผู้มีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ตามความต้องการ หรือตามคำสั่งของเขาได้ ผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือการทำงานหรือเหนือพฤติกรรมของผู้ตาม^{๒๓}

ออดเวย์ ทีด (Ordway Tead) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “The Art of Leadership” ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของคน เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ^{๒๔}

เรมอนด์ เจ. เบอร์ดี (Raymond j. Burdy) ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “Organizations and the Business Environment” ว่า ผู้นำ คือบุคคลที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียด และทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้^{๒๕}

สรุปได้ว่า บางคนเป็นหัวหน้า แต่ไม่ได้เป็นผู้นำ ส่วนบางคนเป็นผู้นำ แต่ไม่ได้เป็นหัวหน้า และคนบางคนเป็นได้ทั้งหัวหน้าและเป็นทั้งผู้นำ แต่ไม่ว่าผู้นำแบบไหนล้วนต้องมีภาวะผู้นำ เป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ความสามารถที่จะทำหน้าที่ผู้นำที่มีความกล้าหาญ และมีการตัดสินใจที่ดี

^{๒๑} สุเมธ แสงนิมนวล, ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, (กรุงเทพมหานคร: ส.เจริญการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๓.

^{๒๒} เอกชัย กี่สุขพันธ์, การบริหารทักษะและการปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๘.

^{๒๓} Robert Tannenbaum et al, Leadership and Organization, (New York: McGraw Hill Book, 1961), p. 24.

^{๒๔} Ordway Tead, The Art of Leadership, (New York: McGraw Hill Book, 1970), p. 20.

^{๒๕} David j. Campbell, Organizations and the Business Environment, (Oxford: Butterworth Heinemann, 1997), p. 169.

เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ โดยใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ค. ความหมายของภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา ได้มีกล่าวไว้ดังนี้

พระพุทธเจ้า ได้ตรัสไว้ในพระสูตรตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค ว่า “โย โว อานนท มยา ฌมโม จ วินโย จ เทสิโต ปญญตโต โส โวมมจฺเจน สตถา” อานนท ธรรมและวินัยใดที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วแก่เธอทั้งหลาย โดยการล่วงไปแห่งเราธรรมและวินัยนั้น ย่อมเป็นศาสดาของเธอทั้งหลาย^{๒๖}

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “ทศวรรษธรรมทัศน์พระไตรปิฎก” ว่า ภาวะผู้นำ คือบุคคลที่จะมาประสานให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำงานร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งงาม ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องหรือปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้อง ได้ผลตามองค์ประกอบในท่ามกลางสังคม และสิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบ เช่น ปัญหา เป็นต้น^{๒๗}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “พุทธบริหาร” ว่า ผู้นำ คือผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้อุปถัมภ์ ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด แม้กระทั่งผู้นำครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ^{๒๘}

สรุปได้ว่า ผู้นำในทางพระพุทธศาสนาต้องเคารพธรรมและวินัย เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ โดยประสานให้คนทั้งหลายรวมกัน อยู่ร่วมกัน หรือทำงานร่วมกัน ให้พากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม

๑.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุภาพร มากแจ้ง ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการคณะสงฆ์” ผลการวิจัยพบว่าการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ ประกอบด้วยการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงหลักการ ๔ ประการ ได้แก่ ความคาดหวังของสังคมต่อบทบาทของสถาบันสงฆ์ ความต้องการการศึกษาของคณะสงฆ์ สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติตามรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนร่วม

^{๒๖} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๔๑/๑๗๘.

^{๒๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ทศวรรษธรรมทัศน์พระไตรปิฎก**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๔), หน้า ๕๒.

^{๒๘} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

อยู่ในระบบการจัดการศึกษาของชาติ ไม่แยกส่วนเฉพาะสงฆ์ โดยมีผู้แทนสงฆ์เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการการศึกษาทุกระดับ อันจะช่วยเอื้อประโยชน์ต่อความเป็นเอกภาพเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาและเป็นการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างได้ประโยชน์สูงสุด รวมทั้งบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาเชิงความรู้คู่คุณธรรม^{๒๙}

ประคอง รัตมีแก้ว ได้วิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ” ผลการวิจัยพบว่า มนุษย์แต่ละคนเกิดมามีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารก็เช่นกัน องค์การใดมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีพร้อม ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ คุณลักษณะของผู้บริหารจะเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ และมีผลโดยตรงต่อคุณภาพ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่าง ๆ^{๓๐}

พระครูวิธูรชัยกิจ (มานพ เตชปณฺโณ) ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาที่มีวัดเป็นฐานในจังหวัดชัยนาท” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการศึกษาที่มีวัดเป็นฐานในจังหวัดชัยนาท วัดขนาดเล็ก ซึ่งมีการบริหารที่มีบูรณาการน้อย หย่อนหรือขาดประสิทธิภาพ เป็นภาระต่อสังคม เป็นภัยต่อการอยู่รอดของวัดในส่วนย่อยและคณะสงฆ์ไทยโดยรวม มีกรรมการวัดคอยตรวจสอบความคุ้มค่า และขาดหลักการของการสร้างกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี กล่าวคือ ใช้หลักกฎหมาย ในวัด มีการปกครองวัด ยึดวัตถุประสงค์ของวัดเป็นหลักในการปกครอง และใช้หลักเมตตา และเหตุผล ดังนั้น เหตุนี้ การประเมินเจ้าอาวาสให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่าและหลักกฎหมายน้อย ซึ่งสะท้อนให้การบริหารวัดราษฎร์ที่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารวัดราษฎร์มาก ในด้านเดียวกันนี้ พระสงฆ์เป็นผู้รับไม่คุ้นเคยกับการให้ และสิ่งที่ประชาชนถวายแก่พระสงฆ์ล้วนเป็นสิ่งที่ดี เช่น อาหารที่ดีที่สุดของชาวบ้าน เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่า เจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในปัจจุบันยังคงให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่า ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อน เพราะเงินของวัดได้มาจากเงินบริจาคของประชาชน หรืองบประมาณจากรัฐบาล เจ้าอาวาสไม่ได้หามาด้วยหยาดเหงื่อของตนเอง จึงให้ความสำคัญน้อย ใช้จ่ายโดยไม่ระมัดระวัง หรือไม่ยึดหลักกฎหมาย แต่ยึดหลักรัฐศาสตร์ หรือหลักยึดหยุ่นมาก เจ้าอาวาสจึงอ่อนแอ ดังนั้น ในด้านนี้เจ้าอาวาสควรเพิ่มการให้ความสำคัญกับหลักความคุ้มค่าและหลักกฎหมายให้มากขึ้น^{๓๑}

^{๒๙} สุภาพร มากแจ้ง, “การศึกษาสภาพการจัดการของคณะสงฆ์”, **ปริญญาปรัชญาคุณูปบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๔๓), หน้าบทคัดย่อ.

^{๓๐} ประคอง รัตมีแก้ว, “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุณูปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑), หน้า ๑๔.

^{๓๑} พระครูวิธูรชัยกิจ (มานพ เตชปณฺโณ), “รูปแบบการบริหารการศึกษาที่มีวัดเป็นฐานในจังหวัดชัยนาท”, **ปริญญาพุทธศาสตรคุณูปบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ๒๕๕๒), หน้า

เอื้อมอร์ ชลวร ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนานั้นจะเห็นว่าการสืบทอดองค์ความรู้ผ่านกาลเวลาที่ยาวนานร่วม ๒,๖๐๐ ปี ซึ่งนับว่ายาวนานมาก แสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมาก จึงสามารถรักษาองค์ความรู้ทั้งปรัยัติ แนวทางปฏิบัติ และปฏิเวธธรรมไว้ได้อย่างดี โดยผู้วิจัยเห็นว่า หลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวด คือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดการสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน (๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีตร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติ และ (๔) กระบวนการสร้างสังคมสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัยและระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์^{๓๒}

พระมหาศรัย มหาปุณโณ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์ สามารถสรุปได้ว่า ด้านการปกครอง ควรมืองค์กรหรือสถาบันที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ มีการกระจายอำนาจ ประสานประโยชน์ สร้างเครือข่ายให้เกิดความร่วมมือทุกภาคส่วน ด้านการศาสนศึกษา ควรให้ความสำคัญในด้านการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและบาลี ปรับปรุงกฎระเบียบการจัดการศึกษาให้เข้ากับยุคสมัย วางนโยบายให้ไปในทิศทางเดียวกัน ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ควรมีการระดมความคิดในเบื้องต้น ในระดับจังหวัด เพื่อศึกษาความสำคัญของปัญหา อุปสรรค จุดเด่น จุดด้อยของแต่ละจังหวัด และเป็นมติของจังหวัดแล้ว นำมารวมความคิดเห็นเป็นระดับภาคต่อไป ด้านการเผยแผ่ ควรมีแผนระยะสั้น และแผนระยะยาวในการฝึกอบรมผู้นำสงฆ์ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติการด้วย การจัดให้มีการรับฟังนโยบาย หลักการเผยแผ่ และฝึกพูด เทศน์ บรรยาย และผลิตสื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ทำงานเผยแผ่เชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านสาธารณูปการ ควรมีการจัดทำแผนแม่บทในการพัฒนาวัด ศึกษารายละเอียดของงานสาธารณูปการ การบริหารจัดการวัดด้วยความโปร่งใส การบูรณปฏิสังขรณ์โบราณสถาน โบราณวัตถุ ควรอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมท้องถิ่น รูปแบบการก่อสร้างตามภูมิภาค ตามความเหมาะสม ตามอัตลักษณ์ของพื้นที่นั้น และต้องคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยต่าง ๆ กำลังความสามารถของเจ้าอาวาสในอนาคต ด้านสาธารณสงเคราะห์ ควรมีบทบาทด้วยการแนะนำให้เกิดความคิดริเริ่มแก่ชาวบ้าน ในชุมชนมีอะไรที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม โดยทำหน้าที่ให้เหมาะสมกับบทบาท คำนึงถึงความเหมาะสมและกาลเทศะ และไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย เป็นผู้นำใน

^{๓๒} เอื้อมอร์ ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๑๐๒.

การเสียสละ แสดงภาวะในการเป็นผู้นำที่มีอยู่ให้ประจักษ์แก่คณะสงฆ์และประชาชนด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไปสู่ยุคโลกาภิวัตน์^{๓๓}

จากงานวิจัยที่ได้ยกมา สรุปได้ว่า เจ้าอาวาสมีภาระหน้าที่มากและหลายด้าน คุณสมบัติอันสำคัญต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าอาวาสก็คือประสิทธิภาพด้านภาวะผู้นำในการบริหารจัดการกิจการของวัดในฐานะเป็นตัวแทนของวัดซึ่งเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย เพื่อกำกับควบคุมดูแลบริหารจัดการงานในความรับผิดชอบ เช่น การปกครอง การอบรมพร้าสอนพระธรรมวินัย การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่และการปฏิบัติธรรม การสาธารณูปการ การบริการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาเยือนหรือมาบำเพ็ญบุญกุศล และงานด้านสังคมกรรมตามพระธรรมวินัย เป็นต้น ซึ่งจะต้องดำเนินการให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามพระธรรมวินัย พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งของมหาเถรสมาคม และกฎหมายพร้อมทั้งนโยบายของทางราชการบ้านเมือง โดยต้องใช้ทั้งศาสตร์ ศิลป์ และศักยภาพความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

๑.๗ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเน้นการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

๑.๗.๑ โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นปฐมภูมิ ได้แก่ คัมภีร์พระไตรปิฎก ข้อมูลหุติฎุมิ ได้แก่ คัมภีร์อรรถกถา ฎีกา ข้อมูลจากหนังสือ ตำรา เอกสาร วารสาร งานวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

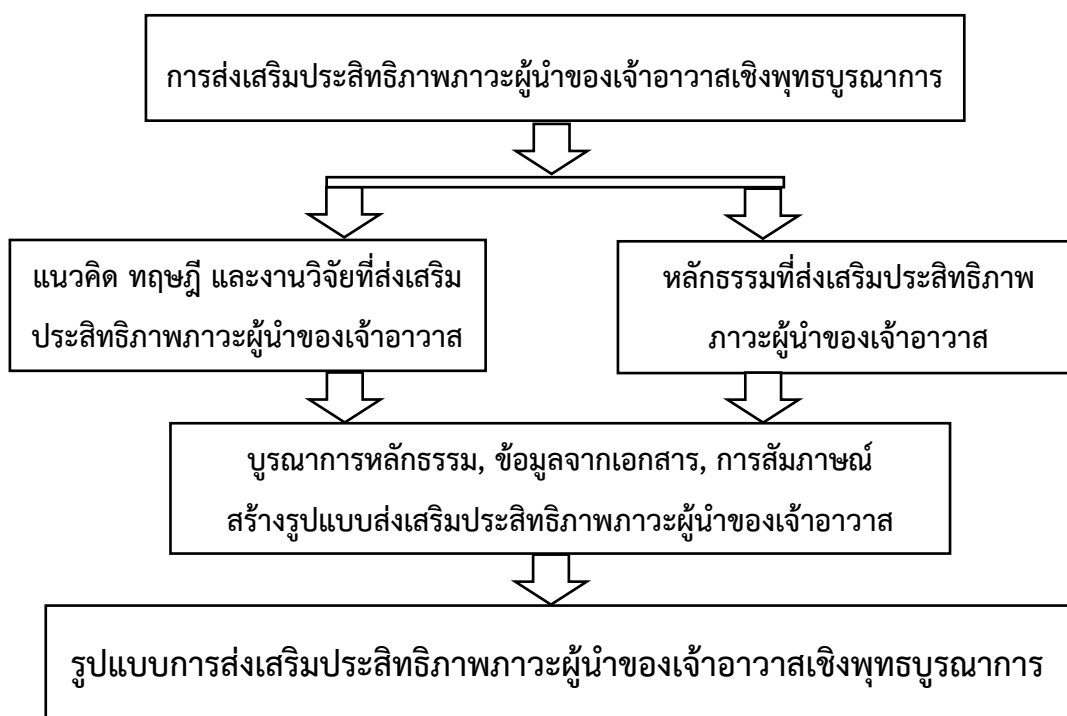
๑.๗.๒ ศึกษาภาคสนาม ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างไปใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้รู้ โดยสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยกลุ่มตัวอย่างเหล่านี้ คือ เจ้าคณะปกครอง ๓ รูป, เจ้าอาวาส ๙ รูป และประชาชนในพื้นที่ ๙ คน

๑.๗.๓ เมื่อผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและจัดทำข้อมูลเรียบร้อยแล้วจากการสำรวจการสัมภาษณ์ นอกจากนั้นได้บันทึกข้อมูลลงในสมุดบันทึกในลักษณะบรรยาย เพื่อสรุปผลการศึกษาพร้อมกับวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

๑.๗.๔ ผู้วิจัยนำเสนอผล/ข้อเสนอแนะการวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งนำเสนอข้อมูลในลักษณะวิธีการพรรณนาวิเคราะห์

^{๓๓} พระมหาศรชัย มหาปุณโณ, “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้าบทคัดย่อ.

๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ ๑.๘ แผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย

๑.๙ ประโยชน์ที่ได้รับ

- ๑.๙.๑ ทำให้เข้าใจหลักการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทย
- ๑.๙.๒ ทำให้เข้าใจหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส
- ๑.๙.๓ ได้รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

บทที่ ๒

หลักการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทย

วัดทางพระพุทธศาสนาในสังคมไทยเป็นศูนย์กลางของชุมชน กิจกรรมของวัดที่มีเจ้าอาวาสเป็นผู้นำมีทั้งด้านสังคมกรรมตามพระธรรมวินัย การให้การศึกษาอบรมการปฏิบัติกรรมฐานหรือความรู้ด้านสายพระปริยัติธรรมแก่พระภิกษุสามเณรและศิษย์วัดในสังกัด กิจกรรมบริการด้านการบำเพ็ญบุญกุศลและวัฒนธรรมประเพณี อันกิจการเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่วัดและชุมชนในทุกด้าน ตั้งแต่การเกิดจนถึงวันตาย การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบัน ในบทนี้ผู้วิจัยจะได้นำเสนอเนื้อหาด้านแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับเจ้าอาวาส ภาวะผู้นำตามแนวของพระพุทธศาสนาตลอดถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเสนอตามลำดับ ดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้นำเป็นกลไกหรือองค์ประกอบของการบริหารองค์กรที่สำคัญอย่างยิ่ง องค์กรจะไปในทิศทางใด จะประสบผลสำเร็จสู่ความเจริญก้าวหน้าหรือประสบความล้มเหลว สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือการนำทางการบริหารของผู้นำ ถ้าผู้นำขององค์กรมีประสิทธิภาพก็สามารถบริหารจัดการ สั่งการและใช้อิทธิพลการเป็นผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ ช่วยให้กิจการในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี แต่หากว่าองค์กรใดได้ผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำที่ดี ไม่มีประสิทธิภาพ จะไม่สามารถบริหารจัดการ สั่งการและใช้อิทธิพลการเป็นผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ไม่สามารถช่วยให้กิจการในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ และยังเป็นการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรโดยรวมประสบความล้มเหลวได้^๑ ดังนั้น ผู้นำจึงมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของผู้นำ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำ และแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ไว้ดังนี้

โสภา ชูพิกุลชัยและคณะ ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งมีลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสมที่จะชักจูงใจและแนะนำคนอื่นให้ทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม^๒

^๑ วิเชียร วิทยอุดม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑.

^๒ โสภา ชูพิกุลชัยและคณะ, เทคนิคการให้การปรึกษา, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๑๕), หน้า ๒๑๙.

ธรรมรส โชติกฤษร ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมา ได้รับการยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชาและอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้^๓

อาชวัน วายวานนท์ ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึงผู้มีชื่อเสียง มีความสามารถในการนำผู้อื่นและมักจะหมายถึงผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสำคัญ ๆ ในทางการบริหาร เป็นผู้ที่กลุ่มถือว่าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตนร่วมกิจกรรมอยู่^๔

ถวิล ธาราโกชน ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึงลักษณะที่แสดงถึงความสามารถในการนำพา การดำเนินกิจการ การแก้ไขปรับปรุง และการรักษาขวัญกำลังใจของกลุ่มทำให้กลุ่มบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการให้มากที่สุด^๕

นพพงษ์ บุญจิตราดุล ให้ความหมาย ผู้นำ ไว้ ๕ ประการ ดังนี้

๑. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น

๒. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นในกลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่

๓. ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อเป็นหัวหน้า

๔. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

๕. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง^๖

ศ.ดร.อุดม ทุมโฆสิต ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์^๗

ศ.เสนาะ ตีเยาว์ ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึงผู้ที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลกำหนดพฤติกรรมและความรู้สึกของคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลที่มีต่อตัวบุคคลแต่ละคนหรือต่อกลุ่ม ซึ่งเป็นอิทธิพลที่มี

^๓ ธรรมรส โชติกฤษร, **มนุษยสัมพันธ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, ๒๕๑๙), หน้า ๑๓๑.

^๔ อาชวัน วายวานนท์, **ภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๒๐), หน้า ๒๕.

^๕ ถวิล ธาราโกชน, **จิตวิทยาสังคม**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒), หน้า ๑๑๗.

^๖ นพพงษ์ บุญจิตราดุล, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๙๕.

^๗ อุดม ทุมโฆสิต, ศ.ดร., **การจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓๐.

ผลต่ออารมณ์ของคนเหล่านั้น เช่น ทำให้มีความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงาน ซึ่งแต่ก่อนไม่ยอมที่จะทำงานนั้น หรือเห็นว่างานนั้นน่าเบื่อหน่าย^๘

พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต) ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึงผู้นำไปสู่สิ่งที่ดีงามและเป็นประโยชน์แก่มหาชน การนำไปในทางชั่ว ต่ำ เสียหาย เช่น เป็นหัวหน้าโจรพาลูกน้องไปปล้นหรือลักขโมย หรือตั้งตนเป็นหัวหน้านำคนไปค้ายาเสพติด ก็คงไม่นับว่าเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำ เพราะไม่สัมพันธ์กับเป้าหมายที่ดีงามและมีได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของศีลธรรม คุณธรรมและสติปัญญา^๙

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึงผู้ชักพาให้บุคคลอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดวาอาราม หรือผู้นำครอบครัว^{๑๐}

รศ.สุนทร วงศ์ไวยยวรรณ และ รศ.ดร.เสน่ห์ จัยโต กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้นเอง^{๑๑}

ลีปนันท เกตุทัต ให้ความหมายว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อนโยน เอาใจใส่และสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็นนโยบาย^{๑๒}

Fiedler ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลหนึ่งบุคคลใดในกลุ่ม ผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมและประสานงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย^{๑๓}

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือบุคคลผู้มีศิลปะหรืออำนาจหน้าที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และนำบุคคลเหล่านั้นไป โดยเขาให้ความไว้วางใจ ไม่ขัดขวาง เชื่อใจอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือและความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจัง สามารถดึงความรู้ความสามารถของผู้อื่นมาใช้ดำเนินการจนงานของกลุ่มหรือองค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

^๘ เสนาะ ตีเยว, ศ., **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖-๘.

^๙ พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), **ชุดพุทธศาสนาประยุกต์ สงฆ์ผู้นำสังคม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๕๓.

^{๑๐} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

^{๑๑} สุนทร วงศ์ไวยยวรรณ, รศ., และ เสน่ห์ จัยโต รศ.ดร., **“ภาวะผู้นำ” ในเอกสารสอนชุดวิชาการจัดการและการจัดการ**, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๑), หน้า ๑๔๘.

^{๑๒} ลีปนันท เกตุทัต, **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^{๑๓} Fielder F.E., **A theory of leadership Effectiveness**, (New York: McGraw Hill Book, 1967), p. 8.

ส่วนความหมายของผู้นำทางพระพุทธศาสนา หมายถึงพระพุทธเจ้าทรงเป็นโลกนาถ คือที่พึ่งของชาวโลก เพราะพระองค์ได้ทรงบำเพ็ญประโยชน์แก่โลก จึงทรงดำรงอยู่ในฐานะโลกนาถะ แปลว่าเป็นที่พึ่งของชาวโลก ทรงเป็นผู้นำที่ดีจึงได้เป็นที่พึ่งของคนอื่น เป็นที่พึ่งของหมู่ชน หรือมวลมนุษยชาติมาจนถึงปัจจุบัน

๒.๑.๒ คุณสมบัติของผู้นำ

คุณสมบัติ หมายถึงสิ่งที่บ่งบอกหรือชี้ให้เห็นในตัวบุคคลนั้นๆ อาจติดตัวมาแต่กำเนิดหรืออาจสร้างขึ้นภายหลังก็ได้ เป็นคุณลักษณะที่เกิดจากการแสดงออกซึ่งการกระทำตามคุณสมบัติของตนเอง สามารถแสดงออกมาให้เห็นได้

คุณสมบัติจึงเป็นสิ่งผูกพันที่แยกกันไม่ออกจากผู้นำ บุคคลจึงมีลักษณะการแสดงออกตามคุณสมบัติของเขาเท่านั้น ซึ่งทุกคนจะมีคุณสมบัติเฉพาะตัวอยู่แล้ว

คุณสมบัติของผู้นำ ได้มีนักวิชาการทางรัฐศาสตร์รวบรวมคุณสมบัติที่สำคัญ ๆ ของผู้นำทางด้านกายภาพและทางด้านจิตภาพหลายท่าน ซึ่งขอยกมา ดังนี้

Barnard Chester I. ได้เสนอแนวคิดคุณสมบัติของผู้นำไว้ ดังนี้^{๑๔}

- ๑) เป็นคนที่มีความริ้นรมย์และมีชีวิตชีวา
- ๒) เป็นคนที่มีความสามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว
- ๓) มีความสามารถชักจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามได้
- ๔) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่มากกว่าผู้อื่น
- ๕) มีความฉลาดรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ และปฏิภาณไหวพริบดี
- ๖) มีความทรงจำดี
- ๗) เป็นผู้มีความสามารถในการรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
- ๘) เป็นผู้ที่มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์
- ๙) เป็นผู้มีความรู้ความชำนาญพิเศษ
- ๑๐) เป็นผู้มีความอดทนและกล้าหาญ

Cecile E.Goode ได้ให้แนวคิดคุณสมบัติผู้นำไว้ ดังนี้^{๑๕}

- ๑) มีสติปัญญาเหนือบุคคลทั่วไป
- ๒) มีความรู้และสนใจรอบด้าน
- ๓) มีความสามารถในการพูดและการเขียน

^{๑๔} Barnard Chester I., *The Functions of the Executive*, (Boston: Harvard University Press, 1972), p. 127.

^{๑๕} มูลนิธิศิษย์เก่าโยฮินบุรณะ, *ธรรมสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.yorbor.com/index.php?topic=6110.0;wap2>. [๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐].

๔) มีร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ที่สมบูรณ์

๕) มีความคิดริเริ่มอย่างแรง

๖) มีฝีมือที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

พ.อ.ทวิช เปล่งวิทยา ได้รวบรวมคุณสมบัติของผู้ผู้นำไว้ โดยแยกออกพิจารณาเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้^{๑๖}

๑. คุณลักษณะทางสติปัญญา ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๕ ประการ คือ

๑) มีความตื่นตัว (Alertness) มีความว่องไวเตรียมพร้อม ระวังระไว เตรียมตัวอยู่เสมอและมีสมองดี คิดได้ว่องไว มีไหวพริบแก้ปัญหาได้อย่างฉับพลัน

๒) มีความคิดอย่างมีเหตุมีผล (Logical Thought) คือมีความคิดในการบริหาร และมีการแสดงออกทางกายและวาจา ประกอบด้วยเหตุผลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือหรือมีการพิจารณาก่อนทำว่าดีหรือไม่

๓) มีสามัญสำนึก (Common Sense) คือมีความรู้สึกรับผิดชอบ ชั่ว ดี

๔) มีดุลยพินิจ (Judgment) คือมีการพิจารณาใคร่ครวญก่อนตัดสินใจทำงานเสมอ และใช้ประสบการณ์เรียนรู้ให้เกิดดุลยพินิจในการแก้ปัญหา

๕) มีการเล็งเห็นการไกล (Foresight) เมื่อกระทำการใดแล้วย่อมจะรู้ผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รู้จักประเมินสถานการณ์ วางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุและมีผลโดยตั้งสมมติฐานรวบรวมข้อมูล และใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นแนววิเคราะห์พิจารณาใคร่ครวญถึงวิธีปฏิบัติที่จะให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย

๒. คุณลักษณะทางร่างกาย ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๔ ประการ คือ

๑) สุขภาพ (Health) ผู้นำจะต้องมีความสมบูรณ์ทางร่างกาย เพื่อให้มีความพร้อมทางร่างกายอยู่เสมอ การมีสุขภาพดีก็จะอำนวยความสะดวกในการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒) กำลังกาย (Energy) ผู้นำจะต้องมีกำลังกายที่ดี เพราะบางโอกาสบางสถานการณ์ ผู้นำจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยการใช้กำลังกายด้วย

๓) ความทรหดอดทน (Endurance) ผู้นำควรจะต้องมีร่างกายที่แข็งแกร่งอดทนต่อความยากลำบาก ความหิวกระหายและความเลวร้ายจากดินฟ้าอากาศ สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ได้ทุก ๆ สถานการณ์และทุก ๆ สถานที่

๔) รูปร่างท่าทางดี (Pleasing Appearance) ผู้นำควรมีทรวดทรงบุคลิกท่าทางที่มีความสง่างามเหย เป็นที่เกรงขามและดึงดูดความเลื่อมใสจากผู้ใต้บังคับบัญชา

^{๑๖} ทวิช เปล่งวิทยา, พ.อ., จิตวิทยาผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า

๓. คุณลักษณะทางอารมณ์ ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๑๑ ประการ คือ

- ๑) มองโลกในแง่ดี (Optimism) คือมองคนอื่นในฐานะเป็นมิตร เข้าใจคนอื่น
- ๒) การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability) คือผู้นำสามารถปรับตัวเข้ากันได้กับทั้งผู้ใหญ่กว่าและผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ทักษะคติของสังคมและภูมิศาสตร์ดินฟ้าอากาศได้
- ๓) ความมีใจเยือกเย็น (Even Temper) ผู้นำควรมีความอดกลั้นอารมณ์ไว้ได้ มีใจหนักแน่น ไม่หือถอย ไม่โกรธง่าย ไม่แสดงอาการสูงต่ำ
- ๔) การบังคับตนเอง (Self – Control) ผู้นำสามารถรู้จักหรือรู้วิธีการบังคับตนเองและสำรวมตนเองได้ดี ไม่ให้ตกไปในอำนาจฝ่ายต่ำ หรือสิ่งชั่วร้าย ให้เกิดยามใจอันก่อให้เกิดละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรมและวัฒนธรรมของสังคม
- ๕) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ผู้นำจะต้องมีความตั้งใจจริง กระฉับกระเฉงในการทำงาน ไม่มีการผัดวันประกันพรุ่ง และมีการเตรียมวางแผนงานไว้ในงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด
- ๖) การสังคมดี (Sociability) คือผู้นำมีอัธยาศัยไมตรี มีสัมพันธภาพเข้ากันได้กับทุกคน ทุกชั้นวรรณะ ทั้งในและนอกประเทศ ไม่ถือตัว ไม่วางท่าทาง
- ๗) ความแนบเนียน (Tact) เมื่อผู้นำจะกระทำ พูด คิด ก็ควรรู้จักกาลเทศะและมีความแนบเนียน ไม่แก่งก้างในการแก้ปัญหา ข้อนี้ต้องอาศัยความมีศิลปะ การมีประสบการณ์และการฝึกฝนอยู่เสมอ
- ๘) อารมณ์ขัน (Sense of Humor) ผู้นำจะต้องทำงานด้วยความรู้สึกตัวอยู่เสมอ ไม่ให้เกิดอารมณ์เครียด มองโลกในแง่ดี อารมณ์ขันนี้จะทำให้ไม่เหนื่อย ทำให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ผู้นำไม่ควรแสดงอารมณ์ขันต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพร่ำเพรื่อจนก่อให้เกิดความนับถือยำเกรงจากผู้ใต้บังคับบัญชาลดน้อยลง
- ๙) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – Confidence) ผู้นำควรมีความมั่นใจและความมั่นคงทางจิตใจ ไม่อ่อนไหวไปตามคำพูดของคนอื่น สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยเหตุผลและความเชื่อมั่นของตนเอง ที่สำคัญคือต้องมีประสบการณ์มาก ๆ ดังที่กล่าวกันว่า “การจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องเป็นฝ่ายอำนวยการที่ดีก่อน”
- ๑๐) ความสนใจกว้างขวาง (Bread of Interest) ผู้นำจะต้องมีความอยากรู้อยากเห็นและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ ไม่สำคัญตนว่าเป็นรู้ดีแล้ว มีความกล้าที่จะปรึกษาหารือ หรือหาความรู้จากผู้อื่นที่มีความรู้ดีกว่าสูงกว่า

๑๑) การเข้าใจคน (Human Understanding) ผู้นำควรมีวิจารณ์ญาณสังเกตและเข้าใจพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ทั้งนี้เพื่อที่จะได้มอบงานให้เหมาะสมกับจริตของผู้นั้นและงานที่มอบหมายนั้นจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. คุณลักษณะทางอุปนิสัย ประกอบด้วยข้อพิจารณา ๘ ประการ คือ

๑) ความตรงไปตรงมา (Truthfulness) ผู้นำควรเป็นคนที่พูดจริงทำจริง คือพูดอย่างไร ทำอย่างนั้น มีสัจจะต่อคำสัญญาไม่ผิดนัด

๒) ความจงรักภักดี (Royalty) ผู้นำจะต้องมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ จะต้องสร้างความจับใจในการบัญชาของตนเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้พวกเขาเกิดความจงรักภักดีต่อตัวผู้นำตามมาเช่นเดียวกัน

๓) ความสำนึกในหน้าที่ (Sense of Duty) ผู้นำจะต้องมีความสำนึกในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้วางไว้อย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ก้าวก่ายแทรกแซงหน้าที่ของผู้อื่น

๔) ความไว้วางใจได้ (Dependability) ผู้นำควรดำรงตนอยู่ในจริยธรรม ไม่เป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก ควรเป็นที่ไว้วางใจของผู้อื่น

๕) ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำควรมีความกล้าหาญทางจริยธรรม และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ทำงานด้วยเหตุผลและมีความรับผิดชอบ

๖) ความเข้มแข็ง (Force) ผู้นำจะต้องไม่มีความท้อถอยต่ออุปสรรคต่าง ๆ สามารถแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล มีความถูกต้องและเหมาะสม

๗) ความยุติธรรม (Fairness) ผู้นำไม่มีความลำเอียง วางตัวเป็นกลาง บริหารงานโดยยึดหลักความถูกต้องและผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

๘) ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness) ผู้นำจะต้องเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เสียสละบางอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักละความสุขส่วนตน รู้จักบำเพ็ญประโยชน์เป็นแบบอย่างแก่ลูกน้อง

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้นำแบ่งออกเป็น ๔ ลักษณะ ได้แก่

๑. ลักษณะทางสติปัญญา คือมีความรู้ความสามารถ มีไหวพริบ สามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเฉียบแหลมและทันท่วงที

๒. ลักษณะทางอุปนิสัย คือมีพฤติกรรมทางจริยธรรมอันดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความอ่อนโยน ความมีสัจจะ ความรับผิดชอบและความไม่เห็นแก่ตัว เป็นต้น

๓. ลักษณะทางอารมณ์ คือสามารถบังคับหรือควบคุมอารมณ์และบทบาทของการเป็นผู้นำได้ เมื่อควบคุมตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ก็จะเป็นเหตุให้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยง่าย

๔. ลักษณะทางร่างกาย คือมีบุคลิกภาพทางร่างกายดี สุขภาพแข็งแรง มีพลังศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

รัศมี ภิบาลแทน ได้เสนอความหมายที่เป็นคุณสมบัติของผู้นำ โดยพิจารณาจากความหมายคำว่า LEADERSHIP ไว้ดังนี้^{๑๗}

๑) L = Love คือมีความรักในหน้าที่ รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรมและรักความก้าวหน้า

๒) E = Education and Experience คือมีการศึกษาดี มีประสบการณ์ เป็นแบบอย่างได้ คือเป็นได้ทั้งในฐานะผู้นำและเป็นผู้รู้

๓) A = Adaptability คือมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมได้ รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๔) D = Decisiveness คือมีความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

๕) E = Enthusiasm คือมีความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงานอย่างจริงจังและสามารถชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างจริงจังได้ด้วย

๖) R = Responsibility คือมีความรับผิดชอบในการทำงานส่วนของตนและของผู้อื่นที่ได้ทำลงไป ไม่ปัดความรับผิดชอบ รวมถึงความรับผิดชอบที่เกิดจากการสั่งงานที่มีความเสี่ยงหรือตัดสินใจอย่างรีบด่วน

๗) S = Sacrifice and Sincerity คือมีความเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมด้วยความจริงใจ

๘) H = Harmony คือมีความนุ่มนวล โอนอ่อนผ่อนปรน รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาว ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีและอาจหมายถึงการถ่อมตัวตามกาลเทศะด้วย

๙) I = Intellectual Capacity คือมีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบทันคน ทันเกม และทันเหตุการณ์

๑๐) P = Persuasiveness คือมีความสามารถในการจูงใจคน

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการตลอดถึงการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปได้ ทั้งปัญหาส่วนตัวและปัญหาการบังคับบัญชา การบริหารจัดการองค์กรและปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมอื่นๆ และเป็นปัจจัยให้ผู้นำมีสัมพันธภาพกับบุคคลในสังคมหรือชุมชนได้ดี ส่งผลให้ผู้นำได้แสดงบทบาทหน้าที่ได้อย่างโดดเด่นชอบธรรมและมีประสิทธิภาพน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

^{๑๗} รัศมี ภิบาลแทน, “คุณลักษณะความเป็นผู้นำ”, วารสารรามคำแหง, ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๗ (กรกฎาคม ๒๕๒๗) : ๔๐-๔๗.

๒.๑.๓ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของบทบาทหน้าที่ผู้นำ ไว้ดังนี้

องค์กรไม่ว่าขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายขององค์กรได้หรือไม่ จะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ก็ขึ้นอยู่กับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำเป็นสำคัญ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำจึงถือว่าเป็นปัจจัยที่เป็นตัวแปรสำคัญต่อการบริหารงานให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือเกิดผลสัมฤทธิ์

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ในหนังสือเรื่อง ปัจเจกชนในสังคม Krech D. Crutchfield & E.L.Ballachy ได้แยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำไว้เป็น ๒ ลักษณะ คือ^{๑๘}

๑. หน้าที่หลัก (Primary Function)

๑) ทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร (Executive) และเป็นผู้ประสานงานกลุ่ม โดยมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ อาจจะเป็นผู้ตัดสินใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยตรงหรือไม่ก็ได้ แต่ก็มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารงาน

๒) ทำหน้าที่วางแผน (Planner) เป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการประเมินสถานการณ์ในภายหน้าว่าหากมีปัญหาแล้วจะแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร แล้วเตรียมแผนการไว้ล่วงหน้า อาจจะเป็นแผนระยะสั้นหรือระยะยาวก็ได้ จะวางแผนคนเดียวหรือคนอื่นช่วยคิดก็ได้

๓) ทำหน้าที่เป็นผู้วางนโยบาย (Policy Maker) การวางนโยบายอาจจะมีผู้ร่วมแสดงความคิดเห็น โดยสมาชิกในกลุ่มร่วมกันวางนโยบาย หรือผู้นำเป็นผู้วางนโยบายเพียงผู้เดียว ในกรณีหลังนี้จะเกิดขึ้นกับผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญ นอกจากนี้ในฐานะที่ผู้นำเป็นตัวแทนกลุ่มในการติดต่อภายนอก ในนามของกลุ่มและทำหน้าที่ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่ม จัดความขัดแย้งระหว่างคนในกลุ่ม รวมทั้งการลงโทษและการให้รางวัล สิทธิดังกล่าวนี้จึงทำให้สามารถควบคุมกลุ่มและกำหนดนโยบายได้

๒. หน้าที่รอง (Secondary Function)

๑) ทำหน้าที่เป็นบุคคลตัวอย่าง

๒) ทำหน้าที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม ผู้นำประเภทนี้มักจะเป็นบุคคลที่ได้ดำรงตำแหน่งนี้เป็นเวลานาน

๓) ทำหน้าที่เป็นตัวแทนกลุ่ม รับผิดชอบในการแก้ไขสถานการณ์เมื่อเกิดปัญหา หรือสมาชิกต้องการให้ช่วยตัดสินใจ

^{๑๘} Krech D. Crutchfield & E.L.Ballach, **Individual in Society**, (Bombay: TataMcgraw - Hill, 1948), PP. 420-453.

๔) ผู้นำทำหน้าที่เป็นบุคคลในอุดมคติของเหล่าสมาชิก เป็นผู้ที่ได้รับการเคารพยกย่องในด้านคุณค่าต่าง ๆ และทุกคนก็เชื่อฟังผู้นำ

๕) ผู้นำมีบทบาทที่บุคคลอื่นต้องการจะเอาเยี่ยงอย่าง

๖) ผู้นำทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและรับฟัง พร้อมทั้งช่วยขจัดปัญหา คล้ายกับที่รองรับอารมณ์ความทุกข์ความโศกเศร้าของผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อความคงอยู่ต่อไปของกลุ่มนั่นเอง

เฮมฟิล (Hemphill) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำควรมีหน้าที่เกี่ยวข้อง ๕ ประการ คือ^{๑๙}

๑. การทำให้วัตถุประสงค์ของกลุ่มก้าวหน้า นำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลด้านการงานและการผสมผสานอย่างดีของสังคมในกลุ่ม

๒. การดำเนินงานบริหารภายในกลุ่มหรือเรียกว่ากระบวนการทำงานของกลุ่ม

๓. การแนะนำกิจกรรมที่สำคัญๆ ซึ่งเป็นเรื่องของการสร้างผลิตผลของงานกลุ่ม

๔. การทำให้สมาชิกของกลุ่มรู้สึกปลอดภัยมั่นคง ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม

๕. การปฏิบัติการโดยไม่เน้นถึงความสนใจส่วนตัวเป็นใหญ่ แต่มุ่งที่กลุ่มสมาชิกเป็นสำคัญ แซนเดอร์สัน (Sanderson) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำมีหน้าที่ต่าง ๆ กันไปดังนี้^{๒๐}

๑. เป็นผู้นำหรือผู้พูดแทน (Spokesman)

๒. เป็นผู้ประสานหรือผู้ปรองดอง (Harmonizer)

๓. เป็นผู้วางแผน (Planner)

๔. เป็นผู้บริหาร (Executive)

๕. เป็นผู้ให้การศึกษา (Educator)

๖. เป็นสัญลักษณ์ของความมุ่งหมายและอุดมคติของกลุ่ม (Symbol)

บทบาทและหน้าที่ผู้นำขึ้นอยู่กับบริบททางสังคมแต่ละแห่ง หมายความว่าหน้าที่ของผู้นำจะเป็นเช่นไรนั้น ก็ขึ้นอยู่กับสังคมแต่ละแห่ง คือสมาชิกในสังคมเป็นผู้กำหนด ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทและหน้าที่ของตนเองตามความต้องการของสังคมเป็นหลัก แต่เพราะหน้าที่ของผู้นำในแต่ละสังคมไม่เหมือนกันและมีความหลากหลาย ในที่นี้จะนำเสนอด้านแนวคิดกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่นักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้เสนอไว้ ดังนี้

กวี วงศ์พุดธ กล่าวไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ หมายถึงงานที่ผู้นำต้องรับผิดชอบตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะประเภทงานที่ผู้นำจะต้องทำและจะต้องใช้ผู้อื่น คืองานที่ผู้นำจะต้องทำ

^{๑๙} เฮมฟิล (Hemphill) อ้างใน จำเนียร ช่างโชติ, **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๒), หน้า ๑๔๖.

^{๒๐} แซนเดอร์สัน (Sanderson) อ้างใน อารมณ์พันธ์ จันทร์สว่าง, **การพัฒนาบุคลากร**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๕), หน้า ๑๒๕.

ด้วยตนเอง งานประเภทที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ เพราะขาดข้อมูล ขาดความรู้และประสบการณ์ยังไม่ถึง ขาดการยอมรับ เป็นต้น งานที่ต้องใช้ผู้อื่นทำแทนเพราะว่าถ้าผู้นำทำเองก็จะไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ถือว่าเป็นการมอบหมายงาน แต่ยังคงต้องรับผิดชอบอยู่^{๒๑}

Cribbin, J.J. ได้จัดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำไว้ ๑๐ ประการ ดังนี้^{๒๒}

๑. วางแผน (Planning) ถ้าผู้นำไม่มีการคิดไว้ล่วงหน้า ผู้ปฏิบัติก็จะทำในสิ่งที่ไม่คุ้มค่ากับเวลาและพลังงาน การวางแผนเป็นเรื่องของการคิดเพื่อควบคุมแนวทางการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุด

๒. การจัดองค์การ (Organizing) คือรวบรวมกำลังคน งบประมาณ วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ของหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยต้องทำให้เกิดการสูญเสียเปลืองน้อยที่สุด

๓. การจัดคณะบุคคลเข้าทำงาน (Scaffing) ผู้นำไม่ควรคิดแต่การทำงานเพียงอย่างเดียว จึงต้องแน่ใจว่าได้จัดสรรคนเข้าทำงานได้อย่างถูกต้อง ตรงตามความสามารถของแต่ละคน รวมทั้งการพัฒนาความสามารถของบุคลากรได้อย่างดีอีกด้วย

๔. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) ผู้นำต้องเป็นผู้ชี้ทางโดยการแยกอำนาจ มอบอำนาจ และหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติเพื่อสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานได้

๕. การประสานงาน (Coordinating) ผู้นำจะต้องประสานงานระดับปัจเจกบุคคลกับกลุ่มเข้าด้วยกัน เพื่อบุคลากรจะได้ทำงานเป็นลักษณะเดียวกันเพื่อประโยชน์ขององค์การ

๖. การระดมความร่วมมือ (Participating) ผู้นำต้องสามารถทำให้บุคลากรมีความร่วมมือกันในการทำงาน โดยจัดสภาพการทำงานให้สัมพันธ์ตามความต้องการของบุคลากรและสร้างบรรยากาศของความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

๗. การควบคุม (Controlling) ผู้นำต้องใช้ความรู้ความสามารถและความพยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานมีการป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ การควบคุมดังกล่าวรวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

๘. การทบทวนและการประเมินผล (Reviewing and Evaluating) ผู้นำจะปฏิบัติงานกับผู้เกี่ยวข้อง ไม่เพียงแต่ความพอใจเท่านั้น ยังให้หน่วยงานนั้นสามารถช่วยเหลือกัน พนักงานส่วนใหญ่มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน เป็นบุคคลที่มีคุณภาพทุกคน

^{๒๑} กวี วงศ์พุ่ม, *ภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า

๓๑.

^{๒๒} Cribbin, J.J., *Leadership: Strategies for Organizational Effectiveness*, (New York: Wiley and Sons, 1979), p. 58.

๙. การนำ (Leading) ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำของพนักงาน ด้วยการกระตุ้นให้เขาทำงานด้วยความเต็มใจ และมีศิลปะในการจูงใจให้ทำงานด้วยท่าทีที่พนักงานทุกคนยอมรับ

๑๐. การทำงานประมาณ (Budgeting) ผู้นำจะต้องประเมินค่าตนเองว่าได้ทำให้หน่วยงานนั้นเกิดความเป็นปึกแผ่น มีความสามัคคี ในบรรดาพนักงานมีความมั่นคงเพียงใด ต้องพิจารณาการใช้เวลา ความคิด ความสามารถและพฤติกรรมต่างๆ เป็นการเอื้ออำนวยให้งานดำเนินไปตามหลักการงบประมาณที่ตั้งไว้

Patricia C. Haskell ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำในหนังสือ Leadership in the Office ไว้ ดังนี้^{๒๓}

๑. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร
๒. ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความเข้าใจกันอย่างดี
๓. ให้ความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
๔. บำรุงขวัญและกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ
๕. สร้างบรรยากาศการทำงานให้ผู้ร่วมงานตื่นตัวที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอ

Urwich L.F. กล่าวว่า ผู้นำมีภารกิจหรือหน้าที่เบื้องต้นอันสำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ

๑. เป็นผู้แทนขององค์กร ทำให้เกิดมโนภาพขึ้นในจิตใจของทุก ๆ คน เมื่อคิดถึงองค์กรก็ต้องคิดถึงเขา

๒. เป็นผู้ชักนำความมีชีวิตชีวาไปสู่กลุ่ม และสร้างบรรยากาศแห่งความคิดเห็นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นเอกภาพ และนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผล

๓. เป็นผู้บริหารงานขององค์กร หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การอำนวยความสะดวก การควบคุมดูแลงาน การรับผิดชอบ การคาดคะเน ตลอดจนการรักษาวินัยของกลุ่ม

๔. สร้างความกระฉ่งแจ้งของเหตุผลในการดำเนินงานทุกอย่างแก่ทุกคน เสมือนทำหน้าที่เป็นล่ามที่ดี^{๒๔}

สรุปได้ว่า ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนและนโยบายการบริหารงานของกลุ่มหรือองค์กร ให้มีการประสานความร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้นำต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิกได้รู้สึกถึงความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน บทบาทและหน้าที่ของผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรวมกลุ่ม

^{๒๓} Patricia C. Haskell, **Leadership in Office**, (New York: The American Management Association Inc., 1963), pp. 26-34.

^{๒๔} Urwih, L.F., **Leadership in the 20th**, (London: Sir Pitman and Sons Ltd., 1902), pp. 14-15.

และจูงใจคนให้ดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบการทำงานให้ที่ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์กร

๒.๑.๔ ทักษะของผู้นำ

ผู้นำควรจะมีทักษะในหลาย ๆ ด้าน เพื่อที่จะสามารถโน้มน้าวชักจูงให้ผู้อื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้วิจัยได้สรุปทักษะที่ผู้นำควรมีไว้ดังต่อไปนี้

๑. ทักษะด้านการจัดการ ผู้นำในหน่วยงานไม่ว่าจะมีตำแหน่งที่เป็นทางการหรือไม่ก็ตาม มักจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร เช่น มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กำหนดแผนปฏิบัติการประจำปีหรือร่วมคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานต่าง ๆ ดังนั้น ทักษะด้านการจัดการ เช่น ทักษะในการวางแผน การประสานงาน การควบคุมงาน เป็นทักษะที่ผู้นำควรมี

๒. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำมีหน้าที่สำคัญที่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับคนอื่น เพราะเป็นหน้าที่ทางด้านประสานประโยชน์หรือจัดข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงาน มนุษยสัมพันธ์อาจแสดงออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้ การให้ความช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นต้น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกชื่นชมประทับใจ อยากคบค้าสมาคมหรืออยากเป็นเพื่อนด้วย เกิดความคุ้นเคยและเป็นกันเองในระยะเวลาอันสั้น จะช่วยให้ผู้นำได้รับความร่วมมือและได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลต่าง ๆ อย่างขึ้น

๓. ทักษะด้านการจูงใจ เนื่องจากผู้นำต้องทำหน้าที่ชักจูงและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทการทำงานให้แก่หน่วยงาน ดังนั้นทักษะการจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่ผู้นำควรมีการจูงใจ ซึ่งอาจแสดงออกมาในรูปของการเป็นตัวอย่างที่ดี การวางตัวที่เหมาะสม การตอบแทนหรือให้รางวัลที่เป็นไปอย่างยุติธรรมและจริงใจ หรืออาจเพียงการให้กำลังใจด้วยคำชมในเวลาที่เหมาะสม การจูงใจที่กระทำไปด้วยความจริงใจ จะทำให้เกิดพลังทั้งตนเองและผู้อื่น เราให้เกิดความตั้งใจที่จะเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่อไป ท้ายที่สุดจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จตามความมุ่งหมายที่ผู้นำคาดหวังไว้

๔. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร การสื่อสารทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในหลักความคิด เป้าหมายและความต้องการของผู้นำเอง จุดนี้เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญเพราะอุดมการณ์ ความคิดและนโยบายของผู้นำมักจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ดึงดูดให้ผู้ตามเกิดความยอมรับและให้การสนับสนุนในเวลาต่อมา ดังนั้นหากผู้นำไม่สามารถสื่อความคิดและอุดมการณ์ของตนไปยังผู้ตามได้แล้ว ก็เป็นการยากที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้อื่นในเวลาที่ต้องการ ทักษะในการติดต่อสื่อสารอาจแสดงออกมาในรูปของความสามารถในการใช้ถ้อยคำ การเปรียบเทียบน้ำเสียง และกิริยาท่าทาง นอกจากนั้นยังอาจรวมถึงความสามารถในการแสวงหาและการกรองข่าวสารอีกด้วย

๕. ทักษะในการเจรจาต่อรอง ทักษะนี้หมายถึงความสามารถในการต่อรองไกล่เกลี่ย และจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ แต่เดิมทักษะทางด้านนี้ยังไม่ได้ได้รับความสนใจมากนักเพราะการแข่งขันภายในหน่วยงานยังมีน้อย ประกอบกับทรัพยากรต่าง ๆ ภายในหน่วยงานไม่จำกัดเหมือนในปัจจุบัน แต่ในโลกธุรกิจขณะนี้ ตำแหน่งและงบประมาณต่าง ๆ ทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างงานมักมีน้อยกว่าความต้องการ บุคคลบางคนหรือหน่วยงานบางแห่งจึงใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อการแข่งขันและแสวงหาผลประโยชน์ให้ตกอยู่กับตนหรือฝ่ายของตนให้มากที่สุด ผู้นำองค์กรในปัจจุบันมีภาระที่ต้องคอยต่อรองไกล่เกลี่ย และแบ่งสรรผลประโยชน์ เพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ พอใจหรือผิดหวังน้อยที่สุด

๖. ทักษะด้านการตัดสินใจ เป็นความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา สืบค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไข พร้อมทั้งตัดสินใจในการแก้ปัญหา โดยเลือกแนวทางที่ให้ประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด ทักษะทางด้านนี้ต้องอาศัยทั้งสติปัญญาความรู้และการฝึกฝนจากประสบการณ์ จนเกิดความชำนาญ เนื่องจากผู้นำมีหน้าที่สำคัญที่ต้องเข้ามาโอบอุ้ม หรือช่วยแก้ปัญหาให้แก่องค์กร ในบางขณะ เมื่อองค์กรประสบภาวะคับขัน ดังนั้นทักษะในการตัดสินใจและแก้ปัญหาจึงเป็นทักษะสำคัญของผู้นำที่จะช่วยนำพาให้องค์กรอยู่รอด และดำเนินงานต่อไปได้

๗. ทักษะด้านเทคโนโลยี เป็นความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันเป็นเรื่องของการแข่งขันในเรื่องเวลา ประสิทธิภาพการทำงาน และความรวดเร็วของข้อมูลข่าวสาร ดังนั้นผู้นำจึงควรรู้จักช่วงชิงความได้เปรียบโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะและปริมาณของงาน รวมถึงรายได้ เช่น อาจนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในแผนกบัญชีและการเงินของบริษัทก่อน เพราะแผนกดังกล่าวจะมีงานด้านออกใบเสร็จหรือใบแจ้งหนี้ต่าง ๆ มากมาย ซึ่งเครื่องคอมพิวเตอร์สามารถช่วยแบ่งเบาภาระได้ ในขั้นต่อไปจึงค่อยขยายการใช้ไปหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น^{๒๕}

สรุปได้ว่า ผู้นำที่จะต้องบริหารจัดการ จำเป็นต้องมีทักษะในหลาย ๆ ด้าน เพื่อเพิ่มความสามารถและประสิทธิภาพของผู้นำ คือต้องมีทักษะด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการตัดสินใจ และด้านเทคโนโลยี ทักษะทั้งหมดนี้เป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ผู้นำเปี่ยมไปด้วยความสามารถที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

^{๒๕} สุเมธ แสงนิมนวล, องค์การและการจัดการ, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๕),

๒.๑.๕ รูปแบบของผู้นำ

ในการแบ่งชนิดของผู้นำนั้น เมื่อแบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจ ๓ แบบ คือ แบบ อัตตาธิปไตย แบบประชาธิปไตย และแบบปล่อยตามสบาย^{๒๖}

๑. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic Leader) เป็นผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (Commanding and order giving) เป็นสำคัญ ผู้นำประเภทนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะเป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (Boss) อย่างเด่นชัด ถือตัวเองเป็นหลัก เรียกว่า มีอัตตาสูง เชื้อมันตนเองมาก ไม่ค่อยให้เกียรติและไม่เชื่อฟังผู้อื่น ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น แม้จะไม่เห็นด้วยกับนโยบายของผู้นำเองก็ตาม ส่วนผลดีของผู้นำแบบนี้ คือ จะทำให้การทำงานรวดเร็ว เพราะใช้คนตัดสินใจสั่งการเพียงคนเดียวและใช้คนงานรอง ๆ ลงมาในระดับต่ำได้ ทั้งนี้ เพราะผู้ใต้บังคับบัญชา มีหน้าที่เพียงปฏิบัติตามคำสั่ง และรายงานปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานกลับไปเท่านั้น ส่วนผลเสียของผู้นำแบบเผด็จการ คนส่วนใหญ่ไม่ชอบระบบนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำใช้วิธีการจูงใจแบบด้านลบ (Negative motivation) โอกาสที่คนงานจะเกิดความผิดหวัง และเสียขวัญในการทำงานได้มาก คนงานส่วนใหญ่จะทำแบบพอไปที ที่สำนวนไทยเรียกว่า เข้าขาม เย็นขาม

๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็น และพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำชนิดนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่างๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน การบริหารจะใช้วิธีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจหรือการดำเนินงานจะใช้วิธีปรึกษาหารือผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจใช้วิธีการประชุมหรือตั้งคณะกรรมการ ผู้นำประเภทนี้พยายามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ได้ กระบวนการดังกล่าวจะเอื้อให้เกิดความเข้าใจ

๓. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leader) ผู้นำประเภทนี้จะปล่อยปละละเลย ไม่สนใจต่อลูกน้อง และไม่ทำอะไรให้เป็นที่น่ารังเกียจเจ็บใจ ผู้นำประเภทนี้จะปล่อยให้ลูกน้องทำงานไปตามความคิดเห็นของตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาหารือกับตนก่อน ในทางปฏิบัติการบริหารแบบผู้นำแบบเสรีนิยม นี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่าจะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจชอบได้

^{๒๖} นวลศิริ เปาโรหิตย์, จิตวิทยาสังคมเบื้องต้น, (รามคำแหง: ภาควิชาจิตวิทยา, ๒๕๓๓), หน้า ๒๐๖.

ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างเต็มที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะได้รับสิทธิในการจัดทำแผนงานต่าง ๆ ได้ตามใจชอบ โอกาสผิดพลาดจากการปฏิบัติงานก็มีมาก

การเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำทั้ง ๓ แบบ เป็นแผนภาพได้ดังนี้

ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ผู้นำแบบเสรีนิยม
- ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดนโยบายทุกอย่าง - จะออกคำสั่งในการทำงาน และออกคำสั่งแก่ผู้ร่วมงานทุกคน - ผู้นำจะคอยสั่งงานแต่ละอย่าง และจะคอยกำกับผู้ทำงานแต่ละคน - ในการติหรือชมงานของกลุ่ม ผู้นำจะใช้วิธีว่ากล่าวตัวบุคคลโดยตรง และจะพยายามวางตัวเป็นทางการ	- นโยบายต่าง ๆ จะกำหนดขึ้นโดยมีการปรึกษาและตัดสินใจโดยกลุ่ม - กิจกรรมจะถูกกำหนดขึ้นจากการปรึกษาของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้แนวทางเลือก - สมาชิกในกลุ่มจะมีโอกาสเลือกผู้ทำงานร่วม และการแบ่งงานภายในกลุ่มจะทำโดยวิธีตกลงกันเอง - ในการติหรือชม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ว่ากล่าวตัวบุคคล	- กลุ่มหรือแต่ละคนจะมี เสรีภาพในการตัดสินใจ - ผู้นำจะจัดหาวัตถุดิบให้และยังจะคอยให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อต้องการ - ผู้นำจะไม่เข้ายุ่งเกี่ยวใดๆ - ผู้นำจะไม่พยายามพูดถึงกิจกรรมของสมาชิกและ จะไม่พยายามกำกับกลุ่ม แต่อย่างใดเลย

แผนภาพที่ ๒.๑ ตารางเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำทั้ง ๓ แบบ

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบเผด็จการจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัวผู้นำ ผู้นำจะสั่งการและตัดสินใจโดยยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่ นิยมการให้รางวัลและลงโทษ ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นผู้นำที่ทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจอยู่บนฐานของการปรึกษาหารือกัน ส่วนผู้นำแบบเสรีนิยม จะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจชอบได้

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” ได้มีนักวิชาการให้คำนิยามไว้มากมายหลากหลายประการ เพราะสาเหตุจากความหมายที่ครอบคลุมกว้างขวางทางวิชาการถึง ๓ ประการ^{๒๗} คือ

- ๑) ภาวะผู้นำมีขอบเขตกว้างขวางและเกี่ยวข้องกับตัวแปรต่าง ๆ มากมาย
- ๒) ภาวะผู้นำเป็นผลงานของสหวิชา สหสถาบันและสหอาชีพ ดังนั้นวิธีการมองของภาวะผู้นำของแต่ละวิชาชีพ สถาบันและอาชีพ จึงแตกต่างกันออกไป

^{๒๗} กวี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙),

๓) องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ จึงถือเป็นข้อยุติยังไม่ได้ เนื่องจากผลการศึกษาในเรื่องนี้ยังมีการขัดแย้งกันอยู่มาก

ผู้วิจัยได้นำเสนอความหมายของภาวะผู้นำ ที่นักวิชาการผู้ซึ่งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย และนักวิจัยจำนวนมากได้นำมาเสนอไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

เถาว์ลีย์ นันทาภิวัฒน์ ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำมิใช่เป็นผู้ผลักดันแต่เป็นผู้ดึง โดยแจ้งให้ผู้ตามทราบแนวทางปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง^{๒๘}

นิตย์ สัมมาพันธ์ ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์^{๒๙}

อุทัย หิรัญโต ได้รวบรวมเสนอความหมายของ ภาวะผู้นำ ซึ่งมีผู้นิยามไว้ดังนี้

๑) ภาวะผู้นำ คือการที่บุคคลในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยกระบวนการติดต่อสื่อสาร ติดตามซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

๒) ภาวะผู้นำในทางปฏิบัติ คือการที่ผู้บริหารของกลุ่มทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ จูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอมและประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมีเป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

๓) ภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลในการทำแผนงานและคำวินิจฉัยของเขาให้เป็นที่ยอมรับด้วยความเต็มใจในหมู่ผู้ตามทั้งหลาย

๔) ภาวะผู้นำ คือการใช้อิทธิพลจูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

๕) ภาวะผู้นำ คือกิจกรรมในการใช้อิทธิพลจูงใจประชาชนให้ร่วมมือปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งอันพึงปรารถนา^{๓๐}

สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยกระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๓๑}

^{๒๘} เถาว์ลีย์ นันทาภิวัฒน์, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑), หน้า ๒๐๓.

^{๒๙} นิตย์ สัมมาพันธ์, **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับสำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๓๑.

^{๓๐} อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๘.

กิติ ตัยคานนท์ ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะ
จูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อ
ปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกับตน
ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๓๑}

รังสรรค์ ประเสริฐศรี ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะ
ชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้
ตาม ซึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้าง
ความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร^{๓๒}

ดร.สาคร สุขศรีวงศ์ ให้คำจำกัดความ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการ
ทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๓๓}

Stogdill ให้คำนิยามภาวะผู้นำ คือกระบวนการใช้อิทธิพลที่ผู้นำกระทำต่อกลุ่ม เพื่อให้
งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่วางไว้^{๓๔}

Sergiovanni กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำ ที่จะทำให้ผู้
ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำ หรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม^{๓๕}

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ประกอบด้วยศาสตร์และ
ศิลป์ของผู้นำ ในการนำและจูงใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจ
และกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มและขององค์กร

ส่วนความหมายของภาวะผู้นำ ในทางพระพุทธศาสนา ได้มีผู้กล่าวไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ไว้ว่า คือบุคคลที่จะมาประสานให้คน
ทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำงานร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่
จุดหมายที่ตั้งม ผู้ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องหรือปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่าง

^{๓๑} สมพงษ์ เกษมสิน, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๒๒๐.

^{๓๒} กิติ ตัยคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: เพลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๐.

^{๓๓} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๑.

^{๓๔} สาคร สุขศรีวงศ์, ดร., **การจัดการ : จากมุมมองของนักบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท จี.พี.ไอ เบอร์พริ้นท์ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕๖.

^{๓๕} Ralph Stogdill, **Leadership, Membership and Organization**, (Psychological Bulletin: January, 1950), p. 4.

^{๓๖} Sergiovanni, Thomas J. and Moore, John H. **Schooling for Tomorrow**, (Boston: Allyn and Bacon, 1989), p. 213.

ให้ถูกต้อง และได้ผลตามองค์ประกอบในท่ามกลางสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบ เช่น ปัญหา เป็นต้น^{๓๗}

ในทางพระพุทธศาสนามองว่า ผู้นำที่ดีคือผู้มีวิวัฒนาการหรือมีภาวะผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณธรรมในตนเองก่อน ดังพุทธภาษิตที่ว่า ยถา วาที ตถา การี แปลว่า พุดอย่างใดก็ต้องทำอย่างนั้น คือปากกับใจตรงกัน เรียกว่า ผู้นำเชิงพุทธ และผู้ที่จะนำคนอื่นนั้น ต้องมีหลักธรรมตามแนวทางพระพุทธศาสนา โดยพระพุทธองค์ได้ตรัสถึงความเป็นผู้นำด้วยพระธรรมวินัยตามแนวพุทธว่า อานนท ธรรมและวินัยใดที่เราแสดงแล้ว บัญญัติแล้วแก่เธอทั้งหลาย โดยการล่วงไปแห่งเรา ธรรมและวินัยนั้น ย่อมเป็นศาสดาของเธอทั้งหลาย^{๓๘}

ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้จะทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจาและใจ จนมีความสามารถยอมรับหลักการและปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ด้วยตนเองก่อน ดังพุทธพจน์ว่า เมื่อฝูงโคว่ายน้ำข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม เมื่อฝูงโคว่ายน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกันในเมื่อโคจ่าฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชาตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็เป็สุข^{๓๙}

การเป็นผู้นำที่จะทำให้บุคคลอื่นตามหรือเชื่อมั่นนั้น ผู้นำต้องสามารถนำการกระทำได้ หลักการดังกล่าวจึงเป็นการสอนให้คนมีภาวะผู้นำในตนเองหรือพัฒนาตนเองให้ก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้นำ พระพุทธศาสนาถือว่าผู้นำต้องเอาชนะใจตนเอง เมื่อชนะตนเองได้ ก็เชื่อว่าชนะสิ่งอื่นได้ ดังพุทธพจน์ว่า บุคคลชนะหมู่มนุษย์ตั้ง ๑๐๐,๐๐๐ คนในสมรภูมิ ยังไม่ชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงครามอย่างเด็ดขาด คนที่ชนะตนเองได้เพียงคนเดียวนี้สิ จึงชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงครามได้เด็ดขาด^{๔๐}

คำสอนที่กล่าวเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำในพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงตรัสไว้ใน ทุติยปาปณิกสูตร^{๔๑} ดังนี้

๑) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น พ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็น

^{๓๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ทศวรรษธรรมทัศนะพระไตรปิฎก**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๔), หน้า ๕๒.

^{๓๘} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๔๑/๑๗๘.

^{๓๙} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕-๑๑๖.

^{๔๐} ชุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๐๓/๔๐.

^{๔๑} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๕๓/๕๖.

นักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือความชำนาญในการใช้ความคิด

๒) วิธูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือความชำนาญด้านเทคนิค

๓) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา เป็นบุคคลที่จะมาประสานให้คนทั้งหลาย รวมกัน อยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งงาม ผู้นำจะต้องมีความสามารถและมีภาวะผู้นำที่ดีที่ประกอบไปด้วยธรรมและวินัย รวมถึงมีคุณลักษณะประกอบด้วยความเป็นผู้มีปัญญา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถจัดการธุระได้ดี ชำนาญในงาน และมีมนุษยสัมพันธ์

๒.๒.๑ บทบาทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้าง ๆ ออกเป็น ๔ ประการ^{๔๒} ได้แก่

๑. การกำหนดแนวทางหลัก (Path finding) ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (blueprint of action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน และต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นตัวกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

๒. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Aligning) เป็นการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว

^{๔๒} พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, “Leadership for Organizational Effectiveness” การบริหารคน, (กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์, ๒๕๔๓), หน้า ๖๕.

๓. การมอบอำนาจ (Empowering) หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจัง จะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์การ

๔. การสร้างตัวแบบ (Modeling) หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย คือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ เพราะไม่ว่าจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากคุณลักษณะที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทในการกำหนดแนวทางหลัก เป็นการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล เป็นการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน การมอบอำนาจ จะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ และการสร้างตัวแบบ ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือ และเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ

๒.๒.๒ ลักษณะภาวะผู้นำ

Michell and Larson, Jr. ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่^{๔๓}

๑. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ามีลักษณะทั้ง ๓ ประการหรือเปล่า ในทางตรงข้าม ผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะเป็นผู้นำที่แบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ ๓ ประการนั้น

^{๔๓} Mitchell, T. R., & Larson, J. R., *People in Organizations: An Introduction to Organization Behavior* (3rd ed.), (New York: McGraw-Hill, 1987), p. 58.

๒. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ซึ่งภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เชือดหรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

๓. ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำตามแนว Michell and Larson, Jr. เน้นไปที่ความเป็นผู้นำตามกระบวนการ มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล และผู้นำสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

๒.๒.๓ ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ

จากการศึกษางานวิจัยพบว่า เกณฑ์ (Criteria) ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพภาวะผู้นำ พอแยกได้เป็น ๓ ลักษณะคือ^{๔๔}

๑. ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) คือผลที่เกิดขึ้นของกลุ่มเนื่องจากความสามารถในการนำหรือภายใต้การนำของผู้นำ เช่นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำ และฐานะที่ได้รับการยอมรับไม่เปลี่ยนแปลงของผู้นำ สำหรับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจ อาจจะได้ชัดจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบคลุมแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น รวมทั้งการยอมรับในผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ตามมากขึ้น ส่วนองค์การของรัฐมักจะเน้นไปที่ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์การ

๒. ทศนคติของผู้ตาม (Attitude of Followers) ทศนคติของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์หนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้ โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม ดังตัวอย่างคำถามต่อไปนี้

- ผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้ตามได้ดีเพียงใด
- ผู้ตามชอบยกย่องและยอมรับผู้นำเพียงใด
- ผู้ตามมีความยินดีในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำแค่ไหน
- ผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉย ที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำหรือเปล่า

^{๔๔} บานจอมยุทธ, ผู้นำ (Leader) : ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.baanjommyut.com/library/leadership/04.html>, [๔ สิงหาคม ๒๕๖๐].

นอกจากนั้น อาจดูได้จากการมีคำร้องทุกข์และบัตรสนเท่ห์ต่าง ๆ ส่งถึงผู้นำในระดับสูงกว่าหรือไม่ รวมทั้งการขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงาน และการหยุดงานมากขึ้น เป็นต้น

๓. คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of Group Process) คุณภาพของกระบวนการกลุ่มก็เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของผู้นำ โดยประเมินจากความสนับสนุนด้านต่าง ๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของกลุ่มนั้นมีคุณภาพดีขึ้นในด้านความสามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์การ การมีทรัพยากรอย่างพอเพียง ความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง และเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้างความมั่นใจให้สมาชิก การเพิ่มพูนทักษะในงานและการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า การมีประสิทธิภาพภาวะผู้นำรู้ได้จากผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม ได้แก่ ผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน รู้ได้จากทัศนคติของผู้ตามที่มีต่อผู้นำซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม รวมถึงดูได้จากการมีคำร้องทุกข์และบัตรสนเท่ห์ต่าง ๆ ส่งถึงผู้นำในระดับสูงกว่าหรือไม่ รวมทั้งการขอย้าย การขาดงาน เป็นต้น และรู้ได้จากคุณภาพของกระบวนการกลุ่ม โดยประเมินจากความสนับสนุนด้านต่าง ๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของกลุ่มนั้นมีคุณภาพดีขึ้นในหลาย ๆ ด้าน เป็นต้น

๒.๒.๔ ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปมานานแล้ว ภาวะผู้นำถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพราะช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรโดยตรง นักวิชาการทั้งหลายจึงได้สนใจที่จะศึกษาในเรื่องภาวะผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดและสนใจ จากการศึกษาตามแนวของ แบส และ อวอลิโอ (Bass and Avolio) ที่ได้เสนอภาวะผู้นำที่มีรูปแบบพิสัยเต็ม (The Full Range Model of Leadership) ที่ขยายแนวคิดของเบิร์น (Burns) โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่เคยเสนอไปเมื่อปี ค.ศ. 1958 โมเดลนี้ประกอบไปด้วยผู้นำ ๓ แบบ ดังนี้^{๔๕}

๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม

^{๔๕} Bass, B.M. and Avolio, B.J., *Improving Organizational Effectiveness through Transformation Leadership*, (Thousand Oaks: Sage, 1993), p. 70.

องค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ ๔ ประการ คือ

๑) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

๒) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะสร้างและสื่อความต้องการที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นโดยผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๓) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึงผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการ

กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด และเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อมั่นและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

๔) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ตามเพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่ายอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นผู้ตามเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมอบงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

๒. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามที่คาดหวัง และปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม โดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่ตามมา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในบทบาท รวมทั้งตระหนักถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา บอกถึงวิธีการที่ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับการแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามที่กำหนด

ลักษณะภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มี ๓ ลักษณะ ดังนี้

๑) รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงานของเขา และพยายามให้เขาได้รับตามที่ต้องการ トラบที่เขายังทำงานได้ผลตามมาตรฐาน

๒) เป็นการแลกเปลี่ยนรางวัล และสัญญาที่จะให้รางวัล ถ้ามีความพยายามในการทำงาน

๓) ตอบสนองความต้องการ และความปรารถนาที่เป็นประโยชน์ของผู้ตาม ถ้าผู้ตามปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่ต้องการ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตามแนวคิดของเบส (Bass) ประกอบด้วย ๒ ด้าน คือ^{๔๖}

๑) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

๒) การบริหารงานแบบวางเฉย (Management by Exception) เป็นวิธีการที่ดูจะไม่ค่อยมีประสิทธิภาพมากนัก แต่ก็ เป็นวิธีการที่อาจจำเป็นต้องใช้ในสถานการณ์ ซึ่งประกอบด้วย

๒.๑ การบริหารงานแบบวางเฉย – เชิงรุก เป็นวิธีการที่ผู้นำจะคอยติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าคลาดเคลื่อนไปจากมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่ผู้บังคับบัญชาจะได้รับดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้องอย่างทันทีทันใด

๒.๒ การบริหารงานแบบวางเฉย – เชิงรับ วิธีนี้ผู้นำจะคอยให้ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขึ้นก่อน แล้วดูผลว่าคลาดเคลื่อนไปจากมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานขึ้นมาเสียก่อน จึงจะเข้าไปดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง

๓. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) หรือพฤติกรรมที่ไม่มีการมีภาวะผู้นำ (Non Leadership Behavior) เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) เป็นการปล่อยให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้น และคงอยู่ตามยถากรรมมากกว่า เพราะภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายนั้น ผู้บริหารจะปล่อยให้งานดำเนินไปตามยถากรรมไม่

^{๔๖} Bass, B.M., *Leadership and Performance beyond Expectation*, (New York: Free Press, 1985), p. 43.

เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดขึ้นก็จะวางเฉยไม่สนใจเกี่ยวข้อง แต่จะพยายามเอาตัวรอด ไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ไม่สนใจหรือไม่ให้แรงจูงใจแก่ผู้ตาม ดังนั้น ภาวะผู้นำดังกล่าวจึงเหมือนกับขาดภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม กระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะมีการให้รางวัลตามสถานการณ์ในรูปของคำยกย่องชมเชย ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการกิจขององค์การ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย ดังนั้น ผู้นำและภาวะผู้นำจะเกี่ยวพันกับความเป็นเอกลักษณ์หรือความเป็นปัจเจกบุคคล ที่แสดงออกถึงคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ และยังต้องอาศัยสถานการณ์ บทบาท ความคิด วิธีคิดของแต่ละบุคคลที่เอื้อให้ได้แสดงออกมาในแต่ละช่วงเวลาต่าง ๆ ด้วย ส่วนภาวะผู้นำนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรมและสัจชาตญาณ หรืออาจจะอาศัยสถานการณ์ เวลา โอกาส หรือสภาพแวดล้อมทางสังคม ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะสำหรับการบริหารจัดการและเป็นศูนย์กลางของพฤติกรรมที่แสดงออกผ่านรูปแบบการใช้อำนาจ อิทธิพล หรือรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้การกิจงานบรรลุยังวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากขาดซึ่งภาวะผู้นำ ไม่ว่าจะโดยกำเนิดหรือรูปแบบอื่นใดก็ตาม จะส่งผลให้ประสิทธิภาพแห่งการบริหารจัดการพบกับความล้มเหลว โดยที่ผู้นำไม่อาจที่จะนำพาองค์กรขับเคลื่อนให้บรรลุไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

๒.๒.๕ ภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนา

ภาวะผู้นำทางพระพุทธศาสนาเมื่อจะแยกออกเป็นลักษณะต่าง ๆ สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ ๑. ลักษณะของธรรมราชา^{๔๗} ๒. ลักษณะของเทวราชา^{๔๘}

๑. ลักษณะของธรรมราชา ในทางพระพุทธศาสนาถือว่า ผู้นำที่ได้ชื่อว่า พระราชา (King) คือผู้ยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรม ธรรมราชาจึงหมายถึงผู้นำที่ทรงไว้ซึ่งความรู้ในธรรมทางพระพุทธศาสนาและยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยธรรมนั้น ซึ่งรวมทั้งทศพิธราชธรรมนั้นด้วย แต่ทางพระพุทธศาสนามีได้มองว่ากษัตริย์ (ผู้นำ) มิใช่เป็นเทวราชา (God King) แต่เป็นมนุษย์ที่มีคุณสมบัติพิเศษบางประการ ซึ่งได้รับมอบอำนาจให้เป็นผู้นำการปกครองในลักษณะของสัญญา

^{๔๗} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๓/๑๔.

^{๔๘} ทองย้อย แสงสินชัย, สมมติเทพ หนึ่งในเทพ ๓ , [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://dhamma.serichon.us>, [๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๑].

ประชาคม การได้มาซึ่งอำนาจของผู้ปกครองมาจากความยินยอมพร้อมใจที่ประชาชนมอบให้เป็นการชั่วคราว เพื่อทำหน้าที่แทนประชาชนบางประการ ความชอบธรรมในอำนาจการปกครอง หมายถึง การยอมรับในสิทธิอำนาจในการปกครองโดยประชาชน จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำควรจะต้องคำนึงตลอดเวลา ขณะที่พระพุทธศาสนาอุบัติขึ้นที่อินเดียในนั้น สังคมอินเดียได้ถูกปกครองด้วยระบอบราชาธิปไตยแบบ สมบูรณาญาสิทธิราชย์และระบอบสาธารณรัฐ ซึ่งมีพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำสูงสุดที่มีอำนาจในการปกครอง ที่อาจเรียกได้ว่าการปกครองแบบสามัคคีธรรม

ลักษณะที่สำคัญของพุทธธรรมที่แสดงถึงความเป็นพระราชามีความหมายตามศัพท์ ประกอบคำอธิบาย คือ

- คำว่า “ธรรม” หมายถึง สภาพที่ทรงไว้ซึ่งผู้ปฏิบัติไม่ให้เกิดไปสู่ที่ชั่ว ความถูกต้อง ดีงาม และยุติธรรม

- คำว่า “ราชา” หมายถึง กษัตริย์ที่ปวงชนนิยมชมชอบ เพราะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งได้รับ มอบหมายด้วยความยุติธรรม

ดังนั้น กษัตริย์องค์ใดไม่ประพฤติธรรม นำความเดือดร้อนมาสู่ประชาชน กษัตริย์องค์นั้นก็จะไม่ได้รับการขนานนามว่า “ราชา”^{๔๙} พุทธธรรมเป็นหลักสากลที่ใคร ๆ ก็ปฏิบัติได้ ผู้ที่ปฏิบัติได้มาก ก็อยู่ในฐานะที่สูงยิ่ง ยิ่งอยู่ในฐานะที่สูงยิ่งขึ้นก็ย่อมเป็นที่หวังว่าจะต้องปฏิบัติให้สูงตามไปด้วย หากไม่ประพฤติตนอยู่ในธรรมก็จะถูกโลกตำหนิตายยิ่งกว่าคนวรรณะต่ำประพฤติผิด กษัตริย์จึงต้องประพฤติธรรมและเผยแผ่ธรรม ซึ่งต้องรวมหน้าที่เป็นอัครศาสนูปถัมภ์ไปด้วยโดยปริยาย กษัตริย์ใน ความหมายเช่นนี้ได้ชื่อว่า ธรรมราชา ส่วนทางศาสนาพราหมณ์ได้ผนวกความเชื่อเรื่องเทพเจ้าเข้ากับ ลักษณะของกษัตริย์ และโยจวรรณะกษัตริย์เข้ากับพระผู้เป็นเจ้า จึงเกิดเป็นแนวคิดแบบธรรมราชา ดังที่กล่าวมา

ส่วนพระพุทธศาสนาไม่ยอมรับความศักดิ์สิทธิ์ของคัมภีร์พระเวท ไม่ยอมรับการเกิด วรรณะจากพระผู้เป็นเจ้า และได้ให้ฐานะอันสำคัญแก่เทพเจ้าทั้งหลาย แต่ได้ทรงกำหนดว่า บุคคล เข้าสู่ความเป็นเทพได้ก็ด้วยบุญกุศลที่ได้กระทำไว้แล้ว คนธรรมดาที่มีคุณธรรมประพฤติธรรมสูงพอ ก็อาจสูงเท่าเทียมกับเทพหรือพรหมก็ได้ ดังนั้นพระเจ้าแผ่นดินที่ดีมีคุณธรรม จึงเป็นสมมติเทพ คือ เทียบได้กับเทพเพราะได้ประพฤติธรรมและได้รับสิทธิในการปกครองประชาชนเพราะมีคุณธรรม ดังกล่าว หากปราศจากคุณธรรมเมื่อใด เมื่อนั้นผู้อื่นก็อาจจะลุกฮือขึ้นมาโค่นล้มโยกย้ายการปกครอง เสียได้ รูปแบบของธรรมราชา จึงเน้นที่การปกครองที่ปฏิบัติตามธรรมและสอนผู้อื่นให้ประพฤติธรรม มากกว่าปล่อยปละละเลยให้ประชาชนเดือดร้อน แล้วใช้อำนาจปราบปราม เมื่อประชาชนลุกฮือขึ้นมา ท้วงติง หรือทำผิด ธรรมราชานอกจากจะไม่ถืออำนาจเป็นเครื่องมือในการปกครองบริหารแล้ว ยังทรง

^{๔๙} ชัยอนันต์ สมุทรวณิช, ประชาธิปไตยสังคมนิยมกับสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิษณุ, ๒๕๒๐), หน้า ๖๓.

เป็นผู้ควบคุมพระองค์เองมิให้ลุแก่อำนาจหรือให้ความสำคัญแก่ฐานะอันสูงส่งของพระองค์ยิ่งกว่าความผาสุกของประชาชน ดังที่เห็นได้จากหลักพรหมวิหารธรรม เช่น เมตตา กรุณา มุติตา อุเบกขา และหลักธรรมหลายประการในทศพิธราชธรรม เช่น ความอ่อนโยน ความไม่โกรธ ความไม่เบียดเบียน ความหนักแน่นในธรรม เป็นต้น เป็นธรรมที่ส่งเสริมให้กษัตริย์ทรงใช้อำนาจการปกครองที่เป็นธรรมและเป็นการส่งเสริมภาวะผู้นำที่ดีให้ดำรงอยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ ได้อย่างยั่งยืน

๒. ลักษณะของเทวราชา พระพุทธศาสนายอมรับความสำคัญของกษัตริย์ในแง่ที่เป็นเทพเจ้าโดยสมมติ คือโดยการเป็นที่ยอมรับของประชาชน ไม่ใช่เป็นเทพเจ้าบนสวรรค์ตามความเข้าใจหรือความเชื่อของลัทธิพราหมณ์ อันเนื่องมาจากพระพุทธศาสนาเกิดขึ้นในท่ามกลางประเพณีนิยมของอินเดียโบราณที่ถูกครอบงำด้วยลัทธิพราหมณ์แต่ไม่ทั้งหมด ซึ่งพระพุทธศาสนายังคงมีจุดยืนที่มีความเป็นตัวของตัวเองโดยให้เหตุผลอธิบายการเป็นสมมติเทพของกษัตริย์ ตามหลักพุทธธรรมได้แสดงถึงเทพเจ้าไว้ ๓ ประการ ดังนี้

๑) สมมติเทพ เทพเจ้าโดยสมมติ คือโดยการยอมรับของมนุษย์โลก ซึ่งหมายถึงกษัตริย์ทรงเป็นเทพที่อยู่เหนือมนุษย์ด้วยคุณธรรมที่ประเสริฐ

๒) อุปติเทพ เทพเจ้าโดยกำเนิด คือสถิตอยู่บนสวรรค์

๓) วิสุทธิเทพ เทพเจ้าโดยความบริสุทธิ์ ซึ่งเกิดจากการกระทำของตนเองอันได้แก่พระพุทธเจ้าและพระอรหันต์ทั้งหลาย^{๕๐}

ลักษณะสำคัญของผู้นำ ในฐานะเทวราชาคือการยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็นผู้ยิ่งใหญ่ ให้เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบ ปราบปรามเหตุการณ์ร้ายให้อยู่ในความสงบ ดำเนินการบริหารกิจการมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม หรือสมาชิกภายใต้การดูแลบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม พระองค์ผู้เป็นเทวราชาจะมีภาวะคือคุณธรรมที่เป็นเอกลักษณ์สำคัญ มีความกล้าหาญเฉพาะในสิ่งที่เป็ธรรมตามทศพิธราชธรรม สิ่งที่เหมือนกันในเทวราชาและธรรมราชา มิใช่เพียงสถานะสูงสุดในสังคม แต่ขึ้นอยู่กัเงื่อนไขที่เท่าเทียมกันกับทุก ๆ คน ในฐานะสมาชิกร่วมอยู่ในสังคม คือการประพฤติธรรมในฐานะผู้นำอันเป็นพันธกรณีในการดูแลทุกข์สุขของอาณาประชาราษฎร์

ดังนั้นประชาชนคนธรรมดา ถ้าทำความดีก็อาจได้รับการยกย่องยอมรับนับถือให้เป็นสมมติเทพได้ อันได้แก่กษัตริย์ในยุคนั้นเอง เป็นการปฏิรูปความคิดของลัทธิพราหมณ์ในแง่ที่ว่าคนธรรมดา ก็อาจเป็นเทพเจ้าได้ ถ้าเขาปฏิบัติตนเป็นคนดีจนเป็นที่ยอมรับนับถือของคนโดยทั่วไป

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวเจ้าอาวาส

กรมการศาสนาและสำนักงานสภา สถาบันราชภัฏ ให้ความหมายของเจ้าอาวาส คือผู้นำภิกษุสงฆ์ สามเณร และคฤหัสถ์ ที่มีอยู่ในวัด เจ้าอาวาสจึงมีความสำคัญต่อความเจริญรุ่งเรือง สันติสุข

^{๕๐} พ.จ. (ไทย) ๓๐/๒๑๔/๑๑๒.

และมั่นคงของวัด โดยทำหน้าที่เป็นผู้บริหารกิจการของวัด เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา ดูแล แนะนำ สั่งสอนพระภิกษุ สามเณร และฆราวาส ผู้อยู่ในวัด ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้อยู่ในศีลธรรม อันดี ให้มีความสมัครสมานสามัคคีปรองดองกัน ให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติศาสนกิจ ดำเนินกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ ของวัดให้สำเร็จไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ และให้วัดเป็นศูนย์กลางชุมชนในการให้ การศึกษาอบรมศีลธรรม จริยธรรม และภาวนาธรรม คือ วิปัสสนากรรมฐาน แก่ชุมชน และประชาชน ทั้งใกล้และไกล ให้เป็นที่พึ่งทางใจแก่สาธุชนได้อย่างแท้จริง^{๕๑}

เจ้าอาวาส ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ ได้ให้ความหมายไว้ว่า เจ้าอาวาส หมายถึง พระภิกษุซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ปกครองวัด^{๕๒}

กรมการศาสนา ให้ความหมายของคำว่าเจ้าอาวาส หมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่ง พระสังฆาธิการระดับวัด^{๕๓}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของเจ้าอาวาสไว้ว่า หมายถึงสมภาร วัด, หัวหน้าสงฆ์ในวัดมีอำนาจหน้าที่ปกครองดูแลอำนวยการทุกอย่างเกี่ยวกับวัด^{๕๔}

ในสมัยพุทธกาล พระสงฆ์ที่พระภิกษุผู้เป็นสาวกของพระพุทธเจ้า มี ๒ ประเภทคือ พระ อริยสงฆ์กับสมมติสงฆ์ หน้าที่ของพระสงฆ์สมัยพุทธกาลมี ๒ อย่างคือ เรียนคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ เรียกว่าคันถธุระ และวิปัสสนาธุระ แล้วปฏิบัติตามจนได้บรรลุเป็นพระอรหันต์ เมื่อบรรลุเป็นพระ อรหันต์แล้วก็ทำหน้าที่ประกาศ คือเทศนาเผยแผ่คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าสู่ชุมชนตามสถานที่ต่าง ๆ จุดเริ่มต้นของพระสงฆ์คือหมู่สาวกที่ได้กำเนิดขึ้นหลังจากที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสรู้อนุตรสัมมา สัมโพธิญาณแล้ว ก็ได้ทรงแสดงธรรมเทศนากัณฑ์แรกคือธัมมจักกัปปวัตตนสูตรแก่เบญจวัคคีย์ คือ โกณฑัญญะ วัปปะ ภัททิยะ มหานามะและอัสสชิ ที่ป่าอิสิปตนมฤคทายวัน แขวงเมืองพาราณสี พระอัญญาโกณฑัญญะ หนึ่งในเบญจวัคคีย์หารูป ได้ดวงตามเห็นธรรม คือรู้เห็นตามธรรมที่ได้ทรงตรัส สอนก่อนท่านอื่น ๆ จนพระองค์ได้ทรงอุทานออกมาว่า โกณฑัญญะ รู้แล้วหนอ ๆ และคำว่า “อัญญา” ก็ได้ใช้เป็นคำนำชื่อของท่านตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา ต่อมาพระพุทธก็ได้ทรงประทาน

^{๕๑} กรมการศาสนาและสำนักงานสภา สถาบันราชภัฏ, หลักการบริหารและการจัดการวัดในยุค โลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนาและสำนักงานสภา สถาบันราชภัฏ, ๒๕๓๙), หน้า ๑๑๖.

^{๕๒} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ เฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๗ รอบ ๕ ธันวาคม ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖), หน้า ๓๓๗.

^{๕๓} กรมการศาสนา, หนังสือคู่มือพระสังฆาธิการ : ว่าด้วยพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ และคำสั่ง ของคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร: กรมศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๔๐๒.

^{๕๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๒๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผลิธัมม, ๒๕๕๘), หน้า ๗๕.

อุปสมบทให้ตามที่ท่านพระอัญญาโกณฑัญญะได้ร้องขออุปสมบท โดยทรงตรัสว่า เธอจงเป็นภิกษุเกิด และตรัสว่า ธรรมอันเรากล่าวไว้ดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเกิด พระดำรัสนี้ถือว่าเป็นการอุปสมบทให้พระสาวกองค์แรกที่เรียกกันว่า เอหิภิกขุอุปสัมปทา พระสงฆ์ก็ได้บังเกิดขึ้นในโลก เมื่อพระสงฆ์เกิดขึ้นแล้วพระรัตนตรัยทั้ง ๓ คือพุทธรัตนะ ธรรมรัตนะ และสังฆรัตนะ ก็เกิดขึ้น^{๕๕}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า เมื่อมองในแง่การบริหาร เจ้าอาวาส ก็คือพระสงฆ์สาวก ในปัจจุบันก็คือผู้บริหารวัดนั่นเอง ตามแนวพุทธวิธีการบริหาร หลังจากที่เกิดขึ้น สมาชิกใหม่คือพระสงฆ์สาวกเกิดขึ้นแล้ว พระพุทธองค์ก็ได้ทรงใช้พุทธวิธีในการบริหารคณะสงฆ์มา ตั้งแต่สมัยพุทธกาล ซึ่งแนวคิดการบริหารคณะสงฆ์นี้ ได้ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎก^{๕๖} ดังนี้

๑. พุทธวิธีในการวางแผน

พุทธวิธีเกี่ยวกับวางแผนนี้ สิ่งที่สำคัญมากคือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ พระพุทธเจ้าตรัสว่า ผู้บริหารต้องมีจักขุมา แปลว่า มีสายตาวัดยาวไกล คือมองการณ์ไกล^{๕๗} โดยทรงกำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับให้สมาชิกในองค์กรทุกคนถือปฏิบัติเป็นแบบเดียวกัน คือให้สมาชิกยึดความหลุดพ้นทุกข์ ส่วนตัวหรือความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่นเป็นเป้าหมายของการดำเนินชีวิต

๒. พุทธวิธีในการจัดองค์การ

ในการรับสมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนาจะไม่มี การอนุญาตให้เข้า ชาติชั้นวรรณะหรือตำแหน่งหน้าที่ในเพศฆราวาสเข้ามาในองค์กรคณะสงฆ์ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบ เหมือนแม่น้ำใหญ่บางสายคือ แม่น้ำคงคา ยมุนา อจิรวดี สรรภู มหิ ไหลถึงมหาสมุทรแล้วย่อมละนาม และโคตรอันเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่ามหาสมุทรเหมือนกันวรรณะ ๔ เหล่านี้ คือ กษัตริย์ พราหมณ์ แพศย์ ศูทร ก็เช่นเดียวกันคือ ออกจากเรือนบวชเป็นบรรพชิตในธรรมวินัยที่ตถาคตประกาศแล้วย่อม ละชื่อและตระกูลเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่าสมณะเชื้อสายศากยบุตรเหมือนกัน”^{๕๘} พุทธพจน์นี้แสดงให้เห็นว่า ทุกคนที่เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาเป็นพระภิกษุเสมอเหมือนกันหมด แต่การอยู่ร่วมกันของ คนที่เท่าเทียมกันนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาในการบังคับบัญชาภายในองค์กร เพราะเหตุที่ว่าเมื่อสมาชิก ถือตัวว่าเท่าเทียมกับคนอื่นก็จะไม่มีใครเชื่อฟังใครหรือยอมลงให้ใคร ดังนั้น พระพุทธเจ้าจึงทรง กำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อน

^{๕๕} วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๘/๒๕.

^{๕๖} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔-๒๑.

^{๕๗} อ.จ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

^{๕๘} วิ.จ. (ไทย) ๗/๔๖๐/๒๙๐.

เมื่อสาวกมีจำนวนมากขึ้น พระพุทธเจ้าทรงจัดองค์การในพระพุทธศาสนาออกเป็นพุทธบริษัท ๔ คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ในส่วนของภิกษุบริษัทและภิกษุณีบริษัท พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่คณะสงฆ์ ดังจะเห็นได้จากการที่ทรงกระจายอำนาจให้คณะสงฆ์ดำเนินการอุปสมบท เมื่อมีกิจจาริกรรมหรือกิจการที่จะต้องทำร่วมกัน คณะสงฆ์สามารถบริหารจัดการเอง หรือเมื่อมีกรณีความขัดแย้งเกิดขึ้นในคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าก็ทรงมอบอำนาจให้คณะสงฆ์เป็นผู้จัดการแก้ปัญหา

พระพุทธเจ้าทรงดำรงตำแหน่งเป็นธรรมราชา คือผู้บริหารสูงสุดในองค์กรพระพุทธศาสนา ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เราเป็นพระราชานั้นคือเป็นธรรมราชาผู้ยอดเยี่ยม”^{๕๙} พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งพระสาวกให้เป็นพระธรรมเสนาบดี มีฐานะเป็นรองประธานบริหาร อยู่ในลำดับถัดมาจากพระพุทธเจ้า และเป็นอัครสาวกฝ่ายขวารับผิดชอบ งานด้านวิชาการ พระโมคคัลลานะเป็นพระอัครสาวกฝ่ายซ้ายรับผิดชอบ งานด้านบริหาร พระอานนท์เป็นเลขานุการส่วนพระองค์ และทรงแต่งตั้งสาวกทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์เป็นเอตทัคคะ คือ ผู้ชำนาญการที่รับภาระงานด้านต่าง ๆ เช่น พระมหากัสสปะเป็นผู้ชำนาญด้านธุดงค์ พระปุนณณมิตตานีบุตรเป็นผู้ชำนาญด้านการแสดงธรรม ภิกษุณีปัญจามรเป็นผู้ชำนาญด้านวินัย จิตตคหบดีเป็นผู้ชำนาญด้านการแสดงธรรม^{๖๐} การแต่งตั้งเอตทัคคะนี้เป็นตัวอย่างของการกระจายอำนาจ และการใช้คนให้เหมาะกับงานในพระพุทธศาสนา

๓. พุทธวิธีในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนา เริ่มตั้งแต่การรับคนเข้ามาบวช ที่ต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้คณะสงฆ์ในการให้การอุปสมบทแก่กุลบุตรตามแบบบัญญัติจตุตถกรรม พระสงฆ์ผู้เป็นประธานในพิธีอุปสมบทเรียกว่าพระอุปัชฌาย์ การรับคนเข้ามาอุปสมบทต้องได้รับความเห็นชอบเป็นเอกฉันท์จากคณะสงฆ์ที่ประชุมพร้อมกันในอุโบสถที่ประกอบพิธีอุปสมบท

เมื่อบวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาแล้ว พระบวชใหม่จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมและการศึกษาเล่าเรียนจากพระอุปัชฌาย์โดยอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของท่านจนกว่าจะมีพรรษาครบ ๕ จึงเรียกว่านิสัยมุตตกะ คือผู้พ้นจากการพึ่งพาพระอุปัชฌาย์ ดังนั้นกระบวนการฝึกอบรมพระบวชใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง กระบวนการนี้ก่อให้เกิดระบบโรงเรียนในวัด ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาที่สำคัญในอินเดีย เช่น มหาวิทยาลัยนาลันทา

กระบวนการจัดการศึกษาในพระพุทธศาสนายึดหลักไตรสิกขา คือศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกอบรม (Training) ที่เน้นภาคปฏิบัติมากกว่าจะเป็นการเรียนการสอนในทางทฤษฎี

^{๕๙} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๖๐๙/๕๕๔.

^{๖๐} อัง.เอกก. (ไทย) ๒๐/๑๔๖/๓๐.

(Teaching) เมื่อกล่าวในเชิงบริหารเราต้องยอมรับว่า พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญแก่การจัดการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ พระพุทธศาสนาจึงถือว่าเป็นศาสนาแห่งการศึกษา

การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางดังจะเห็นได้จากการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน โดยที่พระพุทธเจ้าทรงเทียบความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเข้ากับบัวสี่เหล่า และทรงจำแนกประเภทของบุคคลที่จะเข้ารับการศึกษอบรมไปตามจรีต ๖ และที่สำคัญมากก็คือ พระพุทธเจ้าทรงมุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ตุมเหติ กิจจํ อาตปปี อกฺขาตาโร ตถาคตา เธอทั้งหลายต้องทำความเพียรเผากิเลสเอง พระตถาคตเจ้าเป็นแต่ผู้บอกทาง”^{๖๑}

บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วก็จะได้รับการจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานภายในองค์กรตามความรู้ความสามารถ ดังที่พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งเป็นเอตทัคคะในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว

การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนามีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเทียบได้กับการใช้พระเดชพระคุณในสมัยปัจจุบัน นั่นคือ ใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษดังพระบาลีที่ว่า “นิคฺคณฺเห นิคฺคหารหํ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหํ ชมฺคนทึวชมฺม ยกฺยอํคนทึวชมฺม”^{๖๒}

๔. พุทธวิธีในการอำนวยการ

การอำนวยการให้เกิดการดำเนินงานในพระพุทธศาสนาต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะไม่มีระบบการใช้กำลังบังคับให้ปฏิบัติตามผู้นำในพระพุทธศาสนา การที่สมาชิกจะทำตามคำสั่งของผู้บริหารหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำในผู้บริหารเป็นสำคัญ

ดังนั้น ผู้บริหารเชิงพุทธต้องมีภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถในการจูงใจให้คนเกิดความต้องการอยากปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร คุณสมบัติที่สำคัญในการบริหารของพระพุทธเจ้าก็คือความสามารถในการสื่อสารกับคนทั่วไป ในการสื่อสารเพื่อการบริหารแต่ละครั้งพระพุทธเจ้าทรงใช้หลักที่มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ^{๖๓} ซึ่งสามารถอธิบายเชิงประยุกต์เข้ากับการบริหารได้ดังต่อไปนี้

๑) สันทัสสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน แจ่มแจ้งช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย

๒) สมาทปทา (จูงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธาและความรู้สึกรู้ว่าต้องฝ่าฟันให้ไกลและไปให้ถึง

^{๖๑} พุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๐/๕๑.

^{๖๒} พุ.ชา.เอกก. (ไทย) ๒๗/๒๔๔๒/๕๓๑.

^{๖๓} ที.สี. (ไทย) ๙/๑๙๘/๑๖๑.

๓) สมุตเตชนา (แก้แล้วกล้า) หมายถึง ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

๔) สัมปหังสนา (ร่าเริง) หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตรซึ่งจะส่งเสริมให้สมาชิกมีความสุขในการทำงาน

แม้พระพุทธเจ้าจะประกาศว่า พระองค์เป็นธรรมราชา แต่ก็ไม่ทรงใช้อำนาจเบ็ดเสร็จโดยลำพังพระองค์เองตามแบบราชาธิปไตย ในสมัยนั้นพระพุทธเจ้าทรงกระจายอำนาจในการบริหารให้กับคณะสงฆ์ดังกล่าวมาแล้ว ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจในการบริหารของพระพุทธเจ้าผู้หมดกิเลสแล้วย่อมไม่ใช่เพื่อความยิ่งใหญ่ส่วนพระองค์ การบริหารของพระพุทธเจ้าจึงไม่ใช่อัตตาธิปไตย นอกจากนี้พระพุทธเจ้าก็ไม่ได้ทรงบริหารกิจการพระศาสนาไปตามคำนิทา และสรรเสริญของชาวโลก การบริหารของพระองค์จึงไม่ใช่โลกาธิปไตย พุทธวิธีบริหารเป็นธรรมาธิปไตย เพราะพระพุทธเจ้าทรงยึดธรรมคือ หลักการสร้างประโยชน์สุขเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสถึงหลักการบริหารของพระองค์ไว้ว่า “พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรม สักการธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดการรักษาป้องกันและคุ้มครองที่เป็นธรรม”^{๖๔} เพราะเหตุที่พระพุทธเจ้าทรงยึดหลักธรรมาธิปไตย จึงไม่มีการตั้งใครเป็นศาสดาสืบต่อจากพระองค์ ก่อนที่พระพุทธเจ้าจะเสด็จดับขันธปรินิพพาน พระอานนท์ทูลถามว่า จะทรงตั้งใครเป็นศาสดาสืบต่อจากพระองค์หรือไม่ พระพุทธเจ้าตรัสตอบว่า จะไม่ทรงตั้งใครเป็นศาสดาสืบต่อจากพระองค์ ทั้งนี้เพราะทรงประสงค์จะให้คณะสงฆ์ปกครองกันเองโดยยึดพระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครอง ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสว่า “ธรรมและวินัยที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วจะเป็นศาสดาของพวกเธอเมื่อเราล่วงลับไป”^{๖๕}

ภายหลังจากพระพุทธเจ้าปรินิพพานแล้วไม่นาน พระมหากัสสปะได้ปฏิบัติตามพุทธพจน์นี้โดยเรียกประชุมพระอรหันต์ ๕๐๐ รูป เพื่อสังคายนาพระธรรมวินัยให้เป็นหมวดหมู่สำหรับใช้เป็นหลักอ้างอิงในการบริหารกิจการพระศาสนา นับแต่นั้นมาการบริหารกิจการพระศาสนาก็ยึดพระธรรมวินัยในพระไตรปิฎกเป็นหลัก โดยมีคณะสงฆ์เป็นองค์กรบริหารสูงสุดสืบต่อมาจนทุกวันนี้

๕. พุทธวิธีในการดูแล

การกำกับดูแลความประพฤติของพระสงฆ์นั้น พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า “ภิกษุทั้งหลาย มหาสมุทรย่อมซัดซาดศพขึ้นฝั่งจนถึงบกทันที ไม่ยอมให้ลอยอยู่นานฉันใด ในธรรมวินัยก็ฉันนั้น สงฆ์ย่อมไม่อยู่ร่วมด้วยกับผู้ทุศีล มีใจบาป มีความประพฤติไม่สะอาด มีการกระทำที่ปกปิด ไม่ใช่สมณะ

^{๖๔} อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๔๕๓/๑๓๙.

^{๖๕} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๗๗/๑๔๐.

สงฆ์ประชุมพร้อมกันแล้วย่อมขับไล่ภิกษุนั้นออกจากหมู่ ภิกษุเช่นนี้แม้นั่งอยู่ท่ามกลางสงฆ์ ถึงอย่างนั้นเธอก็ได้ชื่อว่าห่างไกลจากสงฆ์ และสงฆ์ห่างไกลจากเธอเช่นกัน^{๖๖}

ครั้นเมื่อพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงธรรมแก่ชนชั้นวรรณะต่าง ๆ จนได้มีผู้เลื่อมใสศรัทธาและเข้าบวชเพิ่มมากขึ้นจนเกิดมีพระสงฆ์สาวกที่ได้บรรลุธรรมเป็นพระอรหันต์จำนวน ๖๐ รูป นับว่าเป็นสาวกชุดแรก ๆ และพระองค์ก็ได้ทรงส่งพระสงฆ์สาวกทั้งหมดจำนวน ๖๐ รูป ไปประกาศพระพุทธศาสนาตามสถานที่ต่างๆ เมื่อพระสาวกไปช่วยประกาศพระพุทธศาสนาตามเมืองและชนบทต่าง ๆ ก็ได้มีผู้เลื่อมใสศรัทธาเข้ามาบวชมากขึ้นเรื่อย ๆ ตั้งแต่พระมหากษัตริย์ พราหมณ์ คฤหบดีและประชาชนชาวบ้านทั่วไป ต่อมาผู้เลื่อมใสศรัทธาก็ได้สร้างที่อยู่ให้พระสงฆ์ได้อาศัยตามพุทธานุญาตเรื่องกุฏิเสนาสนะ เพื่อให้พระสงฆ์พักหรืออยู่จำพรรษา ต่อมาก็ได้พัฒนาการมาเป็นการสร้างวัดถาวร เช่น วัดแห่งแรกสมัยพุทธกาลที่เกิดขึ้นทางพระพุทธศาสนาคือ วัดเวฬุวัน อันเคยเป็นสวนป่าไผ่ที่ให้อาหารกระแต ที่พระเจ้าพิมพิสารทรงอุทิศถวายแด่พระพุทธองค์พร้อมด้วยคณะสงฆ์

สรุปได้ว่า เจ้าอาวาส คือ พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการระดับวัด ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะสงฆ์ ให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าสงฆ์ในวัด มีอำนาจหน้าที่ปกครองดูแลอำนวยการทุกอย่างเกี่ยวกับวัด หรือเรียกว่าเป็นผู้บริหารวัด ดังนั้น เพื่อให้การบริหารวัดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าอาวาสจึงควรบริหารวัดไปตามแนวพุทธวิธีการบริหารคณะสงฆ์ตั้งแต่สมัยพุทธกาลมาช่วยในการทำหน้า มีการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ และการดูแล ก็จะเป็นอันที่คาดหวังได้ว่าการบริหารวัดของเจ้าอาวาสจะมีทิศทางที่ชัดเจนและเป็นประโยชน์ต่อวัดและคณะสงฆ์ในภาพรวมสืบต่อไป

๒.๓.๑ หลักการเป็นเจ้าอาวาส

เมื่อพระพุทธศาสนาได้เข้ามาสู่ประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. ๓๐๐ ตั้งแต่สมัยที่ยังเป็นดินแดนสุวรรณภูมิที่ควมรวมกันอยู่หลายประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ คือ พม่า ไทย ลาว เขมร มาเลเซีย ไปถึงอินโดนีเซีย ได้บันทึกไว้ว่า พระโสณะกับพระอุตตระและคณะ ได้มาเผยแผ่พระพุทธศาสนายังดินแดนสุวรรณภูมิ โดยพระเจ้าอโศกมหาราชกษัตริย์แห่งอินเดียได้ริเริ่มส่งคณะสมณทูตออกไปประกาศพระพุทธศาสนาในต่างแดน จำนวน ๙ สาย จากอดีตถึงปัจจุบันพระพุทธศาสนาได้หยั่งรากลึกลงในผืนแผ่นดินไทยสืบทอดต่อเนื่องมาจากอดีตสมัยทวารวดี ศรีวิชัย สุโขทัย ล้านนา อยุธยา ถึงยุครัตนโกสินทร์ พระสงฆ์ในอดีตก็ได้บริหารจัดการการปกครองดูแลคณะสงฆ์ยึดตามพระธรรมวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณีของสงฆ์ที่ทางฝ่ายบ้านเมืองก็สนับสนุน โดยมีตำแหน่งทางการปกครองที่แตกต่างจากปัจจุบัน ในแต่ละยุคแต่ละสมัย จนถึงยุคสมัยรัตนโกสินทร์ ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงตราพระราชบัญญัติลักษณะ

^{๖๖} วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๘๕/๒๘๒-๒๘๓.

ปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. ๑๒๑ ขึ้น^{๖๗} ได้วางแผนการบริหารจัดการด้านการปกครองมีหมวดที่ ๒ เรื่อง เจ้าคณะใหญ่ หมวดที่ ๓ เรื่อง วัด หมวดที่ ๔ เรื่อง เจ้าอาวาส ในมาตราที่ ๑๐ หน้าที่ของเจ้าอาวาสวัด มาตราที่ ๑๓ และอำนาจของเจ้าอาวาสมาตราที่ ๑๗ หมวดที่ ๕ เรื่อง เจ้าคณะแขวง หมวดที่ ๖ เรื่อง เจ้าคณะเมือง หมวดที่ ๗ เรื่อง เจ้าคณะมณฑล หมวดที่ ๘ เรื่อง อำนาจของกระทรวงธรรมการ อำนาจของเจ้าคณะปกครอง มีรายละเอียดทั้งหมดรวม ๔๕ มาตรา

จากพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ. ๑๒๑ นี้ได้กำหนดให้มีตำแหน่ง เจ้าอาวาสวัดทางพระพุทธศาสนา บทบาทหน้าที่และอำนาจหน้าที่ไว้อย่างเป็นทางการ

ครั้นต่อมา ในรัชสมัยของรัชกาลที่ ๙ คือพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้ทรงตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ เมื่อวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๐๕ และแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ เมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๓๕^{๖๘} ในหมวด ๕ แห่งพระราชบัญญัตินี้ ได้กำหนดเรื่องวัดไว้ในมาตรา ๓๑ ว่า

วัดมี ๒ อย่างคือ

๑) วัดที่ได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมา

๒) สำนักสงฆ์

ให้วัดเป็นนิติบุคคล เจ้าอาวาสวัดเป็นผู้แทนของวัดในกิจการทั่วไป

ในมาตรา ๓๖ ระบุไว้ว่า วัดหนึ่งให้มีเจ้าอาวาสได้รูปหนึ่ง ถ้าเป็นการสมควรจะให้มีรองเจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสด้วยก็ได้

ในมาตรา ๓๙ ในกรณีที่ไม่มีเจ้าอาวาสหรือเจ้าอาวาสไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้แต่งตั้งผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส ให้ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับเจ้าอาวาส

การแต่งตั้งผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎหมายเถรสมาคม

๒.๓.๒ หน้าที่ของเจ้าอาวาส

ตำแหน่งเจ้าอาวาสจัดเป็นรากฐานที่สำคัญของตำแหน่งผู้ปกครองสงฆ์ ทุกตำแหน่งเป็นเครื่องพิสูจน์และรองรองความสามารถของตำแหน่งปกครองสงฆ์ทั้งหลายได้อย่างดี การปกครองคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันเป็นการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธาน มีการบังคับบัญชากันลงไปตามลำดับชั้น ตั้งแต่ระดับมหาเถรสมาคมลงไปจนถึงเจ้าอาวาส อันเป็นการปกครองบังคับบัญชาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ ได้บัญญัติ

^{๖๗} ศาตราจารย์ เจริญศรี และคณะ, *คู่มือพระสังฆาธิการ*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๓-๑๓.

^{๖๘} พระราชบัญญัติคณะสงฆ์, *คู่มือพระสังฆาธิการ*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๘), หน้า ๖๙.

ให้เจ้าอาวาสเจ้าเป็นผู้แทนของวัดในกิจการทั่วไป และได้มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ให้เจ้าอาวาสมีหน้าที่ดังนี้^{๖๙}

- (๑) บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี
- (๒) ปกครองสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมายมหาเถรสมาคม ข้อบังคับระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม
- (๓) เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์
- (๔) ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

๒.๓.๓ อำนาจของเจ้าอาวาส

อำนาจของเจ้าอาวาสได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ มาตรา ๓๘ ระบุอำนาจของเจ้าอาวาส^{๗๐} ไว้ว่า

- (๑) ห้ามบรรพชิต และคฤหัสถ์ซึ่งมิได้รับอนุญาตจากเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยอยู่ในวัด
- (๒) สั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปจากวัด
- (๓) สั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่ หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัด ทำงานภายในวัด หรือให้ทำทัณฑ์บนหรือขอขมาโทษ ในเมื่อบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ในวัดนั้น ประพฤติผิดคำสั่งเจ้าอาวาส ซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎหมายมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

ทั้งสามข้อนี้ พระเทพปริยัติสุธี (เสรี ธรรมเวที) เจ้าคณะภาค ๑๐^{๗๑} ได้สรุปไว้ว่า รับคนเข้าเฝ้าคนออก และสั่งลงโทษ

อำนาจรับคนเข้า หมายถึง เจ้าอาวาสจะต้องใช้ดุลยพินิจเพื่อรับบรรพชิตคือพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์คือชาวบ้านเข้ามาอยู่ภายในวัด คือพิจารณาว่าใครสมควรที่จะให้อยู่หรือไม่ให้อยู่

อำนาจเฝ้าคนออก หมายถึง ให้คนต้อยอยู่ในวัด ส่วนคนที่ไม่ดีและไม่กระทำตามโอวาทของเจ้าอาวาสก็มีอำนาจที่จะให้ออกจากวัดได้ตามพระราชบัญญัตินี้

อำนาจสั่งลงโทษ หมายถึง การลงโทษผู้ภายในวัดที่ประพฤติผิดคำสั่งของเจ้าอาวาสที่ ชอบด้วยพระธรรมวินัยและกฎระเบียบอื่นๆ นั่นคือ เมื่อยังไม่ไล่ออกจากวัดก็สั่งลงโทษได้ ซึ่งสรุปได้ ๓ สถาน ได้แก่ ให้ทำงานภายในวัด ให้ทำทัณฑ์บน และให้ขอขมาโทษตามสมควร

^{๖๙} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต), การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๗๖.

^{๗๐} อ้างแล้ว.

^{๗๑} พระเทพปริยัติสุธี (เสรี ธรรมเวที), คู่มือพระสังฆาธิการ : ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๐), หน้า ๕.

๒.๓.๔ ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

ภาวะผู้นำเป็นเครื่องสะท้อนการมีอำนาจ อำนาจเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการปกครองบังคับบัญชาผู้อื่นของผู้นำ อำนาจคือการบังคับบัญชาผู้อื่นที่อยู่ในการบังคับบัญชาหรืออยู่ภายใต้การปกครองให้เชื่อฟังและปฏิบัติตาม เรื่องอำนาจและที่มาของอำนาจต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วนี้ เป็นผลมาจากแนวความคิดของนักวิชาการที่สนใจค้นคว้าในด้านนี้ ตามหลักพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงเรื่องอำนาจไว้ตามพุทธภาษิตที่ตรัสไว้ว่า “อำนาจย่อมเป็นใหญ่ในโลก”^{๗๒} อธิบายว่าการบังคับบัญชา ขึ้นชื่อว่าอำนาจเกิดขึ้นในตนอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นโดยตำแหน่งหน้าที่อย่างหนึ่ง อำนาจนี้ย่อมเป็นใหญ่ในอันจะบังการทั้งปวง สัตว์ย่อมเกลือกกลัวอำนาจ อำนาจจึงเป็นใหญ่ในโลก แต่อำนาจนั้นควรประกอบด้วยธรรม ซึ่งควรเป็นอำนาจที่เป็นธรรม ในบุคคลแต่ละประเภทก็ย่อมจะมีอำนาจเป็นของตนเองแตกต่างกันไป หลักพระพุทธศาสนาได้แบ่ง ๖ ประการ คือ กำลังหรือแรง (power) ของคนเป็น ๘ ประเภท คือ ทารกแรงร้องไห้ มาตุคามแรงโกรธ โจรแรงอาวุธ พระราชาแรงอำนาจ คนพาลแรงหาเรื่อง บัณฑิตแรงรังสติ พหูสูตแรงพิจารณา สมณพราหมณ์แรงขันติ^{๗๓}

ในข้อที่ว่าพระราชาแรงอำนาจนั้น เพราะพระราชาจะต้องเป็นผู้นำในการปกครอง จึงจำเป็นต้องมีอำนาจ และการจะใช้อำนาจก็ต้องยึดหลักธรรมเป็นที่ตั้ง เพราะการจะยึดเอาสิ่งใดมาเป็นใหญ่ได้นั้น ก็ต้องใช้อำนาจ

อินทริย์ ๕ คือธรรมอันเป็นกำลังหรืออำนาจอันเกิดจากธรรมะ ๕ ประการ^{๗๔} คือ ๑. ศรัทธา (Confidence) ความเชื่อ ๒. วิริยะ (Energy) ความเพียร ๓. สติ (Mindfulness) ความระลึกได้ ๔. สมาธิ (Concentration) ความตั้งใจมั่น ๕. ปัญญา (Wisdom) ความรู้ชัด

บรรดากำลังทั้ง ๕ นี้ ปัญญา ถือว่าเป็นกำลังอันเลิศ เป็นยอด เป็นที่รวมของกำลังอื่น ๆ หลักธรรมนี้เชื่อว่าเป็นที่มาของอำนาจเพื่อใช้ในการปกครอง ควบคุมดูแลตนเอง ก่อนที่จะปกครองบังคับบัญชาผู้อื่นต่อไป

ในทางพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าได้แสดงหลักธรรมเรื่องอำนาจหรือความเป็นใหญ่เรียกว่า อธิปไตย มี ๓ ประการ คือ^{๗๕}

๑. อัตตาธิปไตย ถือตนเป็นใหญ่ ยึดผลประโยชน์หรือความพอใจของตนเป็นที่ตั้ง
๒. โลกาธิปไตย ถือความนิยมของชาวโลกเป็นใหญ่ ต้องการให้ชาวโลกยกย่อง ยึดทัศนะหรือคะแนนนิยมจากคนอื่นเป็นที่ตั้ง

^{๗๒} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๒๑๒/๖๐.

^{๗๓} สุตต.อง. (ไทย) ๔/๑๑๗/๒๒๗.

^{๗๔} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๘๔๓-๙๐๐/๒๕๖-๒๗๑, ขุ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๒๓-๔๖๓/๓๐๐-๓๔๔.

^{๗๕} อง.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๗๙/๑๔๖.

๓. ธรรมาธิปไตย ถือหลักการ ความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผล ยึดธรรมเป็นที่ตั้ง

พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงหลักการบริหารของพระองค์ว่า “ตถาคต อรหันต์สัมมาสัมพุทธเจ้า เป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรม สักการะธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดรักษาป้องกันและคุ้มครองที่เป็นธรรม”^{๗๖}

ผู้นำหรือหัวหน้าจะต้องถือธรรมาธิปไตย คือการประพฤติให้ถูกต้องตามหลักธรรม หลักธรรมจึงเป็นสิ่งที่ควบคุมอำนาจไม่ให้ผู้นำใช้อำนาจไปในทางที่ไม่ถูกต้อง ในขณะเดียวกันในหลักพระพุทธศาสนา ก็ได้ถืออำนาจที่เกิดจากการประพฤติธรรมหรือหลักธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติเป็นผู้มีอำนาจ ซึ่งจะมีคุณประโยชน์ในการศึกษาและเข้าใจเรื่องที่มาของอำนาจประเภทต่าง ๆ ดังนี้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องมี เพราะช่วยทำให้มีอำนาจที่เป็นเครื่องมืออันสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในการปกครองบังคับบัญชาผู้อื่นของผู้นำ ซึ่งอำนาจนั้นเกิดขึ้นในตนเองอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นโดยตำแหน่งหน้าที่อย่างหนึ่ง แต่อำนาจนั้นควรประกอบด้วยธรรม โดยมีหลักพลธรรม คือ ศรัทธา วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา เป็นต้น

๒.๓.๕ คุณสมบัติของเจ้าอาวาส

กฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ. ๒๕๔๑)^{๗๗} ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ ในหมวดที่ ๒ ส่วนที่ ๖ ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของพระภิกษุที่จะเป็นเจ้าอาวาสไว้ ดังนี้

ข้อ ๒๖ พระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง ดังนี้

(๑) มีพรรษาพ้น ๕ และ

(๒) เป็นผู้ทรงเกียรติคุณ เป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ในถิ่นนั้น

ข้อ ๒๙ พระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานครต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง ดังนี้

(๑) มีพรรษาพ้น ๑๐ และ

(๒) เป็นผู้ทรงเกียรติคุณ เป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิต และคฤหัสถ์ และ

(๓) มีสมณศักดิ์

(ก) ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะชั้นราช สำหรับพระอารามหลวงชั้นเอก

^{๗๖} อด.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๔๕๓/๑๓๙.

^{๗๗} ศาขารณ เจริญศรีและคณะ, คู่มือพระสังฆาธิการ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๒๒๙-๒๓๐.

(ข) ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวงชั้นโท

(ค) ไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นเอก สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี

ข้อ ๓๐ พระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงในจังหวัดอื่นนอกจากกรุงเทพมหานคร ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง ดังนี้

(๑) มีพรรษาพัน ๑๐

(๒) เป็นผู้ทรงเกียรติคุณ เป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิต และคฤหัสถ์ และ

(๓) มีสมณศักดิ์

(ก) ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวงชั้นเอก

(ข) ไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นเอก สำหรับพระอารามหลวงชั้นโท

(ค) ไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นโท หรือพระครูสัญญาบัตรที่มีนิตยภัตไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นโท สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี

๒.๓.๖ เจ้าอาวาสที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในระยะแรก พระภิกษุยังมีน้อย อีกทั้งยังไม่มีที่พักอาศัยที่เป็นทางการ จึงไม่ได้อยู่ประจำ ปัญหาต่าง ๆ จึงยังไม่มีมาก แต่ต่อมาเมื่อมีวัดเกิดขึ้นและมีพุทธบัญญัติให้พระสงฆ์จำพรรษาในฤดูฝน มีการอยู่รวมกันเป็นคณะจึงเกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เพราะเมื่อคนหมู่มากอยู่รวมกันเป็นเวลานาน ๆ ก็ย่อมมีการขัดแย้งกัน ระเบียบวินัยเริ่มหย่อนยาน จึงต้องมีการบริหารจัดการปกครองวัด เพื่อให้ความเป็นอยู่ภายในวัดเป็นไปอย่างมีระเบียบเรียบร้อยและง่ายต่อการบริหาร ด้วยเหตุนี้จึงเกิดมีกิจกรรมของคณะสงฆ์เกิดขึ้นโดยการแต่งตั้งพระสงฆ์ที่มีความเหมาะสมให้ทำหน้าที่เจ้าอาวาสปกครองวัด

เจ้าอาวาสเป็นผู้ทำหน้าที่ปกครองวัด เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากเปรียบเสมือนเป็นผู้นำสงฆ์ ต้องคอยดูแลพระภิกษุสงฆ์ในวัดไม่ให้ประพฤดิเสื่อมเสีย และต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกวัดด้วย รวมทั้งควบคุมดูแลกิจการภายในวัดทั้งหมด เจ้าอาวาสจึงต้องมีความรับผิดชอบสูง เพราะความเสื่อมหรือเจริญของวัดขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบในการทำหน้าที่ของเจ้าอาวาสเป็นองค์ประกอบสำคัญ พระพุทธเจ้าจึงได้ทรงแสดงคุณลักษณะและคุณธรรมของเจ้าอาวาสไว้ดังนี้

อาวาสสิกธรรม ธรรมของภิกษุผู้อยู่ประจำวัด, แปลถือความมาใช้ให้เหมาะกับปัจจุบันว่าคุณสมบัติของเจ้าอาวาส^{๗๘}

^{๗๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์รวมเล่ม ๓ ภาค ครั้งที่ ๓๔, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพฯ, ๒๕๕๙), หน้า ๑๘๓-๑๘๗.

หมวดที่ ๑ ประเภทที่นายกอง หรือคนที่ขึ้นจูเจริญใจ^{๗๙}

๑. ถึงพร้อมด้วยอากัปกริยาและวัตรปฏิบัติ มีกิริยามารยาททาที่การแสดงออกทางกาย วาจาสำรวมงดงาม และเอาใจใส่ปฏิบัติกิจหน้าที่สม่ำเสมอเรียบร้อย

๒. เป็นพหูสูตร ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก รู้หลักพระธรรมวินัย มีความรู้ความเข้าใจกว้างขวางลึกซึ้ง

๓. ประพฤติขัดเกลา ฝึกอบรมตนในไตรสิกขา ชอบความสงบ ยินดีในกัลยาณธรรม

๔. มีกัลยาณพจน์ มีวาจางาม กลาวกัลยาณพจน์ รู้จักพูด รู้จักเจรจนาศรัทธาและนำ
ปัญญา

๕. มีปัญญา รู้อาใจ รู้คิด รู้พิจารณา เฉลียวฉลาด สามารถแก้ปัญหา ไม่ซึมเซาเบอะบะ

หมวดที่ ๒ ประเภทคนที่รักที่เคารพของสพรหมจารี คือ เพื่อนภิกษุสามเณรผู้ประพฤติ
พรหมจรรย์รวมกัน^{๘๐}

๑. มีศีล ตั้งอยู่ในศีล สำรวมในพระปาฏิโมกข์ ประพฤติเคร่งครัดในสิกขาบททั้งหลาย

๒. เป็นพหูสูตร ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก รู้หลักพระธรรมวินัย มีความรู้ความเข้าใจ
กว้างขวางลึกซึ้ง

๓. มีกัลยาณพจน์ มีวาจางาม กลาวกัลยาณพจน์ รู้จักพูด รู้จักเจรจนาศรัทธาและนำ
ปัญญา

๔. เป็นฉนาลาภี ได้แคล้วคล่องในฉน ๔ ที่เป็นเครื่องอยู่สุขสบายในปัจจุบัน

๕. ประจักษ์แจ้งวิมุตติ บรรลุเจโตวิมุตติ ปัญญาวิมุตติ สิ้นอาสวะแล้ว

หมวดที่ ๓ ประเภทอวาโสโสมณ คือ ทำวัดใหม่^{๘๑}

๑. มีศีล ตั้งอยู่ในศีล สำรวมในพระปาฏิโมกข์ ประพฤติเคร่งครัดในสิกขาบททั้งหลาย

๒. เป็นพหูสูตร ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก รู้หลักพระธรรมวินัย มีความรู้ความเข้าใจกว้างขวาง
ลึกซึ้ง

๓. มีกัลยาณพจน์ มีวาจางาม กลาวกัลยาณพจน์ รู้จักพูด รู้จักเจรจนาศรัทธาและนำ
ปัญญา

๔. สามารถกลาวธรรมมีกถา สามารถกลาวสอนธรรมให้ผู้มาหาเห็นแจ่มชัด ยอมรับไป
ปฏิบัติ เราใจให้แกลวกกลา และเบิกบานใจ

๕. เป็นฉนาลาภี ได้แคล้วคล่องในฉน ๔ ที่เป็นเครื่องอยู่สุขสบายในปัจจุบัน

^{๗๙} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๑/๒๕๐.

^{๘๐} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๒/๒๕๐.

^{๘๑} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๓/๒๕๑.

หมวดที่ ๔ ประเภทมีอุปการะมากแก่วัด^{๘๒}

๑. มีศีล ตั้งอยู่ในศีล สำรวมในพระปาฏิโมกข์ ประพฤติเคร่งครัดในสิกขาบททั้งหลาย
๒. เปนพหูสูต ได้ศึกษาเล่าเรียนมาก รุหลักพระธรรมวินัย มีความรู้ความเข้าใจกว้างขวาง

ลึกซึ้ง

๓. รู้จักปฏิสังขรณ์ เอาใจใส่ดูแลซ่อมแซมเสนาสนะและสิ่งของที่ชำรุดหักพัง
๔. บอกกล่าวในคราวจะได้ทำบุญแก่มหาสงฆ์ เมื่อมีสงฆ์หมู่ใหญ่มาจากต่างถิ่นต่างแคว้น

ชวนชวนบอกชาวบ้านผู้ปวารณาไว้ให้มาทำบุญ

๕. เปนฉานลาภี ไตแคลวคลองในฉาน ๔ ที่เปนเครื่องอยู่สุขสบายในปัจจุบัน

หมวดที่ ๕ ประเภทอนุเคราะห์คฤหัสถ์^{๘๓}

๑. ชักนำคฤหัสถ์ให้ถือปฏิบัติในอริศีล เอาใจใส่ชักชวนแนะนำชาวบ้านให้สมทานในอริศีล คือให้รักษาศีล ๕ ที่เป็นพื้นฐานเพื่อก้าวขึ้นสู่คุณความดีที่สูงขึ้นไป (อริศีลในที่นี้ท่านอธิบายว่าได้แก่ เบญจศีล เป็นไปเพื่อคุณเบื้องสูง)

๒. ยังคฤหัสถ์ให้ตั้งอยู่ในธรรมทัศนะ เอาใจใส่ชี้แจงแสดงธรรมแนะนำชาวบ้านให้รู้เห็นเข้าใจในธรรม

๓. ไปเยี่ยมโสดาบันเจ็บไข้

๔. บอกกล่าวในคราวจะได้ทำบุญแก่มหาสงฆ์ เมื่อมีสงฆ์หมู่ใหญ่มาจากต่างถิ่นต่างแคว้นชวนชวนบอกชาวบ้านผู้ปวารณาไว้ให้มาทำบุญ

๕. ไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป ชาวบ้านถวายโภชนะใด ๆ จะด้อยหรือดี ก็ฉันด้วยตนเอง ไม่ทำของที่เขาถวายด้วยศรัทธาให้หมดคุณค่าไปเสีย

หมวดที่ ๖ ประเภทมีความสุขความเจริญจะได้รับเชิญขึ้นไปอยู่ในสวรรค์^{๘๔}

๑. พิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบแล้ว จึงกล่าวดำเหน็ดเหนื่อยบุคคลที่ควรดำเหน็ดเหนื่อย
๒. พิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบแล้ว จึงกล่าวยกย่องสรรเสริญบุคคลที่ควรยกย่อง

สรรเสริญ

๓. พิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบแล้ว จึงแสดงความไม่เลื่อมใส ในฐานะอันไม่ควรเลื่อมใส

๔. พิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบแล้ว จึงแสดงความเลื่อมใส ในฐานะอันควรเลื่อมใส

๕. ไม่ยังศรัทธาไทยให้ตกไป

^{๘๒} อด.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๔/๒๕๒.

^{๘๓} อด.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๕/๒๕๒.

^{๘๔} อด.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๖/๒๕๓.

เจ้าอาวาสที่ประพฤติดังกล่าวจากนี้ ย่อมเสื่อมคุณถูกจับไปขังในนรก.

หมวดที่ ๗ ประเภทมีความสุขความเจริญจะได้รับเชิญขึ้นไปอยู่ในสวรรค์^{๘๕} อีกหมวดหนึ่ง

๑. พิจารณาใคร่ครวญโดยรอบคอบแล้ว จึงกล่าวคำหิเตียนบุคคลที่ควรคำหิเตียน

๒. พิจารณาใคร่ครวญโดยรอบคอบแล้ว จึงกล่าวยกย่องสรรเสริญบุคคลที่ควรยกย่องสรรเสริญ

๓. ไม่มีอาวามัจฉริยะ คือ ไม่ตระหนี่หวงแหนที่อยู่อาศัย

๔. ไม่มีกุลมัจฉริยะ คือ ไม่ตระหนี่หวงแหนตระกูลอุปภูฏาก

๕. ไม่มีลาภมัจฉริยะ คือ ไม่ตระหนี่หวงแหนลาภ

สรุปได้ว่า เจ้าอาวาสมีคุณธรรมที่ควรเจริญและควรเว้น ซึ่งองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ทรงสอนไว้ว่าเจ้าอาวาสควรเป็นผู้ถึงเพียบพร้อมด้วยมารยาทและวัตร เป็นพหูสูต ทรงความรู้ ประพฤติขัดเกลา ชอบความสงบ ยินดีในกัลยาณธรรม มีวาจางาม รู้จักพูด มีปัญญา เกลียวฉลาด มีศีล คล่องแคล่วในฉาน ๔ สามารถกล่าวธรรมมีกถาให้ผู้มาหาเห็นแจ่มชัด รู้จักปฏิสังขรณ์เสนาสนะที่ปรักหักพังได้ ไม่ตระหนี่อาวาส ตระกูล ลาภ วรรณะ และไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป

๒.๓.๗ บทบาทของเจ้าอาวาสทางพระพุทธศาสนา

เจ้าอาวาสคือพระสังฆาธิการผู้ทำหน้าที่ในการปกครองในตำแหน่งเจ้าอาวาสวัด จะต้องมีบทบาทดำเนินการบริหารจัดการวัดซึ่งเป็นศูนย์กลางของชุมชนให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๐๕^{๘๖} ซึ่งได้กำหนดหน้าที่ให้พระสังฆาธิการแต่ละลำดับชั้นให้เป็นผู้มีหน้าที่ในการปกครองกำกับดูแล กวดขัน คุณสมบัติของผู้ปกครองตั้งแต่ระดับเจ้าอาวาสวัดขึ้นไป จึงส่งผลต่อความเจริญและความเสื่อมของพระพุทธศาสนาได้ ผู้ที่จะเป็นผู้ปกครองตั้งแต่ระดับเจ้าอาวาสขึ้นไป จึงควรมีบทบาท ดังนี้

๑. บทบาทด้านการปกครองคณะสงฆ์ การปกครองคณะสงฆ์ คือ การควบคุมและส่งเสริมรักษาความเรียบร้อยดีงาม หมายถึงงานในหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการปกครองดูแลพระภิกษุสามเณรในเขตอาวาสของตนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย และตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสจึงต้องดำเนินการปกครองวัดให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศและบัญชาของสมเด็จพระสังฆราช นอกจากนั้นเจ้าอาวาสยังจะต้องทำหน้าที่คอยสอดส่องพฤติกรรมของพระภิกษุ

^{๘๕} อย.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๗/๒๕๓-๒๕๕.

^{๘๖} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๗๖.

สามเณร ระวังอธิกรณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่ลุกลามใหญ่โต จนไม่สามารถจะควบคุมและแก้ไขได้ อันจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของพระพุทธศาสนาได้^{๘๗}

การที่เจ้าอาวาสจะบริหารกิจการคณะสงฆ์โดยเฉพาะงานด้านการปกครองคณะสงฆ์นั้น เจ้าอาวาสจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการปกครองหลายประการ ดังนี้

๑) หน้าที่ต้องปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ได้แก่

(๑) การบำรุงรักษาวัดให้เป็นไปด้วยดี หมายถึง การก่อสร้าง การบูรณปฏิสังขรณ์ การปรับปรุงตกแต่งการกำหนดแบบแปลนแผนผัง ซึ่งล้วนแต่เป็นงานที่ต้องทำด้วยแรงงาน และแรงความคิดอันเป็นส่วนสร้างสรรค์และเสริมสร้างส่วนที่เป็นวัตถุให้ปรากฏเป็นรูปธรรม ศาสนสถานและศาสนวัตถุของวัดวาอารามต่าง ๆ จักได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้เป็นไปด้วยดี ด้วยหน้าที่เจ้าอาวาสข้อนี้

(๒) การจัดกิจการของวัดให้เป็นไปด้วยดี หมายถึง การจัดกิจการของวัดตามหน้าที่ผู้ปกครองวัดและหน้าที่จัดกิจการแทนวัดในฐานะผู้แทนนิติบุคคล เช่น การรับทรัพย์สิน การอรรถคดี กิจการเหล่านี้ เจ้าอาวาสจะต้องจัดการให้เป็นไปด้วยดี คือ เป็นไปโดยถูกต้องตามระเบียบแบบแผน หรือจารีตว่าด้วยการนั้น

(๓) การจัดการศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี หมายถึง การดูแลรักษา การใช้ จ่าย การจัดทรัพย์สินของวัด ตลอดจนการบัญชี ทั้งส่วนที่เป็นศาสนวัตถุ ศาสนสถาน และศาสนสมบัติของวัดที่ตนเป็นเจ้าอาวาส ให้เป็นไปด้วยดี คือ ให้เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง

๒) หน้าที่ในการปกครองบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัด แบ่งออกเป็น การปกครองบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัดและการสอดส่องบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัด การปกครองบรรพชิตและคฤหัสถ์ในวัด เป็นการคุ้มครองปกป้องรักษาให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ผู้ที่มีอยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ได้เป็นอยู่ด้วยความผาสุก ให้ความอนุเคราะห์ในส่วนที่อยู่อาศัยและปัจจัยตามสมควร หรือกล่าวอีกในหนึ่งว่า ช่วยบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่บรรพชิต และคฤหัสถ์ดังกล่าวด้วยพรหมวิหารธรรมตามควรแก่เหตุ การสอดส่องบรรพชิต และคฤหัสถ์ในวัด เป็นการตรวจตราและเอาใจใส่ดูแลการประพฤติปฏิบัติตนของบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีถิ่นที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม รวมถึงควบคุมและบังคับบัญชาบรรพชิตและคฤหัสถ์ดังกล่าว ให้ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งมหาเถรสมาคมและรวมถึงการว่ากล่าวแนะนำ ชี้แจง เกี่ยวกับการปฏิบัติดังกล่าวด้วย ทั้งนี้ เพื่อความเจริญรุ่งเรืองแห่งวัดและพระพุทธศาสนาอันเป็นส่วนรวม

^{๘๗} พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปยุโธ), การคณะสงฆ์และการศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๖.

๓) หน้าที่เป็นธุระจัดการศึกษาและอบรม หมายถึงการจัดให้มีการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ได้ศึกษาเล่าเรียน ทั้งแผนกบาลีและแผนกธรรม (รวมถึงธรรมศึกษา) หรือเฉพาะแผนกใดแผนกหนึ่ง ซึ่งยึดแบบแผนตามจารีตประเพณีที่ปฏิบัติสืบมาโดยตรง ได้แก่ การจัดตั้งสำนักศาสนศึกษาแผนกธรรม หรือการให้พระภิกษุสามเณรไปเรียนที่วัดใกล้เคียง ซึ่งมีสำนักศาสนศึกษาดังกล่าว ส่วนการจัดให้มีการอบรม สัณเฑาะพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตตามวิธีการที่กำหนดในคำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่องให้ภิกษุสามเณรเรียนพระธรรมวินัย พ.ศ. ๒๕๒๘ และการจัดให้มีการอบรมสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่คฤหัสถ์ในรูปแบบอื่น ๆ รวมถึงการฝึกอบรมระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามพระธรรมวินัยและการปฏิบัติศาสนกิจของพระสงฆ์ เช่น การทำกิจวัตรประจำวัน การฝึกซ้อมสวดมนต์ ฝึกซ้อมเรื่องสังฆกรรมและพิธีกรรมทางพระศาสนา ตลอดจนฝึกอบรมการปฏิบัติศาสนกิจของคฤหัสถ์ เช่น การทำวัตรสวดมนต์ประจำวันพระ การสมาทานอุโบสถศีล และปฏิบัติศาสนพิธีอื่น ๆ เจ้าอาวาสจะต้องมีความรู้ความชำนาญเป็นอย่างดี

๔) หน้าที่อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล หน้าที่อำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลนั้น เป็นหน้าที่เชื่อมโยงผูกพันกับสังคมทั้งในส่วนวัดและนอกวัด และเป็นหน้าที่อันเกี่ยวกับผลประโยชน์ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ซึ่งพอแยกได้โดยลักษณะ คือ

(๑) การอำนวยความสะดวกแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่ขอใช้วัดเป็นที่จัดบำเพ็ญกุศลทั้งที่เป็นส่วนตัวและส่วนรวม

(๒) การอำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศลของวัดเอง ทั้งที่เป็นการประจำและเป็นการจร

(๓) การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้จะบำเพ็ญกุศลนอกวัด แต่ขอรับคำปรึกษาและความอุปถัมภ์จากเจ้าอาวาสหรือจากวัด

(๔) การสร้างสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการบำเพ็ญกุศล เช่น การสร้างฌาปนสถาน มีเมรุเผาศพ ศาลาเผาศพ ศาลาพักรับหรือศาลาบำเพ็ญกุศล และที่เก็บศพ เป็นต้น ทั้งสี่บทบาทดังกล่าวเจ้าอาวาสต้องอาศัยความชำนาญ ทักษะขั้นสูงในการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทั้งนี้ผู้จะมาดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสจะต้องผ่านการฝึกอบรมอย่างเข้มงวดจากสถาบันสงฆ์ ก่อนรับตำแหน่งเจ้าอาวาส จึงเป็นนิมิตหมายที่ดีในการบริหารงานคณะสงฆ์ในปัจจุบัน

๒. บทบาทด้านการศาสนศึกษา การศึกษาในทางพระพุทธศาสนา หมายถึง การศึกษาพระปริยัติธรรมและการศึกษาอื่น ๆ อันสมควรแก่สมณะ การศึกษาของสงฆ์แต่เดิมนั้นเริ่มต้นมาแต่สมัยพุทธกาลและบุคคลที่เข้ามาสู่สังฆมณฑลในครั้งพุทธกาลตามประวัติความเป็นมาส่วนมากมักจะได้รับการศึกษาทั้งคฤหัสถ์และคฤหัสถ์มาเป็นอย่างดี ตามลัทธิศาสนาในสมัยนั้น เป็นต้นว่าเรียนจบไตรเพทมาก่อน การศึกษาของสงฆ์ในสมัยพุทธองค์ยังทรงพระชนมอยู่มี ๒ ประการคือ (๑) คันถะธุระ คือ ธุระฝ่ายคัมภีร์ กิจด้านการเรียน (๒) วิปัสสนาธุระ คือ ธุระฝ่ายเจริญวิปัสสนา กิจด้าน

การบำเพ็ญภาวนาหรือเจริญพระกรรมฐาน การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ได้จัดการศึกษาออกเป็น ๓ ส่วนคือ

๑) การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมบาลี การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมตามหลักสูตรแบ่งเป็น ๓ ชั้น คือ นักธรรมชั้นตรี นักธรรมชั้นโท นักธรรมชั้นเอก ถ้าเป็นฆราวาสเรียกว่า ธรรมศึกษาแบ่งออกเป็น ธรรมศึกษาชั้นตรี ธรรมศึกษาชั้นโท ธรรมศึกษาชั้นเอก การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามหลักสูตรแบ่งออกเป็น ๘ ชั้น คือ บาลีประโยค ๑-๒ และเปรียญธรรม ๓-๙

๒) การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา การจัดการเรียนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ มีทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายเพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณรทั้งวิชาสามัญและการศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กันไป

๓) การศึกษาระดับอุดมศึกษา ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักในพระพุทธศาสนา ปัจจุบันได้แก่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มจร.) และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (มมร.) พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสไว้ในมาตรา ๓๗ ว่า เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ จึงเห็นได้ว่าเจ้าอาวาสเป็นผู้จัดการศาสนศึกษา และวัดเป็นสถานศึกษา คำสั่งมหาเถรสมาคม เรื่องให้ภิกษุสามเณรเรียนพระธรรมวินัย พ.ศ. ๒๕๒๘ ก็กำหนดให้เป็นหน้าที่ของเจ้าอาวาสโดยตรง และให้เจ้าคณะสังฆมณฑลจัดด้วย

๓. บทบาทด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา การเผยแผ่พระพุทธศาสนาเป็นบทบาทหน้าที่ของเจ้าอาวาสก็ต้องกระทำโดยการจัดการเทศนา อบรม สั่งสอน ประชาชน ให้เกิดศรัทธาเลื่อมใสในพระพุทธศาสนา และตั้งอยู่ในสัมมาปฏิบัติเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ บทบาทสำคัญเกี่ยวกับการเผยแผ่ ประกอบด้วย การหาอุบายวิธีให้ได้ยินได้ฟังโอวาท คำสั่งสอนหรือข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์ แนะนำ สั่งสอน อบรม ประชาชนให้เข้าใจใน ศาสนพิธีและการปฏิบัติ และเทศนาสั่งสอนประชาชนให้ตั้งอยู่ในศีลธรรมและให้ได้ยินได้ฟังเกี่ยวกับพระศาสนาโดยถูกต้อง^{๘๘}

๔. บทบาทด้านการสาธารณูปการ การสาธารณูปการ คือ การก่อสร้าง และการบูรณปฏิสังขรณ์ศาสนวัตถุ และศาสนสถาน กิจกรรมอันเกี่ยวกับวัด คือ การสร้างวัด การตั้ง การรวม การย้าย การยุบเลิก การขอรับพระราชทานวิสุงคามสีมา การยกวัดร้างเป็นวัดมีพระภิกษุจำพรรษา และการยก วัดราษฎร์เป็นพระอารามหลวง กิจกรรมอื่น ๆ ของวัด เช่น การจัดงานวัด การเรียไร และการศาสนสมบัติของวัด

^{๘๘} สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ (ช่วง วรปุณฺณ), คู่มือเจ้าอาวาสว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๔๘-๑๕๕.

๕. บทบาทด้านการสาธารณสงเคราะห์ การสาธารณสงเคราะห์ คือ การช่วยเหลือสังคมในด้านต่าง ๆ การจัดกิจการอันเป็นประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่วัดหรือพระภิกษุสงฆ์ดำเนินกิจการเพื่อให้เป็นสาธารณะประโยชน์ในด้านสังคมสงเคราะห์บุคคลและสาธารณะสงเคราะห์โดยแยกลักษณะมี ๔ ประการคือ

๑) การดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล ได้แก่ การที่วัดและคณะสงฆ์ดำเนินการเอง ซึ่งกิจอย่างใดอย่างหนึ่งมีวัตถุประสงค์ให้เป็นสาธารณะประโยชน์ เช่น กิจการหน่วยอบรมประจำตำบลห้องสมุดเพื่อประชาชน จัดอบรมวิชาชีพให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น

๒) การช่วยเหลือเกื้อกูลกิจการของผู้อื่นเพื่อสาธารณะประโยชน์ ได้แก่ การช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมกิจการของรัฐหรือเอกชนให้เป็นไปเพื่อสาธารณะประโยชน์ เช่น การพัฒนาหมู่บ้าน การพัฒนาตำบลและการอนุรักษ์วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

๓) การเกื้อกูลสาธารณะสมบัติ สถานที่อันเป็นสาธารณะสมบัติ ได้แก่ การสร้างถนน ขุดลอกคูคลอง ก่อสร้างโรงพยาบาลและปลูกต้นไม้ เป็นต้น

๔) การเกื้อกูลแก่ประชาชนหรือสรรพสัตว์ ได้แก่ การช่วยเหลือประชาชน เช่น การจัดตั้งหน่วยอาสาสมัครบรรเทาสาธารณภัย ช่วยเหลือประชาชนทางด้านไฟไหม้และน้ำท่วมมอบเครื่องอุปโภคบริโภคแก่ผู้ประสบภัย และสาธารณภัย ซึ่งได้แก่ ความยากจน ความเจ็บไข้ เป็นต้น การสาธารณสงเคราะห์ เป็นกิจการของสงฆ์ที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบกฎหมายอาณัติข้อหนึ่ง “ควบคุมและส่งเสริมการสาธารณสงเคราะห์ของคณะสงฆ์” ในระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ ส่วนกลางได้กำหนดว่า “เป็นวิธีดำเนินการสาธารณูปการ และสาธารณะสงเคราะห์ให้เป็นไปตามที่กำหนดในระเบียบมหาเถรสมาคม”

๖. บทบาทด้านการศึกษาสงเคราะห์ การศึกษาสงเคราะห์ หมายถึง การจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล หรืออุดหนุนจนเจือช่วยเหลือนอกจากการศาสนาศึกษา หรือสถาบันอื่น หรือบุคคลอื่น ผู้กำลังศึกษาเล่าเรียน คณะสงฆ์ได้กำหนดการศึกษาสงเคราะห์เป็นกิจการอันหนึ่งของพระสงฆ์ การศึกษาสงเคราะห์แบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑) การศึกษานอกเหนือจากการศาสนาศึกษาที่พระสงฆ์ดำเนินการเพื่อสงเคราะห์ประชาชน หรือพระภิกษุสามเณร

๒) การสงเคราะห์เกื้อกูลแก่การศึกษา สถาบันการศึกษา หรือบุคคลผู้กำลังศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ที่พระสงฆ์ดำเนินการในลักษณะนี้ เป็นการจัดการศึกษา ซึ่งแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ (๑) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา (๒) ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ (๓) ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด (๔) โรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา^{๘๙}

^{๘๙} พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปญฺโญ), การคณะสงฆ์และการศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๔๔-๔๘.

สรุปได้ว่า เจ้าอาวาสควรมีบทบาทในการทำหน้าที่สนองงานการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ให้ครบถ้วนทั้งบทบาทด้านการปกครองคณะสงฆ์ บทบาทด้านการศึกษา บทบาทด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา บทบาทด้านการสาธารณูปการ บทบาทด้านสาธารณสงเคราะห์ และบทบาทด้านศึกษาสงเคราะห์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยให้พระพุทธศาสนาดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสืบไป

๒.๔ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทย

การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทยนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์และคุณสมบัติทั้งหลาย ดังนี้

๑) เจ้าอาวาสควรเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจในการนำพาตนเอง หมู่คณะ และองค์กรให้ดำเนินไปได้ในสถานการณ์ต่างๆ สถานะผู้นำนั้นยังขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพเป็นตัวส่งเสริม ในทางพระพุทธศาสนาแสดงหลักธรรมสำหรับผู้นำไว้ คือ หลักพรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ ขรรยาวาสธรรม ๔ ทศพิธราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิวัตร ๑๒ เป็นต้น รวมลักษณะของหลักธรรมทั้งหมดแล้วจะต้องเกื้อหนุนให้นักปกครองประสบความสำเร็จในการปกครองทั้งสิ้น^{๙๐}

๒) คุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ดีของเจ้าอาวาสนั้น จะต้องประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือหลักการครองตน ครองคนและครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคน และพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้าน คือด้านจิตใจและด้านความสามารถ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้^{๙๑}

๓) ภาวะผู้นำในฐานะเจ้าอาวาสในสังคมไทยที่มีประสิทธิภาพ^{๙๒} ควรประกอบไปด้วยคุณสมบัติ (๑) มีปัญญามองการณ์ไกล เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล มองสภาพเหตุการณ์ออก สามารถวางแผนเตรียมรับหรือรุกได้ ฉลาดในการใช้คน มีความชำนาญในการใช้ความคิด (๒) จัดการธุระได้ดี เป็นผู้ชำนาญในงาน มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค รู้จักวิธีจัดการงานไม่ให้เกิดข้อพิพาทในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ (๓) พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น มีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์^{๙๓}

^{๙๐} พระบุญเรือง จิตธมโม “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา: ศึกษาเฉพาะวิธีแก้ปัญหาของพระพุทธเจ้า” *วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗.

^{๙๑} พระณนัต วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์), “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๒.

^{๙๒} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๙-๑๐.

^{๙๓} อ.ด.ก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

๔) เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนสำรวม ระมัดระวังตนให้สมควรแก่ความเป็นพระสงฆ์ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ คือต้องมีหลักสังวร ๕ ประการ^{๙๔}

- (๑) มีปาฏิโมกข์สังวร สำรวมในปาฏิโมกข
- (๒) มีสติสังวร สำรวมด้วยสติ คือ สำรวมอินทรีย์ มีจักขุ เปรตณ
- (๓) มีญาณสังวร สำรวมด้วยญาณ
- (๔) มีขันติสังวร สำรวมด้วยขันติ
- (๕) มีวิริยสังวร สำรวมด้วยความเพียร

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทยนั้น ต้องมีคุณสมบัติทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรมสำหรับผู้นำ เช่น หลักพรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ ขรवासธรรม ๔ ทศพิทธาธรรม ๑๐ และจักรวรรดิวัตร ๑๒ เป็นต้น รวมลักษณะของหลักธรรมทั้งหมดแล้วจะต้องเกื้อหนุนให้นักปกครองประสบความสำเร็จในการปกครองทั้งสิ้น สามารถที่จะครองตน ครองคนและครองงานได้ โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาคตน พัฒนาคคน และพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพทั้งด้านจิตใจและด้านความสามารถ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และยังต้องมีคุณสมบัติ มีปัญญามองการณ์ไกล จัดการธุระได้ดี และพึงพาอาศัยคนอื่นได้ อีกทั้งต้องประพฤติตนให้เป็นผู้มีความสำรวมในปาฏิโมกข (ศีล) สำรวมด้วยสติ ญาณ ขันติ และความพยายามเป็นสำคัญ

๒.๕ ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในสังคมไทย

ผู้นำของเจ้าอาวาสในสังคมไทยที่ปรากฏในปัจจุบัน เมื่อมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่ดีเกิดขึ้นกับพระสงฆ์ สังคมก็มักจะมุ่งเป้าความผิดไปที่ผู้รับผิดชอบผู้ใกล้ชิด นั่นก็คือเจ้าอาวาส ฉะนั้นปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวกับผู้นำของเจ้าอาวาสในสังคมไทยที่มีอยู่นั้น ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ไว้ดังนี้

๑) ปัญหาทางด้านความประพฤติของเจ้าอาวาส ที่ไม่ปฏิบัติตนอยู่ในพระธรรมวินัย ทำให้เกิดความผิดพลาด และถูกติฉินนินทาจากฆราวาสญาติโยม เพราะพระสงฆ์โดยเฉพาะเจ้าอาวาสเป็นผู้อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่คาดหวังของพุทธศาสนิกชน ที่อาจยังไม่เข้าใจความหมายของหลักธรรมที่ถูกต้อง จึงนำพาประพฤติปฏิบัติได้ไม่ตรงเจตนาของพระธรรมคำสั่งสอน^{๙๕} รวมถึงการที่ยังขาดประสบการณ์ เจ้าอาวาสส่วนใหญ่ไม่เคยเป็นเจ้าอาวาสมาก่อน มักต้องมีการลองผิดลองถูกในการทำ

^{๙๔} วิสุทธิ. ๑/๘; ปฎิส.อ. ๑๖; วิภังค.อ. ๔๒๙.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม รองเจ้าอาวาสวัดพระปฐมเจดีย์วรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

หน้าที่ ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายทั้งเรื่องของเวลา ทุนทรัพย์ และหมิ่นเหม่ต่อการเสื่อมศรัทธาของพุทธศาสนิกชนทั่วไป^{๙๖}

๒) ปัญหาเจ้าอาวาสขาดความอดทนและขาดความรับผิดชอบในการทำหน้าที่ เพราะการเป็นพระลูกวัดนั้นรับผิดชอบเพียงตนเอง แต่เมื่อรับหน้าที่เป็นเจ้าอาวาสแล้วต้องดูแลรับผิดชอบทั้งตนเองและส่วนรวม เมื่อไม่มีความอดทนก็จะไม่สามารถดำรงตำแหน่งและทำหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง^{๙๗}

๓) ปัญหาเจ้าอาวาสขาดความกระตือรือร้น ขาดความคิดริเริ่ม ในการพัฒนาวัดจึงเห็นสภาพวัดที่ทรุดโทรมและขาดการทํานุบำรุง^{๙๘} และเจ้าอาวาสขาดความซื่อสัตย์สุจริต ขาดความโปร่งใสในด้านบริหารการเงิน จึงทำให้มีข่าวเชิงลบ เช่น กรณีเงินทอง เป็นต้น และเจ้าอาวาสส่วนมากจะถูกฆราวาสญาติโยมควบคุมการบริหารจัดการวัด โดยเฉพาะด้านการเงิน และการใช้จ่ายต่าง ๆ^{๙๙}

๔) เจ้าอาวาสขาดการปฏิสัมพันธ์อันดีกับพระภิกษุสามเณรและประชาชนโดยทั่วไป ทำให้ขาดการปรึกษาหารือ นานไปจะทำให้เกิดภาพต่างคนต่างอยู่ ต่างคนต่างคิด ทำให้ไม่มีส่วนร่วมที่ดีในการทำกิจกรรมต่าง ๆ^{๑๐๐}

๕) ผู้บังคับบัญชาระดับสูงกว่าเจ้าอาวาส ไม่เล็งเห็นความสำคัญของเจ้าอาวาส ส่งผลให้เจ้าอาวาสต้องทำหน้าที่อย่างขาดผู้คอยช่วยเหลือในด้านการดูแลวัด เมื่อมีปัญหาจึงต้องแก้ปัญหาเองเมื่อทำดีจะเสมอตัว แต่ถ้าทำพลาดจะไม่มีใครช่วยปกป้อง^{๑๐๑}

๖) ปัญหาด้านการปกครอง ไม่เป็นที่ยอมรับของพระภิกษุสามเณรและประชาชนโดยรอบวัด เพราะแก้ไขข้ออิทธิกรณต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยอารมณ์เป็นใหญ่ และเป็นไปด้วยอคติ^{๑๐๒}

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม, จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัย โชติธนาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระครูวิสาธกกาญจนกิจ (โท กิจจสารโธ), เจ้าคณะตำบลตะครี๊เอน เจ้าอาวาสวัดตะครี๊เอน จังหวัดกาญจนบุรี, วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๙} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอยะหาญกระเจา เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นายกฤษณ์ ภาวัฒนนะ, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นางกัลป์ยาภัสร์ ปิยาอมรชัยสกุล, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

๓) เจ้าอาวาสจะพัฒนาเฉพาะวัดของตนเองเป็นหลัก ไม่นิยมที่จะให้ความช่วยเหลือวัดอื่นๆ จึงทำให้ขาดการเชื่อมโยงที่เป็นเครือข่าย เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น จึงต้องแก้ปัญหาตนเอง^{๑๐๓}

๔) ปัญหาทางด้านการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาส ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน อันเป็นงานที่ได้รับมอบหมายจากคณะสงฆ์ให้ทำ ที่ยังไม่มีประสิทธิภาพที่ดีพอ^{๑๐๔}

จากการรวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในสังกัดไทย สามารถสรุปได้ ๒ ข้อ ดังนี้

๑) ปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ที่ยังมีคุณสมบัติอันไม่ประกอบด้วยหลักธรรมที่ถูกต้องเพียงพอ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดและก่อให้เกิดความเสียหายต่อทั้งตนเองและพระพุทธศาสนา

๒) ปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาส จึงทำให้วัดแต่ละวัดมีความต่างกันมากในการพัฒนาหรือทำนุบำรุงวัดวาอารามให้เจริญรุ่งเรือง

๒.๖ สรุป

ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสมที่จะชักจูงใจและแนะนำคนอื่นให้ทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม มีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชาและชักพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้ มีความสามารถในการนำผู้อื่น เป็นผู้ที่ถูกกลุ่มถือว่าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตนร่วมกิจกรรมอยู่ มีความสามารถในการดำเนินกิจการ การแก้ไขปรับปรุง และการรักษาขวัญกำลังใจของกลุ่ม ทำให้กลุ่มบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการให้มากที่สุด รวมถึงเป็นผู้นำไปสู่สิ่งที่ตั้งเป้าหมายและเป็นประโยชน์แก่มหาชน และต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถวิเคราะห์หัดตัดสินใจ วางแผนได้ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน และสามารถมอบให้เป็นนโยบายได้ โดยผู้นำต้องมีลักษณะทางสติปัญญา คือมีความรู้ความสามารถ มีไหวพริบสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเฉียบแหลมและทันทั่วทั้งที่มีลักษณะทางอุปนิสัย พฤติกรรมทางจริยธรรมอันดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความอ่อนโยน ความมีสัจจะ ความรับผิดชอบและความไม่เห็นแก่ตัว เป็นต้น ลักษณะทางอารมณ์ สามารถบังคับหรือควบคุมอารมณ์และบทบาทของการเป็นผู้นำได้ เมื่อควบคุมตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ก็จะเป็นเหตุให้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยง่าย ลักษณะทางร่างกาย มีบุคลิกภาพทางร่างกายดี สุขภาพแข็งแรง มีพลังศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ นายทวี ยศศักดิ์ศรี, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อภิภูสาโก) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะคณะจังหวัดกาญจนบุรี เจ้าอาวาสวัดพระพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนและนโยบายการบริหารงานของกลุ่มหรือองค์กร ให้มีการประสานความร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร ปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นสัญลักษณ์แบบอย่างที่ดีของกลุ่มหรือองค์กร เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิกได้รู้สึกถึงความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน บทบาทและหน้าที่ของผู้นำจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรวมกลุ่ม และจูงใจคนให้ดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบการทำงานให้ที่ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์กร นอกนั้นผู้นำยังต้องมีทักษะในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านเจรจาต่อรอง ด้านการตัดสินใจ ด้านเทคโนโลยี ทักษะทั้งหมดนี้เป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ผู้นำเปี่ยมไปด้วยความสามารถที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา คือบุคคลที่จะมาประสานให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำงานร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งงาม ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องกับหรือปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้อง และได้ผลตามองค์ประกอบในท่ามกลางสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือสิ่งที่ประสบ ซึ่งผู้นำที่ดีคือผู้มีวุฒิภาวะหรือมีภาวะผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณธรรมในตนเองก่อน ดังพุทธภาษิตที่ว่า ยถา วาที ตถา การี แปลว่าพูดอย่างไรก็ต้องทำอย่างนั้น และผู้จะทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจาและใจ จนมีความสามารถยอมรับหลักการและปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ด้วยตนเองก่อน

ภาวะผู้นำถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพราะช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรโดยตรง สามารถแบ่งการศึกษาภาวะผู้นำออกตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ซึ่งผู้นำและภาวะผู้นำจะเกี่ยวพันกับความเป็นเอกลักษณ์หรือความเป็นปัจเจกบุคคลที่แสดงออกถึงคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ขณะเดียวกันความเป็นผู้นำบางครั้งยังต้องอาศัยสถานการณ์อาศัยบทบาทหรือความคิดหรือวิถีคิดของแต่ละบุคคลได้แสดงออกมาในแต่ละห้วงเวลาต่าง ๆ ด้วยส่วนภาวะผู้นำนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรมและสภาวะภายนอก หรืออาจจะอาศัยสถานการณ์เวลา โอกาส หรือสภาพแวดล้อมทางสังคม ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะสำหรับการบริหารจัดการและเป็นศูนย์กลางของพฤติกรรมที่แสดงออกผ่านรูปแบบการใช้อำนาจ อิทธิพล หรือรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้ภารกิจงานบรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ หากขาดซึ่งภาวะผู้นำ ไม่ว่าจะโดยกำเนิดหรือรูปแบบอื่นใดก็ตาม จะส่งผลให้ประสิทธิภาพแห่งการบริหารจัดการพานพบกับความล้มเหลว โดยที่ผู้นำไม่อาจที่จะนำพาองค์กรขับเคลื่อนให้บรรลุไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

เมื่อมองในแง่การบริหาร ในปัจจุบันเจ้าอาวาสก็คือผู้บริหารวัด ตามแนวพุทธวิธีการบริหาร จึงต้องมีพุทธวิธีในการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ และ

การดูแล ซึ่งในปัจจุบันเจ้าอาวาสมีหน้าที่เป็นผู้แทนของวัดในกิจการทั่วไป และได้มีพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ให้อำนาจไว้ตามมาตรา ๓๗ ระบุถึงหน้าที่ของเจ้าอาวาสให้บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี ปกครองสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้น ปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎหมายมหาเถรสมาคม ข้อบังคับระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ และให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล โดยมอบอำนาจให้เจ้าอาวาสสามารถห้ามบรรพชิต และคฤหัสถ์ซึ่งมิได้รับอนุญาตจากเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยอยู่ในวัด สั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปจากวัด และสั่งให้บรรพชิต และคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่ หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัด ทำงานภายในวัดหรือให้ทำทัณฑ์บนหรือขอขมาโทษ ในเมื่อบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ในวัดนั้น ประพฤติผิดคำสั่งเจ้าอาวาสซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎหมายมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่เป็นผู้นำสงฆ์ที่มีประสิทธิภาพต้องมีคุณสมบัติที่ดี ประกอบไปด้วย ด้วยคุณลักษณะที่มีความถึงพร้อมด้วยมารยาท มีหาที่การแสดงออกทางกาย วาจา สรรวมงดงาม และเอาใจใส่ปฏิบัติกิจหน้าที่สม่ำเสมอ เป็นพหุสูตร ทรงความรู้ตามหลักพระธรรมวินัย ประพฤติซัดเกล้า ผูกอบรมตนในไตรสิกขา ชอบความสงบ ยินดีในกัลยาณธรรม พุดจาติ รุจักพูด รุจักเจรจาให้เป็นผลดี เป็นที่นาเคารพศรัทธาและนำไปปัญญา ตั้งอยู่ในศีล สรรวมในพระปาฏิโมกข์ ประพฤติเคร่งครัดในศีลสิกขาบท เป็นฌานลาภี ได้แคล้วคล่องในฌาน ๔ ประจักษ์แจ้งวิมุตติ บรรลุเจโตวิมุตติ ปัญญาวิมุตติ สิ้นอาสวะแล้ว สามารถกล่าวสอนธรรมให้ผู้มาหาเห็นแจ้งแจ่มชัด ยอมรับไปปฏิบัติ เราใจให้แกลวกลา และเบิกบานใจ รุจักปฏิสังขรณ์ เอาใจใส่ ดูแลซ่อมแซมเสนาสนะและสิ่งของที่ชำรุดหักพังสามารถบอกกล่าวในคราวจะได้ทำบุญแก้มหาสงฆ์ เมื่อมีสงฆ์หมู่ใหญ่มาจากต่างถิ่นต่างแคว้น ขวนขวายบอกชาวบ้านผู้ปวารณาไว้ให้มาทำบุญ ชักนำคฤหัสถ์ให้ถือปฏิบัติในอธิศีล ชักชวนแนะนำชาวบ้านให้สมาทานในเบญจศีล ที่เป็นพื้นฐานเพื่อก้าวขึ้นสู่คุณความดีที่สูงขึ้นไป ยิ่งคฤหัสถ์ให้ตั้งอยู่ในธรรมทัศนะ เอาใจใส่ชี้แจงแสดงธรรมแนะนำชาวบ้านให้รู้เห็นเข้าใจในธรรม ไปเยี่ยมให้สติคนเจ็บไข ไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป ชาวบ้านถวายโภชนะใด ๆ จะด้อยหรือดี ก็ฉันด้วยตนเอง ไม่ทำของที่เขาถวายด้วยศรัทธาให้หมดคุณค่าไปเสีย เป็นผู้มีปัญหาพิจารณาใคร่ครวญโดยรอบคอบแล้ว จึงกล่าวดำหนิตติเตยนบุคคลที่ควรตำหนิตติเตยน ยกย่องสรรเสริญบุคคลที่ควรยกย่องสรรเสริญ แสดงความไม่เลื่อมใส ในฐานะอันไม่ควรเลื่อมใสและแสดงความเลื่อมใส ในฐานะอันควรเลื่อมใส เป็นต้น

ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในสังคมไทยที่พบคือปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ที่ยังมีคุณสมบัติไม่ประกอบด้วยหลักธรรมที่ถูกต้องเพียงพอ ทำให้เกิดความผิดพลาดและก่อให้เกิดความเสียหายต่อตนเองและพระพุทธศาสนา และปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาส จึงทำให้วัดแต่ละวัดมีความต่างกันมากในการพัฒนาหรือทำนุบำรุง วัฒนาอารามให้เจริญรุ่งเรือง ซึ่งควรจะได้นำหลักธรรมเข้าไปบูรณการเพื่อแก้ปัญหาต่อไป

ดังนั้น การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทยนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ หน้าที่และคุณสมบัติ คือ เจ้าอาวาสควรเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจในการนำพา ตนเอง หมู่คณะ และองค์กรให้ดำเนินไปได้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ภาวะผู้นำนั้นยังขึ้นอยู่กับ บุคลิกภาพเป็นตัวส่งเสริม คุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ดีของเจ้าอาวาสนั้น จะต้องประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือหลักการครองตน ครองคนและครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดตน พัฒนา คน และพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้าน คือด้านจิตใจและด้านความสามารถ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

บทที่ ๓

หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส

ในบทนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่จะนำมาเป็นรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ ผู้วิจัยนำเสนอ ๒ หลักธรรม ได้แก่ พรหมวิหาร ๔ และอิทธิบาท ๔ ซึ่งจะได้กล่าวเป็นประเด็นต่าง ๆ ไปตามลำดับ ดังนี้

๓.๑ การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสตามหลักพรหมวิหาร ๔

ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในปัจจุบัน มีการยึดพระธรรมวินัยเป็นแกนหลัก โดยถือเป็นหัวใจสำคัญในการทำหน้าที่ให้ไม่ผิดพลาด แต่จะให้ก้าวหน้าต่อไปด้านใดด้านหนึ่งต้องมีหลักธรรมเป็นหลักของใจควบคู่กันไปด้วย หลักพรหมวิหาร ๔ นับว่าเป็นหลักธรรมสำคัญที่เจ้าอาวาสจะต้องตระหนัก มีจิตสำนึก และถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำมาใช้กำกับใจในการทำหน้าที่เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ซึ่งจะได้กล่าวเป็นลำดับต่อไป ดังนี้

๓.๑.๑ เมตตา : ความปรารถนาดี

คำว่า พรหมวิหาร เป็นภาษาบาลี แปลความหมายไว้ว่า ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างพรหม หรือของท่านผู้ใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย ๒ อย่าง คือ ๑) พรหม หมายถึง พรหม หรือท่านผู้ใหญ่ ๒) วิหาร หมายถึง เป็นเครื่องอยู่^๑

ในพระไตรปิฎกได้ให้ความหมายคำว่า เมตตา ไว้ว่า ความรักใคร่ ความปรารถนาดีต่อพระสงฆ์หรือผู้ได้บังคับบัญชา ต่อบุคคลที่อยู่รอบข้าง เป็นผู้ที่มีจิตปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข^๒ คำว่า เมตตา หมายถึง ความรัก ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า^๓ เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีจิตใจ มีเอื้อโยไฟ่ประโยชน์สุขแก่คนสัตว์ทั้งหลาย หรือนำใจปรารถนาประโยชน์สุขที่ปันไปต่อมิตร มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้าและเป็นความรักที่ปราศจากราคะ ความกำหนดด้วยกามารมณ์ เช่น ความรักระหว่างมารดาบิดากับบุตรธิดา เป็นต้น เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีความปรารถนาดี มีความรักต่อบุคคลและสัตว์ทั้งหลาย ต้องการให้เขามีความสุขความเจริญยิ่งขึ้นไป เป็นผู้ไม่ตรีจิตต่อกันด้วยความจริงใจ

^๑ แสวง บุญเฉลิมวิภาส, รวมคำบรรยายหลักวิชาชีพนกกฎหมาย, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: วิทยุชน, ๒๕๔๓), หน้า ๖๒.

^๒ อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐-๕๑.

^๓ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๙), หน้า ๑๒๔-๑๒๗.

ฐานมิตร ดังนั้น เจ้าอาวาสจึงควรตั้งกัลยาณจิตของตนให้ดีในด้านความรักและความปรารถนาดีแล้ว จึงนึกแผ่เมตตา โดยการส่งกระแสจิตที่รักและปรารถนาดีของตนไปสู่ผู้อื่น ทั้งที่เป็นเทวดา มนุษย์ และสัตว์ ด้วยความหวังดีที่จะให้เขามีความสุข ได้รับความสมหวังในชีวิต เป็นการแสดงออกซึ่งน้ำใจที่เปี่ยมด้วยเมตตาธรรมของเจ้าอาวาส

ในเมตตาสูตร อังคุตตรนิกาย เอกาทสกนิบาต พระพุทธองค์ได้ตรัสถึงอานิสงส์ของเมตตาไว้ว่า ภิกษุทั้งหลาย เมตตาเจโตวิมุตติที่บุคคลเสพแล้ว เจริญแล้ว ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สังสมแล้วปรารถนาดีแล้ว พึงหวังได้อานิสงส์ ๑๑ ประการ^๔ คือ ๑) หลับเป็นสุข ๒) ตื่นเป็นสุข ๓) ไม่ฝันร้าย ๔) เป็นที่รักของมนุษย์ทั้งหลาย ๕) เป็นที่รักของอมมนุษย์ทั้งหลาย ๖) เทวดาทั้งหลายรักษา ๗) ไฟ ยาพิษ หรือศัสตราภยันตรายไม่ได้ ๘) จิตตั้งมั่น (เป็นสมาธิ) ได้เร็ว ๙) สนิหน้าสดใส ๑๐) ย่อมไม่หลงตาย (ตายอย่างมีสติ) และ ๑๑) เมื่อยังไม่บรรลุนิพพานชั้นสูง ย่อมเข้าสู่พรหมโลก^๕

การเจริญเมตตาพรหมวิหารต่อกันและกัน จะช่วยให้เกิดความรัก ความสมัครสมานสามัคคีกันในกลุ่มคณะ เป็นเหตุให้รักกัน ปรารถนาดีต่อกัน จะหลับก็เป็นสุข จะตื่นอยู่ก็เป็นสุข หากยังไม่ได้มรรคผล เมื่อละโลกไปแล้ว ย่อมไปสู่สุคติภพ มีโลกมนุษย์หรือเทวโลก เป็นต้น และหากยังไม่เสื่อมจากฌาน ย่อมไปบังเกิดในพรหมโลก

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวไว้ว่า เมตตาพรหมวิหารเป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมในฐานะเป็น “พรหม” คือเป็นผู้มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และดำรงรักษาสังคมไว้ โดยเฉพาะสำหรับผู้ใช้นั้นแน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมิมีเมตตาพรหมวิหาร เพราะพรหมวิหารนั้นถือเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่ เป็นผู้ที่ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษา ได้พัฒนาตนแล้ว^๖

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหารธรรมไว้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง บุคคลผู้มีความครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้น^๗ ดังนั้น “พรหมวิหารธรรม” คือธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม หรือธรรมประจำใจของพรหม หรือธรรมเครื่องอยู่ อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประเสริฐที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักของจิตใจและกำกับความประเสริฐ หรือเป็นธรรมที่ใช้ในการยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้ปกครอง ถ้าปฏิบัติตนโดยใช้

^๔ อัง.เอกก. (ไทย) ๒๐/๑๕/๔๒๕-๔๒๖.

^๕ อัง.เอกก. (ไทย) ๒๔/๑๕/๔๒๕-๔๒๖.

^๖ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตลาดาพับลิเคชั่น จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๐-๑๓.

^๗ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), *พระในบ้าน*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสียงเสียง, ๒๕๔๓), หน้า ๘-๙.

พรหมวิหารเป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิตแล้ว จึงจะชื่อว่าได้ดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์ทั้งหลายโดยชอบ

วราญา ทองอุ่น กล่าวไว้ว่า เมตตา มีความรักใคร่ที่จะทำให้อื่นเป็นสุข หมายถึง พฤติกรรมมีความหวังดีเพื่อให้อื่นมีความสุข มีจิตใจแผ่ไมตรี สนับสนุนกับผู้น้อย หวังความดีงามแก่เขา อยากให้เขามีความสุข ไม่อยากให้มีอันตรายจากความอาฆาตบาดหมางใจกัน ประารถนาให้มีสามัคคีกลมเกลียวกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หวังให้เขาเจริญด้วยความรู้ ความสามารถอันเป็นปทางให้เกิดลาภ ยศ และชื่อเสียง รักษาตนให้ได้รับความสุขโดยสวัสดิภาพ เมตตาธรรมเป็นเครื่องบำรุงอภัย ร้อยใจให้จิตคิดเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ชำระล้างเสียซึ่งมลทิน คือความพยาบาท ความเห็นแก่ได้ ความเห็นแก่ตัว ความเห็นแก่ประโยชน์ตนแต่ผู้เดียว ถ้าดวงจิตมีเมตตาแล้วจะป้องกันความคิดวิปริตในทางทำลายให้ร้ายป้ายสี ในทางเสียหายไม่เป็นความจริงได้ สังคมก็จะอยู่เป็นสุข องค์การก็จะสามัคคี

เจ้าอาวาสควรมีเมตตา มีความรักที่จะทำให้อื่นเป็นสุข มีพฤติกรรมที่แสดงถึงความหวังดีเพื่อให้อื่นมีความสุข มีจิตใจแผ่ไมตรี สนับสนุนกับผู้น้อย หวังความดีงามแก่เขา อยากให้เขามีความสุข ไม่อยากให้มีอันตรายจากความอาฆาตบาดหมางใจกัน ประารถนาให้มีสามัคคีกลมเกลียวกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หวังให้เขาเจริญด้วยความรู้ ความสามารถ ที่เป็นไปในทางให้เกิดลาภ ยศ และชื่อเสียง รักษาตนให้ได้รับความสุขโดยสวัสดิภาพ เมตตาธรรมเป็นเครื่องบำรุงอภัย ร้อยใจให้จิตคิดเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ชำระล้างเสียซึ่งมลทิน คือความพยาบาท ความเห็นแก่ได้ ความเห็นแก่ตัว ความเห็นแก่ประโยชน์ตนแต่ผู้เดียว ถ้าดวงจิตมีเมตตาแล้วจะป้องกันความคิดวิปริตในทางทำลายให้ร้ายป้ายสี ในทางเสียหายไม่เป็นความจริงได้ องค์การก็จะสามัคคี สังคมก็จะอยู่เป็นสุข

การแสดงออกซึ่งความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา ด้วยการให้คำแนะนำสั่งสอน หรืออบรมทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม รวมถึงการใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสม ถูกกับวัย ถูกกับงาน และถูกกับความถนัด ซึ่งต้องมีการแสดงถึงความเป็นเพื่อนร่วมอุดมการณ์ทางพระพุทธศาสนาที่ออกจากจิตใจ โดยพิจารณาเห็นว่าตัวเราเองไม่อยากจะได้รับความทุกข์อะไร คนอื่นก็เป็นแบบนั้น เราดีอย่างไร ก็อยากให้เขาได้ดีอย่างเรา คือรักเขาเหมือนตัวเราเอง เป็นความรักแท้ ๆ เจ้าอาวาสต้องเมตตาด้วยความรักและหวังดีจริง ๆ มีความปรารถนาให้อื่นมีความสุข ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งทางกายและทางใจ ได้แก่ ความสุขจากการมีทรัพย์ ความสุขจากการใช้จ่ายทรัพย์ ความสุขจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขจากการทำงานที่ปราศจากโทษหรือปราศจากอันตราย

^๔ วราญา ทองอุ่น, มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ, (สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๘), หน้า ๘๘.

เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีเมตตา มีความรัก ความปรารถนาดี อยากให้คนอื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี คิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทุกถ้วนหน้า^๙ สอดคล้องกับพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ในงานพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ครบ ๖ รอบ ณ สี่หับญชร พระที่นั่งอนันตสมาคม เมื่อวันอาทิตย์ที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๕๒ ตอนหนึ่งว่า

“...ความพร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ทุกคนทุกฝ่ายแสดงให้เห็น ทำให้ข้าพเจ้าระลึกถึงคุณธรรมข้อหนึ่งที่อุปถัมภ์ และผูกพันคนไทยให้รวมกันเป็นเอกภาพ สามารถธำรงชาติบ้านเมืองให้มั่นคงเป็นอิสระยั่งยืนมาช้านาน คุณธรรมข้อนั้นก็คือนิธิ ความมีเมตตาหวังดีในกันและกัน คนที่มีนิธิต่อกัน จะคิดอะไรก็คิดแต่ในทางสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลกัน จะพูดอะไรก็ใช้เหตุผลเจรจากันด้วยความเข้าอกเข้าใจกัน จะทำอะไรก็ช่วยเหลือร่วมมือกันด้วยความมุ่งมั่นเจริญต่อกัน...”^{๑๐}

ในพระราชดำรัสนี้ ทรงมีพระราชประสงค์จะให้คนไทยมีนิธิต่อกันที่หมายถึงเมตตา เป็นความปรารถนาจะให้ผู้อื่นได้มีความสุข เป็นความรักที่ไม่เจือด้วยราคะ เป็นความรักที่เกิดขึ้นจากใจที่เป็นกุศลและแผ่แผ่เยือกเย็น เป็นใจที่ไม่อาฆาต ไม่พยาบาทจองเวร เป็นไปในลักษณะที่ปรารถนาดีและหวังดีต่อมนุษย์สัตว์ทุกถ้วนหน้า คนที่มีเมตตาเป็นนิธิเป็นอริยาศยจึงเป็นคนที่มึลักษณะแห่งความเป็นเพื่อนรัก มีน้ำใจเอื้อเฟื้อ มีความหวังดีต่อผู้อื่น เป็นมิตรจิตมิตรใจ ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน แม้แต่มารดาท่านก็นับว่าเป็นมิตรประจำบ้าน เมตตาและนิธิจึงเกิดมาแต่มูลศัพทเดียวกัน เมตตา คือ ความหวังดีปรารถนาดี นิธิ คือ ความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ช่วยเหลืออนุเคราะห์ สงเคราะห์ เหมาะกับคำไทยที่ว่า “น้ำใจนิธิ” ซึ่งมีความหมายว่า ความรักอันเกิดจากน้ำใสใจจริง ไม่หวังสิ่งตอบแทน ไม่เห็นแก่ได้ ไม่เห็นแก่ตัว

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวถึงเมตตามีอาการประพัตติเกื้อกูลเป็นลักษณะ มีการน้อมนำเข้าไปเกื้อกูลประโยชน์ในสัตว์เป็นรส มีการบำบัดความอาฆาตเป็นปัจจุปัญฐาน (อาการที่ปรากฏ) มีการเห็นสัตว์เป็นที่ชอบใจ คือไม่โกรธเคือง ไม่ขุ่นเคืองในขณะนั้นเป็นปทัฏฐาน (เหตุใกล้) มีการเข้าไปสงบความพยาบาทเป็นสมบัติ มีความเสนาหาเป็นวิบัติ^{๑๑}

^๙ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตฺโต ป.ธ.๙), **เมตตาธรรม**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www1.onab.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=2363:2010-02-22-07-10-45&catid=96:2009-09-19-10-13-59&Itemid=326, [๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

^{๑๐} พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช , **หนังสือของพ่อ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.facebook.com/SBC.fans/photos/a.371377901129/10155451952656130/?type=3&theater>, [๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๐].

^{๑๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์.พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๙), หน้า ๑๒๔-๑๒๗.

ใน โอกชาสูตร พระผู้มีพระภาคประทับอยู่ ณ พระเชตวัน อารามของท่านอนาถบิณฑิกเศรษฐี เขตพระนครสาวัตถี ... พระผู้มีพระภาคได้ตรัสว่า

“ภิกษุทั้งหลาย บุคคลใดพึงให้ทานประมาณ ๑๐๐ หม้อใหญ่ในเวลาเช้า บุคคลใดพึงให้ทานประมาณ ๑๐๐ หม้อใหญ่ในเวลาเที่ยง บุคคลใดพึงให้ทานประมาณ ๑๐๐ หม้อใหญ่ในเวลาเย็น บุคคลใดพึงเจริญเมตตาจิตในเวลาเช้าอย่างน้อยเพียงขณะการหยदन้ามนโค บุคคลใดพึงเจริญเมตตาจิตในเวลาเที่ยงอย่างน้อยเพียงขณะการหยदन้ามนโค หรือบุคคลใดพึงเจริญเมตตาจิตในเวลาเย็นอย่างน้อยเพียงขณะการหยदन้ามนโค การเจริญเมตตาจิตนี้มีผลมากกว่าทานที่บุคคลให้แล้ว ๓ ครั้งในวันหนึ่งนั้น

ภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนั้น เธอทั้งหลายพึงศึกษาอย่างนี้ว่า ‘เราทั้งหลายจักเจริญเมตตาเจโตวิมุตติ จักทำให้มาก ทำให้เป็นดุจยาน ทำให้เป็นที่ตั้ง ทำให้ตั้งมั่น สัมสม ปรารภดี’ เธอทั้งหลายพึงศึกษาอย่างนี้”^{๑๒}

พระธรรมวโรดม (บุญมา คุณสมปนโน) ให้ความหมายคุณธรรมเมตตาไว้ว่า ได้แก่เจตนา คิดสนิทสนมด้วยความรักใคร่แผ่ไมตรีจิต เพื่อความสุขความเจริญแก่ผู้อื่น ดุจมารดาบิดามีเจตนารักใคร่ปรารถนาความสุขความเจริญแก่บุตรธิดาของตน^{๑๓}

ในสาราณียธรรมสูตร ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน ทำความรักกัน ทำความเคารพกัน เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน^{๑๔} เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความพร้อมเพรียงกัน เพื่อความเป็นพวกเดียวกัน ในที่นี้จะยกสาราณียธรรมมา ๓ ข้อ คือ เมตตากายกรรม เมตตาวาจากรรม และเมตตามโนกรรม ซึ่งพออธิบายได้ดังนี้

การแผ่เมตตาทางกาย เป็นการประพฤติกให้เป็นประโยชน์แก่กันทางกาย ช่วยเหลือ ขวนขวายทางกำลังกายให้เป็นประโยชน์สุขแก่ผู้อื่น ไม่ทำสิ่งที่จะก่อให้เกิดความทุกข์เดือดร้อน ทำแต่สิ่งที่จะเป็นประโยชน์แก่ตนและผู้อื่นโดยส่วนเดียว ไม่เบียดเบียนกันทางกายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทั้งในที่ลับและที่แจ้งทุกประการ

การแผ่เมตตาทางวาจา เป็นการเจรจาถ้อยคำที่เป็นประโยชน์แก่กัน เจรจาถ้อยคำที่อ่อนหวานดูดีมีใจ ถ้อยคำที่เป็นสัตย์เป็นจริง มีหลักฐานอ้างอิงได้ พูดชักนำบุคคลให้เกิดความสามัคคีกัน ไม่พูดถ้อยคำที่ไม่เป็นจริง ถ้อยคำที่หยาบโลน ไม่พูดส่อเสียด ยุยงให้ผู้อื่นแตกสามัคคีกัน ไม่พูดถ้อยคำที่เหลวไหลไร้สาระประโยชน์ ไม่ก่อความทุกข์เดือดร้อนให้เกิดแก่ตนและผู้อื่นทางวาจา ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทั้งในที่ลับและที่แจ้งทุกประการ

^{๑๒} ส.นิ. (ไทย) ๑๖/๒๒๖/๓๑๕.

^{๑๓} พระธรรมวโรดม (บุญมา คุณสมปนโน), ๖๗ เทพธำนา, (กรุงเทพมหานคร: หจก.สามลดา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๐๘.

^{๑๔} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๙๑/๕๓๑.

การแผ่เมตตาทางจิต เป็นการตั้งความปรารถนาดีที่ต้องการให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญ เห็นสุขทุกข์ของผู้อื่นเสมอกับตน มีความปรารถนาดีต่อผู้อื่นโดยส่วนเดียว ไม่มีความคิดริษยา มุ่งร้าย คิดทำลายความดีของผู้อื่น ไม่มีความพยาบาทอาฆาตจองเวร คิดแต่สิ่งที่จะเป็นประโยชน์ทั้งแก่ตน และผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทั้งในที่ลับและที่แจ้งทุกประการ และควรแผ่เมตตาให้ตัวเองมีความสุขเสียก่อน โดยให้คิดพิจารณาถึงว่า ตัวเราเป็นที่น่ารัก ปรารถนาความสุขฉันใด ขอให้ผู้อื่นได้รับความรัก ความสุข ฉันนั้น แล้วแผ่ไปในคนที่ตนรัก มีบิดา มารดา ครู อาจารย์ เป็นต้น จากนั้นแผ่ไปใน ผู้ที่เป็นศัตรูกัน ตั้งแต่ส่วนน้อยจนถึงส่วนใหญ่โดยลำดับ มักทำได้ยาก ถ้าทำได้ก็ประเสริฐ แล้วจึงแผ่ไปในหมู่สัตว์ทั่วพิภพ โดยไม่เลือกจะเป็นประเภทไหน

วิธีเจริญเมตตาพรหมวิหาร^{๑๔}

การเจริญเมตตาพรหมวิหารจะได้ผลเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติภาวนาและความบริสุทธิ์กาย วาจา และใจ ของเจ้าอาวาสผู้เจริญภาวนา วิธีปฏิบัติภาวนาเจริญเมตตาพรหมวิหารที่จะให้ได้ผลดีนั้น ก่อนอื่นให้พิจารณาโทษของโทสะ และคุณของความอดกลั้นต่อโทสะกิเลส แล้วจึงตั้งตนเองเป็นพยานไว้ก่อนว่า ตนเองประสงค์แต่ความสงบสุข ความร่มเย็น เกลียดชังความทุกข์อันเนื่องแต่ความเบียดเบียนหรือประทุษร้ายจากผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นการประทุษร้ายต่อร่างกาย ต่อทรัพย์สิน หรือต่อชื่อเสียงเกียรติคุณความดีด้วยประการต่าง ๆ ฉันใด สรรพสัตว์หรือบุคคลอื่นทั้งหลายก็รักความสันติสุข และไม่ประสงค์ความทุกข์ ฉันนั้น เหมือนกัน

เมื่อเกิดความรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่นดังนี้จากใจจริงแล้ว ก็อธิษฐานตั้งความปรารถนาลงไปในจิต ก่อนหรือหลังจากการเจริญภาวนาธรรม หรือในขณะใด ๆ ก็ตาม แผ่ความปรารถนานั้นไปยัง มนุษย์หรือสรรพสัตว์อื่น เริ่มตั้งแต่ผู้ที่ตนรักเสียก่อน เมื่อจิตใจอ่อนโยน แผ่เมตตาพรหมวิหารหรือความปรารถนาที่จะให้ผู้ตนรักมีความสุขอย่างเต็มใจแล้ว จึงค่อยตั้งความปรารถนานั้นแผ่ไปยังบุคคลหรือสัตว์ที่ตนรู้สึกเฉย ๆ คือไม่รักไม่ชัง เมื่อจิตใจอ่อนโยน แผ่ความปรารถนาที่จะให้ผู้ตนรักมิได้รักมิได้ชังจนเปี่ยมใจแล้ว ก็จึงตั้งความปรารถนานั้นแผ่ไปยังบุคคลหรือสัตว์ที่ตนเกลียดชัง จนจิตใจอ่อนโยน แผ่ความปรารถนาที่จะให้เขามีความสุขจนเปี่ยมใจแล้ว จึงตั้งความปรารถนาที่จะให้ผู้ที่มีเวรต่อกันเป็นสุข ปราศจากทุกข์ภัยอีกต่อไป จงแผ่ความเมตตาไปยังบุคคลหรือสรรพสัตว์เหล่านี้ให้เปี่ยมใจหมดตลอดทั้งสี่ ๔ เหล่า ฝึกเจริญภาวนาบ่อย ๆ เข้าก็จะค่อย ๆ ชำนาญไปเอง จิตใจก็จะมีแต่เมตตาธรรม พร้อมทั้งจะให้ภัยแก่ผู้อื่นอยู่เสมอ ไม่ผูกโกรธหรือผูกเวรอันเป็นการสร้างภพสร้างชาติต่อไปอีก

^{๑๔} วัดหลวงพ่อดธรรมกายาราม, วิธีเจริญพรหมวิหาร ๔, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.dhammadakya.org>, [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

การเจริญเมตตานี้ควรเจริญโดยไม่เฉพาะเจาะจง แต่จะปฏิบัติอย่างเป็นทางการก่อนหรือหลังจากการเจริญภาวนาเท่านั้น หากแต่พึงกระทำทุกอิริยาบถ ไม่ว่าจะเป็นขณะเดิน ยืน นั่ง หรือนอน เมื่อใดที่ตนเองประสบหรือได้รับความสันติสุข ไม่ว่าจะเป็นความสุขทางโลกียะหรือโลกุตระ ย่อมปิติยินดีในความสุขนั้นเพียงใด ก็จงตั้งความปรารถนาแผ่ความสุขนั้นไปยังผู้อื่นหรือสรรพสัตว์อื่นให้เขาทั้งหลายเหล่านั้น จงประสบหรือได้รับความสุขเช่นที่ตนได้รับอยู่เช่นนั้นเหมือนกัน

การแผ่ความปรารถนาดี ด้วยจิตใจอันอ่อนโยนของเจ้าอาวาส เปี่ยมด้วยเมตตาพรหมวิหารนี้ ไปยังมนุษย์และสรรพสัตว์ทั้งหลายหมดทั้ง ๔ เหล่า ทั้งผู้ที่ตนรักหรือเคารพนับถือ ผู้ที่ตนมิได้รักมิได้ชัง ผู้ที่ตนเองเคยเกลียดชัง และผู้ที่เคยมีเวรต่อกัน พยายามแผ่ให้กว้างออกไปยังสรรพสัตว์ทั้งหลาย ทั้งมนุษย์และอมนุษย์ มีทิพย์ รูปพรหม อรูปพรหม และสัตว์เดรัจฉาน เป็นต้น ตลอดทั่วทั้งภพและจันดทั้งแสนโกฏิจักรวาล อนันตจักรวาล ไม่มีประมาณ แล้วจะทราบผลจากการปฏิบัตินี้ด้วยตนเอง

ความมีเมตตา ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข จะทำให้เป็นผู้มีนิสัยใจคอโอบอ้อมอารีต่อผู้ได้บังคับบัญชา มีปิยวาจาที่น่าฟัง มีจิตใจที่มั่นคง มีความขยัน มีความเพียรพยายาม พร้อมทั้งจะให้การช่วยเหลือ เป็นผู้ที่มีการวางตัวได้เหมาะสม มีความอดสาหะในการที่จะปกครองดูแลให้พระภิกษุสามเณรในการปกครองมีความประพฤติที่เรียบร้อยและได้รับความสะดวกสบายในการเป็นอยู่ตามสมควรแก่สมณวิสัย และต้องรู้จักอดทนต่ออุปสรรคสิ่งทั้งปวง และกระทำแต่สิ่งที่ดีเป็นทาน เป็นการให้ความรู้ สั่งสอน อบรม ถวายทอด การให้อภัย มีน้ำใจ เสียสละเวลา กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิดความรู้ ตลอดจนถึงบริจาคทรัพย์สิ่งของ สิ่งที่เป็นต่อการดำรงชีพ เพื่ออนุเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลทั้งแก่พระภิกษุสามเณรและราษฎรผู้ยากไร้ตามกำลังความสามารถที่จะช่วยได้ตามวาระโอกาสต่าง ๆ

สรุปได้ว่า เมตตาที่ใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง เจ้าอาวาสต้องมีความรัก ความเมตตา ความปรารถนาดีต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเมตตาที่เหมือนพ่อปกครองลูก โดยให้ความรักความเมตตาต่อทุกคนเสมอกัน ไม่มีอคติกับผู้ใด ยึดหลักพระธรรมวินัยและศีลสามัญญตา คือความเป็นผู้มีศีลเสมอกันเป็นหลักในการปกครองและบริหารงาน ดูแลเอาใจใส่พระภิกษุสามเณรในปกครองให้มีความเป็นอยู่ที่สะดวกสบายตามสมควรแก่สมณวิสัย ให้การอบรมสั่งสอน ถวายทอดความรู้ให้โดยไม่ปิดบัง เสียสละเวลา กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิดความสามารถ และปัจจัย เพื่อดูแลความเป็นอยู่ของแก่พระภิกษุสามเณรโดยไม่ย่อท้อต่อความเหน็ดเหนื่อยและความยากลำบาก โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความร่มเย็นแก่ผู้ใกล้ชิดให้ความรู้สึกรอบน้อมเป็นกันเองกับทุก ๆ คน เพราะปรารถนาให้ตนเองและผู้อื่นเป็นผู้มีความสุข

๓.๑.๒ กรุณา : ความช่วยเหลือเกื้อกูล

กรุณาพรหมวิหารที่ใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ในพระไตรปิฎกได้ให้ความหมายคำว่า กรุณา ไว้ว่า กรุณา ความสงสาร คือ ช่วยเหลือให้พระภิกษุสามเณร หรือประชาชนให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องความเดือดร้อนของประชาชน รวมถึงสัตว์ทั้งหลายด้วย^{๑๖} คำว่า กรุณา หมายถึง ความสงสารคิดช่วยให้คนอื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ คือ ความเอ็นดู พอใจในการช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้รับความสุข โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน^{๑๗} กรุณา ความสงสาร อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากทุกข์^{๑๘} ความพลอยรู้สึกไหวตามความทุกข์ ความเดือดร้อน หรือปัญหาของเขา และต้องการปลดเปลื้องให้เขาพ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อนนั้น กรุณานี้ต่างไปจากเมตตา คือเมตตาใช้ในยามปกติแต่เมื่อเขตกต่ำลงไปกลายเป็นเดือดร้อนเป็นทุกข์เราก็มีกรุณา ใฝ่ใจช่วยบำบัดทุกข์ให้

กรุณา หมายถึง ความสงสาร ปรารถนาให้เขาพ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อน ความลำบากต่าง ๆ โดยสาธุชนคนดีเมื่อพบเจอคนที่ประสบความเดือดร้อนหรือทุกข์ยาก ไม่สามารถนิ่งเฉยได้ มีความรู้สึกเป็นทุกข์ ไม่สบายใจ ห่วงไหว ปรารถนาจะช่วยเหลือ

พระติสสทัตตะเถระ กล่าวไว้ว่า “เปรียบเหมือนมารดาบิดาผู้มองบุตรน้อยคนเดียวของตน รู้สึกสงสาร กล่าวไว้ว่า เจ้าเป็นทุกข์จริงหนอฉันใด บุคคลสงสารสรรพสัตว์ก็ฉันนั้นเหมือนกัน นี่คือกรุณา บุคคลย่อมอยู่อย่างกรุณาไม่พึงชาน นี้เรียกว่า ปัจจุภูฐาน ความไม่ปรากฏสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์เป็นลักษณะ ความสุขเป็นรส ความไม่เบียดเบียนเป็นปทัฏฐานของความกรุณา”^{๑๙}

พระครูนิวริฐธราทร (นิมิตร จนฺทสฺสี) กล่าวไว้ว่ากรุณา คือ ความสงสาร มีจิตใจหวั่นไหว ในเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ เช่น คนถูกน้ำท่วม ไฟไหม้ คนถูกจองจำ สัตว์เดรัจฉานถูกทรมาน เป็นต้น คนมีความกรุณา เห็นใครก็ตามตกทุกข์แล้วอดที่จะช่วยเหลือมิได้ มีจิตหวั่นไหว เมื่อได้ช่วยเหลือแล้วจึงจะสบายใจ ผู้ฉลาดทั้งหลายได้เคยทำมาแล้วมิใช่น้อย^{๒๐}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวไว้ว่า กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ ในสถานการณ์ที่คนอื่นตกทุกข์เดือดร้อน กรุณามีอาการเป็นไปโดยอาการปลดเปลื้องทุกข์แก่คนสัตว์ทั้งหลายเป็นลักษณะ มีการไม่

^{๑๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๕.

^{๑๗} ส.ส.อ. (ไทย) ๑๕/๑๘๔/๒๐๙.

^{๑๘} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐-๕๑.

^{๑๙} พระติสสทัตตะเถระ, อภิธมมตสภปาลิยา สห อภิธมมตถวิภาวินาม อภิธมมตสภคหฺมิกา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๐๑), หน้า ๒๔.

^{๒๐} พระครูนิวริฐธราทร (นิมิตร จนฺทสฺสี), พรหมวิหารธรรม, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/252165>, [๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๐].

นั่งดูตาย/ทนนิ่งอยู่ไม่ได้ต่อทุกข์ของคนสัตว์ทั้งหลายเป็นหน้าที่ มีการไม่เบียดเบียน/อวิหิงสา (อาการที่ปรากฏ) มีการเห็นภาวะไร้ที่พึ่ง/สภาพอนาถของคนสัตว์ทั้งหลายที่ถูกครอบงำ เป็นปทัฏฐาน (เหตุใกล้) มีการเข้าไปสงบความวิหิงสาเป็นสมบัติ มีความโศกเศร้าเป็นวิบัติ^{๒๑}

พระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส กล่าวไว้ว่า กรุณา คือ มีความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ หมายถึง พฤติกรรมหวังดี เมื่อเห็นผู้อื่นมีความทุกข์ร้อนตกทุกข์ได้ยากก็รู้สึกสงสาร ห่วงใจไปตามเมื่อเห็นเขามีความทุกข์ กรุณาธรรมเป็นเครื่องปราบจิตใจไม่ให้คิดเบียดเบียนคนอื่นให้ได้รับความลำบาก ในการกระทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมมีความลำบากทั้งกายและใจ มีความเห็นใจหาวิธีไม่ให้เกิดความลำบากแก่ผู้ทำงานด้วยการอำนวยความสะดวก สนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือให้เต็มกำลังในการทำงาน^{๒๒}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง กรุณา คือความสงสารเห็นใจปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรม นักบริหารต้องมีความสงสารห่วงใย และคิดหาทางช่วยให้เขาพ้นทุกข์นั้น ความสงสารจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อนักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น^{๒๓}

พระครูปลัดไพฑูรย์ เมธิโก (มหาบุญ) ได้กล่าววว่า กรุณา คือ ความมีเอื้อเฟื้อ อยากจะช่วยเหลือ ปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข ปราศจากซึ่งความทุกข์แก่คนหรือสรรพสัตว์ทั้งหลาย มีความสงสารเมื่อเห็นผู้อื่นประสบเคราะห์กรรม ทั้งผู้ปฏิบัติจะเต็มเปี่ยมไปด้วยความมีน้ำใจไม่ตรีต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยการใช้กรุณา^{๒๔}

พระมหาบุญมี มาลาวิชโร (พวงเพชร) ได้กล่าวถึง กรุณา หมายถึง ความสงสารคิดจะช่วยเหลือพ้นทุกข์ ผู้บริหารจะต้องหาทางคิดช่วยเหลือผู้อื่นที่กำลังตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบาก ให้พ้นจากความทุกข์ ไม่นิ่งเฉยดูตาย ต้องมีจิตใจที่อยากจะช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ หากผู้บริหารเมินเฉย ไม่ใส่ใจโยตีความรู้สึกที่ไม่ดีจะเกิดขึ้นกับผู้ที่บังคับบัญชา^{๒๕}

^{๒๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์.พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๙), หน้า ๑๒๔-๑๒๗.

^{๒๒} พระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, **พุทธศาสนสุภาษิต เล่ม ๑**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๗), หน้า ๗๖-๗๘.

^{๒๓} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๗๖-๗๘.

^{๒๔} พระครูปลัดไพฑูรย์ เมธิโก (มหาบุญ), “การประยุกต์พรหมวิหารธรรมเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขความขัดแย้งในสังคมไทย”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**, (คณะสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๕๗.

^{๒๕} พระมหาบุญมี มาลาวิชโร (พวงเพชร), **พุทธบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: Think Beyond, ๒๕๕๙), หน้า ๗๒-๗๓.

วิธีเจริญกรณุปรมวิหาร^{๒๖}

ความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์ ก็มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ให้พิจารณาถึงความทุกข์ โศกหรือโรคภัยที่ตนเองหรือผู้อื่นได้รับอยู่ก็ดี หรือแม้แต่ภัยในวัฏฏะ ได้แก่ กิเลสวัฏฏกรรมวัฏฏ ที่เห็นมีอยู่ในสรรพสัตว์ทั้งหลายที่ยังไม่ได้บรรลุมรรค ผล นิพพานก็ดี เราก็ตั้งตนไว้เป็นพยานว่า เราปรารถนาที่จะพ้นทุกข์และภัยเช่นนั้น ก็ขอให้ผู้อื่นหรือสรรพสัตว์อื่นทั้งหลายซึ่งเป็นที่ยรัก ที่ไม่รักไม่ชัง ที่เคยชัง และที่เคยมีเวรต่อกัน ขอให้เขาเหล่านั้นจงพ้นจากความทุกข์ โศก โรค และเวรภัยตลอดทั้งภัยจากวัฏฏะเสียทั้งสิ้น

สรุปได้ว่า กรณุปรมวิหารที่ใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง การที่เจ้าอาวาสมีความสงสาร คิดช่วยให้ผู้อยู่ร่วมกัน หรือผู้ได้บังคับบัญชาพ้นทุกข์โศกโรคภัยในยามที่เขาประสบทุกข์ สนใจ ใฝ่ใจที่จะเข้าทำการช่วยเหลือ ช่วยปลดปล่อยความทุกข์ยากของผู้อื่นให้พ้นทุกข์ไปได้

๓.๑.๒ มุทิตา : ความยินดี

มุทิตาพรหมวิหารที่ใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ในพระไตรปิฎกได้ให้ความหมายคำว่า มุทิตา ไว้ว่า มุทิตา คือ ความพลอยยินดี เมื่อภิกษุหรือประชาชนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ก็รู้สึกชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของเขาเหล่านั้น^{๒๗} มุทิตา เป็นการพลอยยินดีกับความสุขจากความสำเร็จด้านต่าง ๆ ของผู้อื่น ปราศจากการอิจฉาริษยา เป็นลักษณะที่เต็มเปี่ยมไปด้วยไมตรีอันเป็นกุศลจิต ซึ่งต่างจากมุทิตาเทียม หรือมุทิตาที่แฝงด้วยอกุศล ได้แก่มุทิตาของผู้พลอยยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่น แต่เต็มไปด้วยความยึดมั่นถือมั่นในประโยชน์ของตนที่ได้รับจากความสำเร็จนั้น ๆ ด้วย ซึ่งจะตรงกันข้ามกับมุทิตาแท้

พระติสสทัตตะเถระ ได้กล่าวว่า “เปรียบเหมือนมารดาบิดาผู้มองบุตรน้อยคนเดียวของตน มีความชื่นชมและพูดว่า สาธุฉันใด โยคีเจริญมุทิตาเพื่อสรรพสัตว์ก็ฉันนั้น ความสงบนิ่งแห่งจิตในมุทิตานี้เรียกว่า ปัจจุปัญฐาน ความชื่นชมเป็นลักษณะ ความไม่หวาดกลัวเป็นรส ความสิ้นไปแห่งความไม่ชอบเป็นปัญฐานของมุทิตา” ดังนั้น มุทิตา จึงเป็นความพลอยยินดีในความสุขจากความสำเร็จของผู้อื่น โดยปราศจากความอิจฉาริษยา และเปี่ยมล้นด้วยไมตรี^{๒๘}

^{๒๖} วัดหลวงพ่อดุสิตธรรมกายาราม, วิธีเจริญพรหมวิหาร ๔, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.dhammadownload.com>, [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

^{๒๗} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๕.

^{๒๘} พระติสสทัตตะเถระ, อภิธัมมตสสงคหาลิยา สห อภิธัมมตถวิภาวินีนาม อภิธัมมตสสงคหฎฐิกา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๐๑), หน้า ๒๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวไว้ว่า มุทิตา คือ ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป ในสถานการณ์ที่คนอื่นมีสุขสำเร็จหรือทำอะไรก้าวไปด้วยดี มุทิตาจะมีการพลอยยินดี/ยินดีด้วยเป็นลักษณะ มีการไม่ริษยา/เพนปฏิปักษ์ต่อความริษยา เป็นหน้าที่ ขจัดความริษยา ความไม่ยินดีหรือความทนไม่ได้ต่อความสำเร็จของผู้อื่น (อาการที่ปรากฏ) เห็นสมบัติ/ความสำเร็จของคนสัตว์ทั้งหลาย เป็นปกติฐาน (เหตุใกล้) มีการเข้าไปสงบหายไว้ริษยาเป็นสมบัติ มีการเกิดความสนุกสนานเป็นวิบัติ มีโสมนัส เช่นดีใจว่าตนจะพลอยได้รับผลประโยชน์เป็นข้าศึกใกล้ มีอริคือความไม่ยินดี ไม่ยินดี ริษยา เป็นข้าศึกใกล้^{๒๙}

พระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส กล่าวไว้ว่า มุทิตา มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง มีความชื่นบานในเวลาที่ได้รับชมยินดี เมื่อเขามีความเจริญด้วยความรู้ความสามารถ เจริญด้วย ลาภ ยศ และชื่อเสียง พลอยชื่นชมยินดีตามด้วยคุณธรรม มุทิตาธรรมเมื่ออยู่ในดวงจิตของผู้ใด ผู้นั้นย่อมปราบปรามซึ่งความริษยา อิจฉาตาร้อนในคุณงามความดีของผู้อื่นที่ได้รับชมยินดี อุดรทนไม่ได้ เรารอน ขุนเคือง^{๓๐}

พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง มุทิตาคือความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข นักบริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะขึ้นมาทาบรัศมีเขา ไม่กีดกันใคร แต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงาน แสดงความสามารถเต็มที่ และพลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน มุทิตาจะทำลายความริษยาในใจนักบริหาร ถ้านักบริหารมีจิตริษยา ลูกน้องจะเสียแล้ว ลูกน้องจะรับรู้ความริษยานั้นและจะไม่ทุ่มเททำงานให้^{๓๑}

เสถียรพงษ์ วรรณปก ได้กล่าวถึง มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คนบางคนเห็นคนอื่นได้รับความทุกข์ อาจสงสารเห็นใจและคิดช่วยเหลือ แต่ถ้าเห็นคนอื่นได้ดีได้ดี ได้รับความสะดวกในชีวิต บางทีอาจเกิดความอิจฉาริษยา ที่เขาดีเกินหน้าตัวหรืออย่างน้อยก็นึกเสียดายว่าความสำเร็จสมหวังอย่างนั้นน่าจะเป็นของเรา หรือคนอื่น ๆ นั้น น่าจะเป็นเรามากกว่าอะไรทำนองนั้น

^{๒๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, หน้า ๑๒๔-๑๒๗.

^{๓๐} พระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, *พุทธศาสนสุภาษิต เล่ม ๑*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๗), หน้า ๗๖-๗๘.

^{๓๑} พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑), หน้า ๔๐-๔๑.

คุณธรรมที่เรียกว่ามูทิตาก็คือความรู้สึกที่ตรงกันข้ามกับอาการที่กล่าวข้างต้น คือเห็นคนอื่นไม่ว่ามิตรหรือศัตรู ไม่ว่าชาติชั้นวรรณะใด ได้รับความสุขความสำเร็จในชีวิต ก็พลอยปลาบปลื้มดีใจเหมือนหนึ่งความสำเร็จนั้นเป็นของเราด้วย^{๓๒}

ศักดิ์สิทธิ์ พันธ์สัจย์ และคณะ ได้กล่าวถึง มูทิตา หมายถึง ความรู้สึกชื่นชมยินดี พลอยดีใจไปกับเขาด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดี ได้รับผลสำเร็จ ไม่อิจฉาริษยาในสิ่งที่เขาได้รับ แต่เป็นความรู้สึกที่มีน้ำใจตอบ มูทิตานี้มีลักษณะพลอยอนุโมทนาต่อเขาส่วนเดียว มีคุณสมบัติขจัดความไม่ยินดีต่อผู้อื่นได้^{๓๓}

วิธีเจริญมูทิตาพรหมวิหาร^{๓๔}

ให้พิจารณาถึงสุขสมบัติและคุณสมบัตินั้นทั้งในระดับโลกียสมบัติและโลกุตตรสมบัติ ตนไม่ประสงค์จะพลัดพรากจากสุขสมบัติและคุณสมบัตินั้นเพียงใด และปรารถนาที่จะให้เจริญรุ่งเรืองในสุขสมบัติและคุณสมบัตินั้น ตั้งแต่โลกียสมบัติไปจนถึงโลกุตตรสมบัตินั้น ๆ ขึ้นไป จนตราบเท่าบรรลุมรรคผล นิพพาน เพียงใด ก็ตั้งความปรารถนานั้น แผ่มูทิตาจิตไปยังสรรพสัตว์อื่นทั้งหลาย จงดำรงอยู่ในสุขสมบัติและคุณสมบัตินั้น อย่าได้พลัดพรากจากสุขสมบัติและคุณสมบัตินั้น และขอจงให้มีแต่ความเจริญรุ่งเรืองต่อ ๆ ไปจากโลกียสมบัติไปจนถึงโลกุตตรสมบัติ ดังเช่นที่ตนเองปรารถนาเช่นเดียวกัน ด้วยกันหมดทั้งสิ้น

สรุปได้ว่า มูทิตาพรหมวิหารที่ใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง เจ้าอาวาสต้องมีความพลอยยินดี มีจิตใจผ่องใสประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อผู้ใดบังคับบัญชา หรือผู้หนึ่งผู้ใดได้รับความสุข ความสำเร็จ ความสมหวัง และปรารถนาอย่างจริงใจให้เขามีความสุขความสำเร็จความสมหวังให้ยิ่ง ๆ ขึ้นไป เพื่อให้เขาเป็นผู้เพียรพยายามในความดีอื่น ๆ อีกต่อไป

๓.๑.๒ อุเบกขา : ความเที่ยงธรรม

อุเบกขาพรหมวิหารที่ใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ในพระไตรปิฎกได้ให้ความหมายคำว่า อุเบกขา ไว้ว่า อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ไม่ช้าเติมเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรม คือการ

^{๓๒} เสถียรพงษ์ วรรณปก ราชบัณฑิต, พุทธศาสนา : ธรรมและวิจารณ์, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๕๕), หน้า ๓๔.

^{๓๓} ศักดิ์สิทธิ์ พันธ์สัจย์ และคณะ, ธรรมศึกษาขั้นตรี, (กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียง, ๒๕๕๑), หน้า ๕๖.

^{๓๔} วัดหลวงพ่อดธรรมกายาราม, วิธีเจริญพรหมวิหาร ๔, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.dhammadakya.org>, [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

กระทำของเขาเองว่าเป็นผู้กระทำขึ้น อันได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ เพราะสัตว์ทั้งหลายต่างมีกรรมเป็นของตน เป็นทายาทกรรม มีกรรมเป็นผู้ติดตาม มีกรรมเป็นที่พึ่งที่อาศัย ผู้ประกอบกรรมใดไว้ ไม่ว่าจะป็นกรรมดีหรือกรรมชั่ว ย่อมต้องได้รับผลกรรมนั้น^{๓๕} อุเบกขาจึงหมายถึงความวางใจเป็นกลาง อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามธรรมดาที่เห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรม ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นสภาวะสัตว์ทั้งหลายย่อมเป็นไปตามกรรมของตน^{๓๖} เมื่อพิจารณาเห็นความจริงตามกฎแห่งกรรมดังนี้แล้ว จิตใจที่เปี่ยมด้วยเมตตา กรุณา และมุทิตา แต่ยังคงกระเพื่อมฟุ้งอยู่ ด้วยความรู้สึกลงสารผู้อื่นหรือสัตว์อื่นที่กำลังได้รับทุกข์เดือดร้อนอยู่ ซึ่งตนหมดหนทางที่จะช่วยเหลือได้อีกต่อไปแล้วก็ดี หรือความกระเพื่อมฟุ้งเพราะความยินดีอย่างมากที่เห็นผู้อื่นได้ดีมีสุขก็ดี จะค่อย ๆ ระวังบังคับด้วยปัญญาหยั่งรู้ในกฎแห่งกรรมตามธรรมชาติ จิตใจจะมีมัธยัสถ์เป็นกลาง วางเฉย ไม่ยินดียินร้ายในความทุกข์และความสุขของทั้งตนเองและผู้อื่น อย่างนี้เรียกว่าการเจริญอุเบกขาพรหมวิหาร^{๓๗}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมาย อุเบกขา คือความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขู ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับที่รับผิดชอบของตน และในสถานการณ์รักษาศรัทธาตามความรับผิดชอบ ต่อกรรมที่เขาทำ อุเบกขาจะเข้าไปโดยอาการเป็นกลางต่อคนและสัตว์ทั้งหลาย เป็นลักษณะ มองเห็นความเสมอภาคกันในสัตว์ทั้งหลาย เป็นหน้าที่ ระวังความขัดเคืองเสียใจและความคล้อยตามดีใจ (อาการที่ปรากฏ) มองเห็นภาวะที่ทุกคนเป็นเจ้าของกรรมของตน เห็นว่าสัตว์ทั้งหลายจักได้สุข พ้นทุกข์ ไม่เสื่อมจากสมบัติที่ได้ถึง ตามใจชอบโดยอย่างไร เป็นปทัฏฐาน (เหตุใกล้) มีการสงบหายไม่มีความยินดียินร้าย เป็นสมบัติ มีการเกิดความเฉยด้วยไม่รู้ (เฉยโง่ เฉยเมย เฉยเมิน) เป็นวิบัติ มีอัญญาอุเบกขา (เฉยไม่รู้เรื่อง เฉยโง่ เฉยเมย) เป็นข้าศึกใกล้ มีราคะ (ความใคร่) และภริษะ (ความเคือง) หรือชอบใจและขัดใจ เป็นข้าศึกไกล^{๓๘}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวไว้ว่า อุเบกขา คือรู้สึกวางเฉย เป็นกลาง ไม่ลำเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่ง นั่นคือความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ข้อสำคัญคือนัก

^{๓๕} ขุ.ส. (ไทย) ๒๕/๖๗๒/๖๖๐.

^{๓๖} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๖๒/๑๙๔.

^{๓๗} อภิ.สง. (ไทย) ๓๔/๒๖๒/๘๓.

^{๓๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔,

บริหารต้องรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน นักบริหารที่ไม่รู้เท่าทันเพื่อร่วมงาน ไม่รู้เท่าทันสถานการณ์ อาจวางเฉยได้เหมือนกัน แต่การวางเฉยเช่นนั้นเรียกว่า “อัญญาอุเบกขา” คือวางเฉยเพราะโง่ ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่ดี^{๓๙}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ได้กล่าวไว้ว่า อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ ไม่ทักถมซ้ำเติม และเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติ ไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น^{๔๐}

เสถียรพงษ์ วรรณปก ไต่ถามถึง อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง แต่มักเข้าใจกันไขว้เขว โบราณจารย์ท่านแปลสั้นๆ ว่า “ความวางเฉย” คนก็เลยเข้าใจว่า อยู่นิ่งคือการอยู่เฉย ๆ ไม่สนใจใยดีว่าคนอื่นเขาจะเป็นอย่างไร เพื่อนร่วมโลกจะยากเย็นทุกข์ร้อนอย่างไรก็ช่างหัวมันไม่ใช่หัวเรานี่หว่า เราเฉยเข้าไว้ เพราะเราถือธรรมะพระพุทธเจ้าข้ออุเบกขา ตกลงเมืองไทยเรามีแต่คนที่ถือคติ “ช่างหัวมัน” สังคมไทยจึงอยู่อย่างตัวใครตัวมัน เป็นสังคมของคนที่ไม่เห็นแก่ตัวค่อนข้างมากทีเดียว

ความจริงอุเบกขาหาใช่อื่นไม่ คือเมตตาที่เสมอภาค ความกรุณาที่เสมอภาค และความมุทิตาที่เสมอภาคนั่นเอง รักคนทั้งหมดเท่าเทียมกัน เห็นอกเห็นใจคนอื่นเหมือน ๆ กัน และช่วยเหลือทุกคนเท่าเทียมกัน พลอยดีใจเมื่อเห็นคนอื่นเขาได้รับความสุขสมหวังและเสียใจเมื่อเห็นคนอื่นผิดหวังเหมือน ๆ กัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เป็นลักษณะของใจที่ไม่เอนเอียงเพราะอคติ (ความลำเอียง) ใด ๆ และเป็นความเที่ยงธรรม สรุปว่าถ้าใช้เมตตา กรุณา และมุทิตา ไม่เสมอภาค ไม่ใช่อุเบกขา^{๔๑}

ศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์สัตย์ และคณะ ไต่ถามถึง อุเบกขา หมายถึง ความรู้สึกวางเฉย วางตัววางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้าง เป็นความรู้สึกปราศจากความคิดสมน้ำหน้าหรือคิดซ้ำเติม เมื่อเห็นคนที่ตนเกลียดชังประสบความวิบัติหรือเมื่อเห็นคนที่ตนรักใคร่ชอบพอสวยสภายุบัติ โดยที่ไม่อาจช่วยเหลือได้ อุเบกขานี้มีลักษณะวางเฉย ทำให้ใจเป็นกลางในทุกคนทุกเหล่าสัตว์ มีคุณสมบัติขจัดความกระทบกระทั่งใจต่อผู้อื่นได้^{๔๒}

^{๓๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, หน้า ๗๖-๗๘.

^{๔๐} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **พระในบ้าน**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสียงเขียน, ๒๕๔๓), หน้า ๘-๙.

^{๔๑} เสถียรพงษ์ วรรณปก ราชบัณฑิต, **พุทธศาสนา : ธรรมและวิจารณ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๕๕), หน้า ๓๔.

^{๔๒} ศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์สัตย์ และคณะ, **ธรรมศึกษาขั้นตรี**, (กรุงเทพมหานคร : เสียงเขียน, ๒๕๕๑), หน้า ๕๒.

บุญมี แทนแก้ว กล่าวไว้ว่า อุเบกขา หมายถึง ความมีใจเป็นกลาง คือมองตามความเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคงแน่วแน่ เที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุผลที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม^{๔๓}

วิธีเจริญอุเบกขาพรหมวิหาร^{๔๔}

เมื่อตั้งความปรารถนา แผ่เมตตา กรุณา และมุทิตา อันได้แก่ ความปรารถนาที่จะให้ทั้งตนเองและผู้อื่นเป็นสุข และอย่าได้พลัดพรากจากความสุขนั้น ขอจงปราศจากทุกข์ โศก และโรครภัย และขอจงรักษาตนให้พ้นทุกข์ภัยทั้งหลายแล้ว ก็พิจารณาต่อไปอีกว่า สรรพสัตว์ทั้งหลายต่างก็มีกรรมเป็นของตน เป็นทายาทของกรรม มีกรรมเป็นผู้ติดตาม มีกรรมเป็นที่พึ่งที่อาศัย ผู้ประกอบกรรมอันใดไว้ ไม่ว่าจะเป็นกรรมดีหรือกรรมชั่ว ย่อมต้องได้รับผลกรรมนั้นเอง เมื่อพิจารณาเห็นความจริงตามกฎแห่งกรรมดังนี้แล้ว จิตใจที่เปี่ยมด้วยเมตตา กรุณา และมุทิตา แต่ยังคงกระเพื่อมฟุ้งอยู่ ด้วยความรู้สึกลงสารผู้อื่นหรือสัตว์อื่นที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนอยู่ ซึ่งตนหมดหนทางที่จะช่วยเหลือได้อีกต่อไปแล้วก็ดี หรือความกระเพื่อมฟุ้งเพราะความยินดีอย่างมากที่เห็นผู้อื่นได้ดีมีสุขก็ดียะค่อย ๆ ระวังลงด้วยปัญญาหยั่งรู้ในกฎแห่งกรรมตามธรรมชาติ จิตใจก็จะมัธยัสถ์ เป็นกลาง วางเฉย ไม่ยินดียินร้ายในความทุกข์และความสุข ของทั้งตนเองและผู้อื่น นี้เรียกว่าการเจริญอุเบกขาพรหมวิหาร

สรุปได้ว่า อุเบกขาที่จะได้นำใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง เจ้าอาวาสต้องมีสติปัญญาพิจารณาเห็นกฎแห่งกรรมตามธรรมชา สามารถวางใจเป็นกลาง อันจะดำรงอยู่ในความเป็นปกติได้ รู้จักวางใจสงบเฉยมองดู เมื่อเขาทำได้ดีอยู่แล้ว หรือเมื่อไม่สามารถแก้ไขอะไรได้อีก รวมถึงมีความเที่ยงธรรม เที่ยงตรง ยึดหลักพระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครอง ยกย่องผู้ที่ควรยกย่อง ชมผู้ที่ควรชม มีความเป็นกลางตัดสินความตามหลักเหตุผลและความถูกต้อง ให้ทำสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์แทนการทำโทษ เว้นจากความลำเอียงด้วยอคติ ๔ และไม่เอนเอียง หวั่นไหวต่อคำพูดและอารมณ์ของผู้ไม่หวังดี โดยให้ยึดมั่นในขันติธรรมและถือการให้อภัย

๓.๒ การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสตามหลักอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เป็นบันไดแห่งความสุขและความสำเร็จ คนเราเมื่อมีความรัก ความพอใจขยันหมั่นเพียรความเอาใจใส่ ใคร่ครวญอยู่เสมอการทำงานย่อมมีประสิทธิภาพและคนทำงานก็ย่อมมีความสุขที่จะสามารถส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ต่อไป ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ แปลว่า ความพอใจ

^{๔๓} บุญมี แทนแก้ว, **จริยศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๗๓.

^{๔๔} วัดหลวงพ่อดธรรมกายาราม, **วิธีเจริญพรหมวิหาร ๔**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.dhammadownload.org>, [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

วิริยะ แปลว่า ความเพียร จิตตะ แปลว่า ความจดจ่อ และวิมังสา แปลว่า การตรวจสอบ^{๔๕} ซึ่งจะได้ทำการอธิบายไปตามลำดับ ดังนี้

๓.๒.๑ ฉันทะ : ความพอใจ

หลักฉันทะที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ในพระไตรปิฎกให้ความหมายไว้เป็นในทางกุศล หมายถึง ความรักงาน ความรักในกิจที่ทำ พอใจที่จะทำสิ่งนั้นและทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจกรรมหรืองานที่ทำ มิใช่สักแต่ว่าทำให้เสร็จหรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร ฉะนั้น ความพอใจ ความชอบใจ ความมีใจรัก มีศรัทธาในพระพุทธศาสนาจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการทำหน้าที่ของเจ้าอาวาสที่จะให้ประสบความสำเร็จ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายว่า ฉันทะ ได้แก่ความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้น ๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมายเป็นผู้รักงานและจุดหมายของงาน เป็นความรักความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยม สมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีที่งาม ที่ประณีตที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้น ๆ เกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น ความอยากที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกับความอยากได้สิ่งนั้น ๆ มาเสพสวดยหรืออยากเอามาเพื่อตัวตนในรูปใดรูปหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าเป็นตัณหา ความอยากของฉันทะนั้น ทำให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้น ๆ งานนั้น ๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์อยู่ในภาวะอันดีงามของมัน หรือพูดแยกออกไปว่า ขณะเมื่อทำสิ่งนั้น หรืองานนั้นกำลังเดินทางไปสู่จุดหมาย ก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจ ครั้นสิ่งหรืองานที่ทำบรรลุจุดหมายก็ได้รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจที่ พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต ส่วนความอยากของตัณหาทำให้เกิดความสุข ความชื่นชมเมื่อได้สิ่งนั้นมาให้ตนเสพสวดยรสอร่อยหรือปรนเปรอความ ยิ่งใหญ่ พองขยายของตัวตน เป็นความฉ่ำชื่นใจที่เศร้าหมอง หมกหมักกิดกันตนไว้ในความคับแคบ และมักติดมาด้วยความหวงแหนห่วงกังวล เศร้าเสียดาย และหวั่นกลัวหวาดระแวง^{๔๖}

ถ้าสามารถปลูกเร้าฉันทะให้เกิดขึ้นอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงามความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้น เมื่อรักแท้ก็มอบใจให้ อาจถึงขนาดยอมสละชีวิตเพื่อสิ่งนั้นได้ เจ้า ขุนนาง เศรษฐี พราหมณ์ คนหนุ่มสาวมากมายในพุทธกาลยอมสละวัง ทรัพย์สมบัติ และโลกามิสมากมายออกบวชได้ ก็เพราะเกิดฉันทะในธรรมเมื่อใดสดับซาบซึ่งคำสอนของพระพุทธเจ้า แม้คนทั้งหลายที่ทำงานด้วยใจรักก็เช่นเดียวกัน เมื่อมี

^{๔๕} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.

^{๔๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๘๔๑.

ฉันทะนำแล้วก็ต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุด ให้ผลสำเร็จอย่างดีที่สุดของสิ่งนั้น ของงานนั้น ไม่หวังพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลาย จิตใจก็มุ่งแน่วแน่มุ่งเดินไปสู่จุดหมาย เดินเรียบสม่ำเสมอ ไม่ซ่าน ไม่ส่าย ฉันทะสมาธิจึงเกิดขึ้นโดยนัยนี้ และพร้อมกันนั้น ปธานสังขารคือความเพียรสร้างสรรค์ก็ย่อมเกิดควบคู่มาด้วย

ปรีชา ช้างขวัญยืนและวิจิตร เกิดวิสิษฐ์ ได้กล่าวถึง ฉันทะ คือ ความพอใจในงานที่กระทำ หมายถึง การรักงานของตนหรือชอบงานของตน ไม่ว่าจะเป็นงานในด้านใด อุปสรรคของฉันทะคือความเบื่อหน่ายขาดความรักงาน หหมดกำลังใจ ท้อถอยแล้วทอดทิ้งงานกลายเป็นคนจับจดทำอะไรไม่สำเร็จ การแก้ไขต้องสร้างฉันทะ ทำให้เกิดขึ้นในใจ งานใดที่ไม่ชอบมาแต่ต้นก็พยายามศึกษาให้เข้าใจและพิจารณาผลได้ผลเสียของงานนั้น ๆ ฉันทะก็จะเกิดขึ้น ถ้าเป็นงานใหญ่ก็ต้องยิ่งสร้างฉันทะให้เกิดขึ้นมากเป็นทวีคูณ^{๔๗}

ลักษณะของฉันทะ มีดังนี้ ๑) ฉันทะ ขนฺตี ยังฉันทะให้เกิด เป็นผู้เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เพื่อป้องกันบาป อกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น มิให้เกิดขึ้น เพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้น เพื่อความเจริญ เพื่อความบริบูรณ์แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ๒) วายมตี ย่อมพยายาม เพื่อป้องกันบาป อกุศลที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น ๓) วิริยิ อารกตี ย่อมปรารภความเพียร เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น ๔) จิตฺตํ ปคฺคณฺหาตี ย่อมระคองจิตไว้ เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น ๕) ปทฺหตี ย่อมตั้งจิตให้มั่นเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น^{๔๘}

ประโยชน์ของฉันทะ มีดังนี้ ฉันทะนี้เป็นข้าศึกโดยตรงกับความเบื่อหน่าย เมื่อมีฉันทะแล้วทำให้ไม่เบื่อหน่าย ไม่รู้สึกท้อแท้ในการทำงาน ตรงกันข้าม ฉันทะทำให้เกิดกำลังใจในที่จะต้องสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก เพราะฉะนั้น เมื่อมีความรักเกิดขึ้นแล้ว งานที่หนักก็กลายเป็นเบา ที่ยากก็จะกลายเป็นง่าย ดูแต่หนุ่ม ๆ สาว ๆ รักกันก็แล้วกัน ถึงแม้จะต้องบุกน้ำลุยโคลนหรือผ่านป่าช้าดงเสือไปหาคนรักก็กล้าทำได้ และเมื่อได้คู่กับคนรักก็ลืมนั่ง ลืมเหนื่อย ลืมหิว ถึงคนรักงานที่ตนทำก็แสดงลักษณะคล้าย ๆ กัน ไม่ต้องอื่นไกล ดูแต่พระสงฆ์ก็ได้ เพราะรักสมณธรรมมิใช่หรือ ถึงกับยอมโกนผมโกนคิ้ว ทรมานตัวอยู่อย่างอดอยากปากแห้ง ประโยชน์ของฉันทะเป็นอย่างนี้^{๔๙}

^{๔๗} ปรีชา ช้างขวัญยืน และ วิจิตร เกิดวิสิษฐ์, หนังสือเรียนสังคมศึกษา ส ๐๑๙ พระพุทธศาสนา สำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๓), หน้า ๒๙-๓๑.

^{๔๘} คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ธรรมะภาคปฏิบัติ ๕ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๘๒.

^{๔๙} ปิ่น มุทุกันต์, พ.อ., แนวสอนธรรม : ตามหลักสูตรนักธรรมตรี, (กรุงเทพมหานคร: คลังวิทยา, ๒๕๑๔), หน้า ๒๒๗.

โทษของการขาดฉันทะ ทำให้คนขาดกำลังใจ เปื่องอันเป็นหน้าที่ของตน เมื่อเบื่อแล้วก็ทอดทิ้ง กลายเป็นคนทำงานจืดจาง ทั้งนี้ คว่าโน่นแต่ไม่ได้เรื่องสักอย่าง คนอย่างนี้ไม่มีทางก้าวหน้าในกิจการ

วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับฉันทะ เมื่อเราคิดจะทำงานสิ่งใด ต้องปลูกฉันทะขึ้น คือทำความพอใจรักใคร่ในงานนั้นก่อน ที่ท่านใช้ภาษา บาลีว่า ฉนฺทํ ชนฺติ แปลว่า ทำความพอใจให้เกิดขึ้น ซึ่งการที่จะทำเช่นนั้นได้ต้องพิจารณาให้เห็นผลได้ผลเสีย คือถ้าทำงานนั้นจะเกิดผลดีอย่างไรและถ้าไม่ทำจะเกิดผลเสียอย่างไร เมื่อเห็นผลได้ผลเสียแล้วฉันทะย่อมจะเกิดขึ้น

โดยทำนองเดียวกัน ถ้าเราจะให้คนอื่นทำงานสิ่งใด เราก็ควรจะต้องชี้ผลได้ผลเสียให้เขาเข้าใจ เพื่อช่วยปลูกฉันทะขึ้นในใจของเขา ซึ่งถ้าเป็นงานใหญ่อาศัยคนหมู่มากเช่น ทำสงคราม การปลูกฉันทะก็จะต้องทำให้เป็นใหญ่ จนรู้สึกว่าการรบทั้งหลายเกิดขวัญและกำลังใจเพียงพร้อมแล้วจึงประกาศสงคราม ในหมวดธรรมทั้งหลายที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้เราก็จะสังเกตได้ว่า พระองค์ทรงแสดงผลได้ ผลเสียไว้เสมอ เพื่อให้เกิดฉันทะแก่ผู้ปฏิบัติ

ฉะนั้น ในทางปฏิบัติการทำงานใด ๆ ก็ตาม เราจะต้องปลูกฉันทะ คือความพอใจในงานนั้นให้เกิดขึ้นก่อนเสมอคือ^{๕๐}

ก. ในฐานะที่เราเป็นผู้มอบงาน ผู้มอบงานที่ดีจะต้องชี้แจงให้ผู้รับมอบมองเห็นผลได้ผลเสียด้วย เพื่อปลูกฉันทะขึ้นในใจของเขา ยิ่งเป็นงานที่ต้องทำด้วยความเหนื่อยยากมาก ความจำเป็นในการสร้างความพอใจก็ยิ่งมีมากขึ้น เช่น จะส่งทหารไปทำการรบซึ่งต้องเสี่ยงภัย ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาวิธีปลูกฉันทะจนเกิดกำลังใจเพียงพอจึงจะได้ผล

ข. ในฐานะผู้รับมอบงาน ก็จะต้องพิจารณาให้เห็นผลของงานเพื่อให้เกิดฉันทะในงานนั้น การทำงานจะได้ผลดีเป็นพิเศษ เรื่องนี้มีเคล็ดลับที่นารู้อย่างหนึ่ง คือ หัวหน้างานทุกคนเวลามอบงานให้ผู้ใดผู้หนึ่งแล้ว เขาจะต้องคอยสังเกตดูว่าผู้รับมอบแสดงกิริยาอาการอย่างไร ถ้ารู้สึกว่าการมอบไม่พอใจแม้แต่น้อย เช่น แสดงทางสีหน้าหรือกิริยาว่าไม่พอใจ เขาจะรู้สึกน้อยใจและไม่ต้องการคนเช่นนั้นอยู่ร่วมวงงานกับเขา แต่ถ้าผู้รับมอบงาน รับด้วยความเต็มใจ ผู้มอบงานก็จะมี ความสบายใจ และรักใคร่ในผู้นั้น

การเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่ ย่อมเสพ เจริญ ทำให้มาก ซึ่งธรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท

ก็ภิกษุเจริญอิทธิบาท อันประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขารเป็นอย่างไร

ถ้าภิกษุทำฉันทะให้เป็นอธิบดี แล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิต สมาธินี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ ภิกษุนั้นทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อป้องกัน

^{๕๐} โรงเรียนการศาสนาและศีลธรรมทหารบก, วิชาการศาสนาและศีลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๒๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมยุทธศึกษาทหารบก, ๒๕๒๙), หน้า ๒๗๖-๗.

บาปอกุศล ธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น มิให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิดพยายามปรารถนาความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารถนาความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียรเพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สาบสูญ ความภิญโญยิ่ง ความไพบุลย์ ความเจริญ ความบริบูรณ์แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่า ปธานสังขาร ฉันทสมาธิและปธานสังขารดังกล่าวมานี้ประมวญย่อ ๒ อย่างนั้นเข้าเป็นอันเดียวกัน ย่อมถึงซึ่งอันนับว่า ฉันทสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๕๑}

พระธรรมวิสุทธิธารจารย์ (คุณ ขนติโก) ได้กล่าวว่า ฉันทะ เป็นยาแก้โรคเบื่องานได้เป็นอย่างดี เพราะอานุภาพของความรักมีมาก สามารถทำให้เกิดความห่วงใยและถนอมสิ่งที่รัก ทำให้กล้าที่จะเสียสละ ทำให้ลืมความลำบากและทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน เมื่อรักที่จะเป็นคนเจริญรุ่งเรืองให้พยายามปลูกฉันทะ คือรักวิชาที่กำลังศึกษาอยู่ แล้วดูแลให้งอกงาม ความเบื่อหน่าย ท้อแท้ ก็จะลืมนไปเอง และนี่คือทางแห่งความสำเร็จที่มุ่งหมายไว้^{๕๒}

สรุปได้ว่า ฉันทะที่จะได้นำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง เจ้าอาวาสต้องมีความพอใจ ความรัก ในการทำหน้าที่เจ้าอาวาส มีความรู้สึกว้างงานที่ทำนั้นมีคุณค่า มีคุณประโยชน์ จึงมีความปรารถนาจะทำงานบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ประสบความสำเร็จ เพื่อประโยชน์ตน ประโยชน์ส่วนรวม และเพื่อพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ

๓.๒.๒ วิริยะ : ความพากเพียร

หลักวิริยะที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส คือ ความพากเพียร ที่หมายถึง การกระทำที่ติดต่อกัน ไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบความสำเร็จ คำนี้ มีความหมายของความกล้าหาญเจืออยู่ด้วยส่วนหนึ่ง^{๕๓}

วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นเพียร ทำงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย มีความพากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยันคือภาคปฏิบัติของการความรัก ความรักในงานจะทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ การทำงานถ้าขาดความขยัน ความขำนาญก็จะไม่เกิด^{๕๔} ความขำนาญมักเกิดจากการทำบ่อยๆ ทำประจำ ทำเป็นปกติ ทำด้วยความเต็มใจ

^{๕๑} อภิ.วิ. ๓๕/๕๐๖/๒๙๔-๒๙๕.

^{๕๒} พระธรรมวิสุทธิธารจารย์ (คุณ ขนติโก), **ทางแห่งความสำเร็จ**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๓๒), หน้า ๔-๕.

^{๕๓} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **ทำอย่างไรจึงเรียนเก่ง**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓๙.

^{๕๔} สมพร เทพลีธา, **คุณธรรมและจริยธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๙.

พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ ได้อธิบายว่า วิริยะ ต้องมีความเพียรนั้น นั่นคือ เมื่อมีกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ต่อไปก็มีความมั่นในความเพียร ภาษาบาลี เรียกว่า วิริยะ พระพุทธภิกษิตที่ว่า วิริเยน ทุกขมจเจติ^{๕๕} คนที่จะพ้นทุกข์ได้เพราะความเพียร หรือคำที่พระมหาชนก กล่าวว่า วายเมเถว ปุริโส ยาว อตถสส นิปปทา^{๕๖} เกิดเป็นคนต้องทำเรื่อยไปจนกว่าจะถึงจุดหมายปลายทาง บุคคลผู้ทำความเพียรนั้นย่อมไม่กลัวต่ออุปสรรค ไม่กลัวต่อความลำบาก ไม่กลัวต่ออะไรทั้งสิ้น เมื่อเราจะไปแล้วก็ไปให้ตามจุดที่เราตั้งไว้ แต่ขอให้ตั้งจุดมุ่งหมายในทางที่ดีงาม ไม่ตั้งจุดมุ่งหมายที่เกิดความเดือดร้อนแก่ใคร และความเพียรนี้ต้องเพียรสม่ำเสมอ ไม่ใช่เพียรชั่วครั้งชั่วคราว ดังพระผู้มีพระภาคตรัสตักเตือนว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย เมื่อเธอยังไม่ถึงจุดหมายที่เธอต้องการ อย่าละความเพียรเป็นอันขาด” ฉะนั้น ผู้หวังประสบความสำเร็จ ต้องมีความเพียร และเป็นความเพียรอย่างสม่ำเสมอจนกว่าจะประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งใจไว้^{๕๗}

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้กล่าวว่า วิริยะ คือความเพียร ได้แก่ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้อะไรสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดนั้นจะลุล่วงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านี้ปีเท่านี้เดือน เขาไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่จะเอาชนะให้ได้ ทำให้เสร็จ เช่นนักบวชนอกศาสนาหลายท่านในสมัยพุทธกาล เมื่อสดับพุทธธรรม เลื่อมใส ขอบรรพชาอุปสมบท ครั้นได้รับทราบว่ามีคนเป็นนักบวชนอกศาสนาจะต้องประพฤติวัตรทดสอบตนเองก่อน เรียกว่าอยู่ปริวาสเป็นเวลา ๔ เดือน ใจก็ไม่ท้อถอย กลับกล้าเสนอตัวประพฤติวัตรทดสอบเพิ่มเป็นเวลาถึง ๔ ปี ส่วนผู้ที่ขาดความเพียร ยอยากบรรลุความสำเร็จเหมือนกัน แต่พอได้ยินว่าต้องใช้เวลานานเป็นปีก็หมดแรง ถอยหลัง ถ้าอยู่ระหว่างปฏิบัติก็ฟุ้งซ่าน จิตใจวุ่นวาย จิตใจที่แน่วแน่ มั่นคง ฟุ้งตรงต่อจุดหมาย สมาธิก็เกิดขึ้นได้ เรียกว่าเป็นวิริยะสมาธิพร้อมทั้งมีปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน^{๕๘}

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้ตรัสถึง คำว่า วิริยะ (ความเพียร)^{๕๙} ซึ่งเทวดากล่าวว่า ท่านใดถึงพร้อมด้วยความพยายามโดยธรรม ไม่จมลงในห้วงมหรณพซึ่งประมาณมิได้

^{๕๕} พุ.ส. (ไทย) ๒๕/๓๖๑.

^{๕๖} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๓๓๐.

^{๕๗} พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ, **คุณธรรมของชีวิตที่ดีงาม**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๘-๑๘๒.

^{๕๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, หน้า ๑๖๐.

^{๕๙} พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช, **พระมหาชนก**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัทอมรินทร์ พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๒), หน้า ๙๔.

เห็นปานนี้ ด้วยกิจ คือความพากเพียรของบุรุษ ท่านนั้นจึงไปในสถานที่ที่ใจของท่านยินดีนั้นเกิด และพระมหาสัตว์ ตรัสว่า บุคคลเมื่อกระทำความเพียร แม้จะตายก็ไม่ถือว่าเป็นหนี้ในระหว่างหมู่ญาติ เทวดา และบิดามารดา อนึ่ง บุคคลเมื่อทำกิจของผู้ชาย ย่อมไม่เดือดร้อนในภายหลัง^{๖๐}

อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และกวี อิศริวรรณ ได้กล่าวถึง วิริยะ คือ ความเพียรหรือความขยันทำงาน วิริยะจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับฉันทะ ดังนั้น การจะขยันหมั่นเพียรทำงานให้สำเร็จได้ ต้องสร้างฉันทะให้มาก นอกจากฉันทะแล้วสิ่งเสริมแรง ก็เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างวิริยะ สิ่งเสริมแรง ได้แก่ รางวัล ของตอบแทน คำชม เป็นต้น การมีเพื่อนคอยให้กำลังใจและการมองเห็นความสำเร็จเป็นขั้น ๆ สิ่งเสริมแรงเหล่านี้จะช่วยให้มีความขยันหมั่นเพียรมากขึ้น^{๖๑}

ลักษณะของวิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ความเพียรตรงกันข้ามกับความเกียจคร้าน โดยปกติ คนเกียจคร้านเป็นคนขลาดต่อเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ชอบอ้างเลสเตต่าง ๆ กลัวหนาว กลัวร้อน กลัวแดด กลัวฝน รวมความว่า คนเกียจคร้านคือคนขลาด ส่วนคนที่มีวิริยะเป็นคนกล้า คือกล้าสู้กับความเหนื่อยยากลำบาก^{๖๒}

ประโยชน์ของวิริยะโดยตรงก็คือกำจัดความเกียจคร้านเสียได้ ถ้าพิจารณาให้ยาวความไป เราจะเห็นว่างานต่าง ๆ ที่จะสำเร็จได้ผลดี ผู้ทำจะต้องทำให้ถูกต้องตามหลักวิชา ถูกตามจังหวะ และเหตุการณ์แวดล้อมของแต่ละงาน ยกตัวอย่างเช่นเราขุดบ่อจะเอาน้ำ ก็จะต้องขุดต่อเนื่องลงไปจนถึงน้ำและใส่ปลอกกันบ่อพังเรียบร้อยแล้วจึงหยุด ถ้าใครขุดบ่อแบบทำ ๆ หยุด ๆ เดือนละสอกละคืบจะเป็นอย่างไร บ่อที่ขุดแล้วก็จะทับถมลงไป ต้องขุดกันใหม่ซ้ำไป แต่การที่คนเราจะทำงานต่อเนื่องได้ดังนี้ต้องอาศัยวิริยะในใจ^{๖๓}

โทษของการขาดวิริยะ คือ จะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากบากไปหาแต่ที่ง่าย ไม่มีทางทำอะไรสำเร็จเป็นขั้นเป็นอัน และนั่นก็หมายความว่าเขาจะขาดความก้าวหน้าในงานของตน ผลร้ายอย่างหนึ่งที่จะตามมาก็คือคนประเภทนี้จะเป็นคนที่เต็มไปด้วยงานอาภูล (งานค้าง) ถ้าเป็นข้าราชการทอดทิ้งให้งานค้างไว้มาก ๆ ก็ไม่ได้เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง กลับจะถูกลงโทษ ถ้าเป็นพลเมืองทั่วไป ใน

^{๖๐} พุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๔๔๒/๑๖๕.

^{๖๑} อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และกวี อิศริวรรณ, หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา ส๐๑๘-ส๐๑๙ พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๕), หน้า ๑๐๒-๑๐๓.

^{๖๒} คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ธรรมะภาคปฏิบัติ ๕ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๘๒.

^{๖๓} ปิ่น มุทุกันต์ พ.อ., แนวสอนธรรม : ตามหลักสูตรนักธรรมตรี, (กรุงเทพมหานคร: คลังวิทยา, ๒๕๑๔), หน้า ๒๒๙.

ครอบครัวก็จะเต็มไปด้วยงานค้าง ก่องานไว้อย่างไรแต่ไม่มีอะไรเห็นผล คนที่มีงานอาภูลมาก ๆ นั้น จะกลายเป็นคนสมองเสื่อม จนเป็นคนหย่อนสมรรถภาพในที่สุด

วิธีปฏิบัติให้เกิดวิริยะ ในทางปฏิบัติ การปลูกฝังความเพียรในการทำงาน เราจะต้องพิจารณาถึงเหตุผล ๒ ทาง คือ

๑) นึกถึงความจำเป็นของงาน คือ เราต้องการความสำเร็จของงาน แต่ปัจจัยสำคัญที่จะให้เราถึงความสำเร็จคือความเพียร การที่เราจะต้องการความสำเร็จ แต่ไม่สร้างความเพียรกลับไป เกียรติยศชื่อเสียง เป็นการขัดตัวเอง ความสำเร็จของงานนั้นก็แล้วแต่งาน ถ้างานใหญ่มากสำคัญมาก ผู้ทำก็ยิ่งต้องปรารถนาความเพียรมากจึงจะพอกัน เหมือนเราจะขับรถไปยังจุดหมายปลายทาง จะใช้น้ำมันมากน้อยเท่าไรก็แล้วแต่จุดหมายของเราจะอยู่ใกล้หรือไกล อยากจะไปไกลแต่จะใช้น้ำมันน้อยก็ ย่อมไม่สำเร็จ

๒) นึกถึงคุณค่าของชีวิต คนเกียจคร้านที่หลบเลี่ยงงานมักจะอ้างความกลัวแก่ กลัว ตาย แต่ถ้าพิจารณาโดยรอบคอบแล้วถึงจะไม่ทำงานเลยก็แก่ก็ตายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ เรา จะให้มันแก่เปล่าตายเปล่าทำไม คุณค่าของชีวิตอยู่ที่งาน เราทำงานเสียจะไม่ดีกว่าหรือ^{๖๔}

การเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่ ย่อมเสพ เจริญ ทำใ้มาก ซึ่งธรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท

ก็ภิกษุเจริญอิทธิบาท อันประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขารเป็นอย่างไร

ถ้าภิกษุทำความเพียรให้เป็นอธิปัตติ แล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิต สมาธินี้เรียกว่า วิริยสมาธิ ภิกษุนั้นทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อ ป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น มิให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิดพยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียรเพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายาม ปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความ เพียร เพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สับสน ความผิวนัยยิ่ง ความไพบูรณ์ ความเจริญ ความบริบูรณ์ แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่า ปธาน สังขาร วิริยสมาธิและปธานสังขารดังกล่าวมานี้ประมวลย่อ ๒ อย่างนั้นเข้าเป็นอันเดียวกัน ย่อมถึง ซึ่งอันนั้นว่า วิริยสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๖๕}

สรุปได้ว่า วิริยะที่จะได้นำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง เจ้าอาวาสต้องมีความพากเพียร ความขยัน เข้มแข็งอดทน ความบากบั่น มุมนานะที่จะทำงาน ให้สำเร็จด้วยความอดสาหะอย่างเต็มที่เต็มกำลังความสามารถ มีความกล้าที่จะกระทำแม้ว่าจะมี

^{๖๔} โรงเรียนการศาสนาและศีลธรรมทหารบก, วิชาการศาสนาและศีลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๒๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมยุทธศึกษาทหารบก, ๒๕๒๙), หน้า ๒๗๖-๗.

^{๖๕} อภิ.วิ. ๓๕/๕๐๖/๒๙๔-๒๙๙.

อุปสรรค ความยากลำบากในงานมากเพียงใด ก็ไม่ท้อถอย ไม่ลดละความพยายาม สามารถทำงาน ต่อเนื่องไปได้จนสำเร็จ

๓.๒.๓ จิตตะ : ความควบคุมจิตใจแน่วแน่

หลักจิตตะที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในการทำงาน หรือความตั้งมั่นของจิต มีสมาธิ มั่นคงอยู่กับงาน ทำงานด้วยความ ไม่ประมาท ไม่ทอดธุระ ไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำ ไม่ปล่อยใจ ให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไปจากงาน บางทีอาจทำงานขลุกข่วนอยู่กับงานได้ทั้งวันทั้งคืน จนไม่สนใจรับรู้สิ่งอื่นรอบข้าง จะสนใจรับรู้แค่ เพียงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนกำลังทำเท่านั้น

พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ ได้อธิบายว่า จิตตะ หมายถึง กำลังจิต กำลังสมาธิ หรือคุณภาพของจิต คุณภาพส่วนที่พึงปรารถนาของจิต เรียกว่า กำลังจิต หรือกำลังสมาธิซึ่งเลย พ่วงไปถึงไปแก่ส่วนที่อบรมดีแล้ว คือ จิตที่อบรมดีแล้ว เดินมาถูกทางแล้ว จะมีคุณสมบัติแล้ว มีกำลัง มหาศาลของมัน^{๖๖}

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายคำว่า จิตตะ หมายถึง ความคิดจดจ่อหรือเอาใจ ใส่ ฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าเรื่องนั้น ใจอยู่กับเรื่องนั้น ไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะ เป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจ ไม่รับรู้เรื่องอื่น ใด ใครพูดอะไรในเรื่องอื่นไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องในงานนั้น จะสนใจเป็นพิเศษ บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้นขลุกข่วนอยู่ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกายการแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่น ๆ เกิด ขึ้นอยู่ใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อเช่นนี้ย่อมทำให้สมาธิ เกิดขึ้น จิตแน่วแน่มั่นคงในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะทำกิจนั้นเรียกเป็นจิตตะสมาธิ พร้อมกันนั้นก็ เกิดปัญญาสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย^{๖๗}

ปิ่น มุทุกันต์ ได้อธิบายว่า จิตตะ แปลว่า คิดถึงงาน ซึ่งบอกความหมายได้หลายคำ เช่น ความสนใจ ความใฝ่ฝัน ความตั้งใจ ความใส่ใจ ความเอาใจใส่ เป็นต้น คนที่มีจิตตะเป็นผู้ที่ไม่ปล่อย ปละละเลยกับงานของตน คอยตรวจตรางานอยู่เสมอ การงานจึงไม่บกพร่อง จิตตะจึงมีประโยชน์ กำจัดเสียซึ่งความประมาทเลินเล่อ^{๖๘}

^{๖๖} พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ, **คุณธรรมของชีวิตที่ดีงาม**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๘-๑๘๒.

^{๖๗} พระพรหมคุณาภรณ์, (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๓.

^{๖๘} ปิ่น มุทุกันต์, พ.อ., **มงคลชีวิตภาค ๒**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๑๘๔.

สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย กล่าวว่า จิตตะ ความคิดมุ่งไป ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝนไม่ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้สิ่งที่ทำอย่างมั่นคง^{๖๙}

ลักษณะของ จิตตะ คือ ความใส่ใจกับงานที่ทำ ฝึกฝนกับการงานในหน้าที่เจ้าอาวาสของตน ตรงกันข้ามกับการทอดธุระ และความปล่อยปละละเลย จิตตะ เป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคนทำงานทุกตำแหน่งหน้าที่ ขอให้นึกถึงลักษณะของคนที่มีจิตตะนี้ก่อนว่าจะเป็นคนทำให้งานเสียหายได้อย่างไรและเพียงไร คนที่มีจิตตะมีลักษณะ ดังนี้^{๗๐}

๑) ไม่รับผิดชอบในการทำงาน มักจะโยนความรับผิดชอบไปไว้ที่คนอื่น ตนเป็นผู้ใหญ่ก็คิดไปว่ามีผู้น้อยคอยดูแลแล้ว ถ้าบกพร่องก็จะเล่นงานเอากับผู้น้อย หรือตนเป็นผู้เล็กก็คิดเสียว่าผู้ใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ งานจะเสียหายก็ช่างปะไร

๒) ไม่เข้าใจความต้องการของงาน คือไม่ได้อ่านงานโดยละเอียดว่าเป็นงานประเภทใด และ ต้องใช้คน ใช้เวลา ใช้เครื่องมืออย่างไร จึงจะตรงกับความต้องการของงาน ผลที่สุดก็บกพร่อง

๓) ไม่ระมัดระวังความเสียหาย งานทุกอย่าง ผู้ทำต้องคอยระวังไม่ให้เกิดความเสียหาย จนกว่าจะบรรลุผล เหมือนกับปลูกต้นไม้แล้วต้องล้อมรั้ว ต้องคอยกำจัดศัตรูพืช และป้องกันอันตรายทางอื่น ๆ จนกว่าต้นไม้จะโต การไม่รับผิดชอบงาน ไม่เข้าใจความต้องการของงานและไม่ระมัดระวังงาน เป็นปมด้อยของคนทำงาน

ประโยชน์ของจิตตะ เรื่องการทำงานนั้นเป็นทฤษฎีพิเศษ คืองานแทบทุกอย่างมักมีความเปลี่ยนแปลง หรือแปรสภาพไป ผิดจากที่ผู้ทำคาดการณ์ไว้ ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหลายประการ ยกตัวอย่าง เช่นเราปลูกบ้านเรือน เราคิดเหมือนกันว่าประตูหน้าต่างจะต้องติดกลอนไว้ เพื่อกันขโมย แล้วก็ได้มอบหมายให้คนเฝ้ารักษาคอยปิด เปิดแล้วด้วย ถึงกระนั้นก็นอนใจไม่ได้ เพราะว่าตัวคนเฝ้านั่นเองอาจเผลอ ไม่ได้ลงกลอน ขโมยก็เข้าบ้านได้ นี่ยกตัวอย่าง เราจะป้องกันเหตุดังกล่าวได้ก็ด้วยตนเองเป็นคนที่มียุทธิบาทข้อจิตตะ คือเอาใจใส่ตรวจตราอยู่เสมอ จริ่งอยู่ความเสียหายบางอย่างย่อมอยู่นอกวิสัย แม้เราจะตรวจตราอยู่อย่างไรก็เสียหายจนได้ แต่ถ้ามีจิตตะเอาใจฝึกฝนอยู่แล้ว ก็อาจจะแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันท่วงที เหมือนคนที่ดูแลบ้านเรือนของตนดี ย่อมชนของมีค่าออกจากบ้านได้ทันก่อนที่ไฟจะลามมาถึง^{๗๑}

^{๖๙} สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, ผศ.ดร., “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”, สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓๙.

^{๗๐} คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ธรรมะภาคปฏิบัติ ๕ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๘๓.

^{๗๑} ปิ่น มุทุกันต์, พ.อ., แนวสอนธรรม : ตามหลักสูตรนักธรรมตรี, (กรุงเทพมหานคร: คลังวิทยา, ๒๕๑๔), หน้า ๒๓๐.

โทษของการขาดจิตตะ คืองานที่ตนลงทุนลงแรงทำไว้นั้นจะเสียหายโดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัว
เมื่อมันสายเกินแก้เสียแล้ว

วิธีปฏิบัติให้เกิดจิตตะ

เมื่อจะทำงานสิ่งใด จงพยายามศึกษารายละเอียดของงานนั้นให้เข้าใจ ใช้สำนวนอีกอย่าง
หนึ่งว่า “ความต้องการของงาน” คือให้รู้งานที่เราจะทำนั้นมันต้องการอะไรบ้าง ยกตัวอย่าง เช่น จะ
ปลูกต้นไม้ เราก็ต้องรู้ความต้องการของงานปลูกต้นไม้ที่ว่า ต้องรดน้ำเวลาไหน ให้ปุ๋ยกี่วันครั้ง
อากาศอย่างไร อะไรเป็นศัตรูพืช ต้องการร่ม แสงแดด อากาศเป็นอย่างไร เมื่อได้ศึกษาความต้องการ
ของงานดีแล้ว ก็ตรวจตราให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ในวงการขนาดใหญ่ เขาถึงกับจ้างผู้ตรวจงานไว้
และผู้ตรวจงานก็วางแผนการตรวจ ทำตารางการปฏิบัติงานไว้พร้อมเพื่อกันผลอ แม้ทางปฏิบัติธรรม
พระพุทธเจ้าก็ทรงวางแผนไว้กันผลอ ด้วยหลักอภินิหารปัจจุเวกขณะไว้ให้ ฉะนั้นในทางปฏิบัติ ๑) เมื่อ
ทำงานใดเราจะต้องมีความรับผิดชอบในงานนั้น คือ มุ่งความสำเร็จของงาน ๒) พยายามตรวจตรา
สอบดูความต้องการของงานอยู่เสมอ ๓) ระวังความเสื่อมต่าง ๆ อันจะเกิดขึ้นแก่งานนั้น

การเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่
ยอมเสีย เจริญ ทำให้มาก ซึ่งธรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้ จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท

ภิกษุเจริญอิทธิบาท อันประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขารเป็นอย่างไร

ถ้าภิกษุทำจิตให้เป็นอธิปัตติ แล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิต สมาธินี้เรียกว่า จิตตสมาธิ
ภิกษุ นั้นทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อป้องกันบาป
อกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น มิให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิดพยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำ
ความเพียรเพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารภความเพียร
ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สาบสูญ ความภิญโญยิ่ง ความไพบุลย์ ความ
เจริญ ความบริบูรณ์ แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่า ปธานสังขาร จิตตสมาธิ
และปธานสังขารดังกล่าวมานี้ประมวลย่อ ๒ อย่างนั้นเข้าเป็นอันเดียวกัน ย่อมถึงซึ่งอันนั้นว่า จิตต
สมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๗๒}

สรุปได้ว่า จิตตะที่จะได้นำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส
หมายถึง เจ้าอาวาสต้องมีจิตใจตั้งมั่น มีความความเอาใจใส่ ฝึกฝนในการทำงาน มีสมาธิจดจ่อมันคงอยู่
กับงาน ทำงานในตำแหน่งเจ้าอาวาสด้วยความไม่ประมาท ไม่ทอดธุระ ไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่
ทำ ไม่ปล่อยใจ ให้พุ้งซ่านเลื่อนลอยไปจากการทำหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
เป็นสำคัญ

^{๗๒} อภ.วิ. ๓๕/๕๐๖/๒๙๔-๒๙๙.

๓.๒.๔ วิมังสา : การวิเคราะห์ไตรตรอง

หลักวิมังสาที่จะนำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง ความไตร่ตรอง, ทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผนวัดผล คิดค้นวิธีกែไขปรับปรุง เป็นต้น

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึง วิมังสา ไว้ว่า วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน คือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลย บกพร่อง ขัดข้อง เป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีกែไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป^{๗๓}

พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก) ได้อธิบายว่า วิมังสา แปลว่า ความพิจารณาไตร่ตรอง หาเหตุผลในสิ่งนั้น หมายความว่า ใช้ปัญญาสอดส่องเทียบเคียงเปรียบเทียบกับเหตุทั้งผลในความดีต่าง ๆ ที่ตนกระทำมาแล้ว คือย้อนกลับไปดูว่าตนได้กระทำเหตุ ปลูกอณฺธะ ใช้วิธีะ ได้ตั้งจิตตะ ในการงานนั้น ๆ ไว้มากน้อยเท่าไร แล้วได้ผลเท่าไร เมื่อบุคคลพิจารณาสอบสวนการกระทำของตนด้วยตน ก็ย่อมเข้าใจตนเอง สามารถปรับตนเองให้ทำงานได้ถูกต้อง^{๗๔}

สุรางค์ โคว์ตระกูล ได้อธิบาย วิมังสา ไว้ว่า คือ ความคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ เป็นการคิดที่เป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในสังคมประชาธิปไตย ในสมัยสารสนเทศ เพื่อจะเป็นผู้ที่มีความฉลาด รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่มาจากสื่อสารมวลชนต่าง ๆ และเพื่อเป็นพลเมืองดี มีการตัดสินใจที่ฉลาด ถูกต้องรวดเร็ว^{๗๕}

พอล (Paul) บุคคลผู้ได้รับซึ่งเอดทักคะด้านเกี่ยวกับการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ ได้นิยามการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณว่า เป็นศิลปะของการคิดเพื่อที่จะทำให้การคิดดีขึ้น ชัดเจนขึ้น มีความแม่นยำมากขึ้น หรือป้องกันตนเองได้มากขึ้น นอกจากนั้นยังได้ระบุว่า การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณเป็นการคิดอย่างมีเหตุผล คิดด้วยตนเอง ซึ่งยืนยันว่าเรารู้อะไรหรือไม่รู้อะไร^{๗๖}

วูดส์ (Woods) ได้อธิบายสภาพเพื่อความเป็นเลิศในการคิดวิจารณ์แห่งชาติ (National Council for Excellence in Critical Thinking) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างมี

^{๗๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, หน้า ๓๗.

^{๗๔} พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก), อธิบายธรรมวิภาค ปริเฉทที่ ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๗๖.

^{๗๕} สุรางค์ โคว์ตระกูล, จิตวิทยาการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๒๖.

^{๗๖} Paul, R.W., "Taxonomy and Critical Thinking Instruction", (Educational Leadership, 1992), p. 40.

วิจารณ์ญาณว่า เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่คล่องแคล่วและมีทักษะในการสร้างมโนทัศน์ การประยุกต์ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผลจากข้อมูลที่ได้ รวบรวมมาหรือเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่เกิดจากการสังเกต การมีประสบการณ์ การไตร่ตรอง การใช้เหตุผล หรือการติดต่อสื่อสาร เพื่อที่จะนำไปสู่การเชื่อมหรือการกระทำ^{๗๗}

ลักษณะของ วิมังสา หมายถึง การใช้ปัญญาประกอบการทำงาน ปัญญาที่วานี้ก็ได้แก่วิชาความรู้ และความรู้ สำคัญที่จะนำออกใช้ก็คือความรู้เรื่องงานที่ตนทำนั่นเอง เริ่มแต่รู้จักงานที่ทำว่าเราทำอะไร มีขอบเขตแค่ไหน รู้จักผลได้ผลเสียของงาน รู้จักวิธีทำงานให้ได้ผลดี วิธีทุ่มแรง ทุ่มเวลาและเพิ่มผลงาน การใช้ปัญญาพิจารณางานของตน เรียกว่า วิมังสา^{๗๘}

วิมังสา คือ การใช้ปัญญาพิจารณางาน หมายความว่า คิดค้นหาเหตุผลในการทำงานให้ได้ผลดีขึ้น รวมความว่าทำงานอย่างคนมีหัวคิด คุณธรรมข้อนี้เป็นผลดีโดยตรง คือ

๑) สามารถเลือกทำงานที่ดี และทำในทางที่ถูก ไม่ให้คนอื่นหลอกลวงหลวงหน่วงเหนี่ยวในทางที่ผิด เป็นรู้ผิดรู้ชอบด้วยตนเอง

๒) สามารถวิจัยเหตุผลในการทำงาน ให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป หาวิธีทุ่มแรง ทุ่มเวลา ทุ่มวัตถุ อุปกรณ์ และค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นผลที่ต้องการในงานทุกอย่าง

ประโยชน์ของ วิมังสา ก็คือปัญญา เป็นแสงสว่างพอใจ ถอยออกมาเทียบกับสิ่งภายนอกเสียก่อนก็ได้ คนเรามักจะมีมือมีเท้าสมบูรณ์ แต่ก็ยังจำเป็นต้องมีอวัยวะอื่นอีกอย่างหนึ่งคือ ตา เวลาทำงานเราจะต้องอาศัยลิ้มตาดูด้วย เราจึงจะรู้ว่าตัวหนังสือที่เขียนนั้นเรียบร้อยหรือไม่ และแม้มีตาแล้วในที่บางแห่งยังต้องมีแสงสว่าง ช่วยให้เรามองเห็นอีกด้วย จึงจะทำไม่ผิด วิมังสาถ้าจะเปรียบก็เหมือนตาหรือเหมือนแสงสว่างนั่นเอง นอกจาก ช่วยให้เราทำงานไม่ผิดแล้วยังช่วยให้เรามองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดีขึ้นด้วย ชี้ให้เห็นความเจริญของโลกในส่วนรวมด้วยก็ได้ ในสมัยก่อนยานพาหนะอย่างดีก็มีม้า โค ช้าง เกวียน เรืออ้อ เรือแจว แต่อาศัยที่มนุษย์เราใช้วิมังสาประกอบการทำงาน คิดค้นเรื่อยมา จนถึงมีรถยนต์ เรือยนต์ รถไฟ เครื่องบิน ฯลฯ ที่เราเห็นอยู่ทุกวันนี้ วิวัฒนาการมาด้วยแรงวิมังสาทั้งสิ้น^{๗๙}

โทษของการขาดวิมังสา คือทำงานอย่างผิด ๆ ถูก ๆ ทำผิดจัง ทำด้วยความมมง่าย เปลืองทุน เปลืองแรง และเปลืองเวลา เพราะผู้ทำโง่เขลา

^{๗๗} Woods, A.E., "Affective Learning: One to Critical Thinking", (Holistic Nursing Practice, 1993), p. 65.

^{๗๘} คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ธรรมะภาคปฏิบัติ ๕ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๘๔.

^{๗๙} ปิ่น มุทุกันต์, พ.อ., แนวสอนธรรม : ตามหลักสูตรนักธรรมตรี, (กรุงเทพมหานคร: คลังวิทยา, ๒๕๑๔), หน้า ๒๓๑.

วิธีปฏิบัติของวิมangsa

เมื่อจะทำงานสิ่งใดต้องศึกษาวิธีทำให้แม่นยำ และวิจัยหาวิธีทำที่ดีกว่า ถ้าเป็นงานใหญ่ หรือตนไม่แน่ใจ ก็จัดให้มีการประชุมระดมปัญญาของหมู่คณะเข้าช่วย หรือปรึกษาหารือท่านผู้รอบรู้ ประกอบด้วย ในทางปฏิบัติ จะต้องแบ่งงานออกเป็นขั้น ๆ คือ

- ๑) วางแผนงาน
- ๒) ทำงานตามแผน
- ๓) ตรวจวิจัยผลงาน

รวมความว่า เป็นการทำงานด้วยสมอง โดยใช้การปัญญาพิจารณาไตร่ตรองหาเหตุผล และกระบวนการทำงานให้รอบคอบก่อนแล้วจึงลงมือทำ

การเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยวิมangsaสมาธิปธานสังขาร คำว่า เจริญอิทธิบาท ได้แก่ ย่อมเสพ เจริญ ทำให้มาก ซึ่งธรรมเหล่านั้น ด้วยเหตุ นั้น จึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท

ภิกษุเจริญอิทธิบาท อันประกอบด้วยวิมangsaสมาธิปธานสังขารเป็นอย่างไร

ถ้าภิกษุทำปัญญาให้เป็นอธิบดี แล้วจึงได้สมาธิ ได้เอกัคคตาแห่งจิต สมาธินี้เรียกว่า วิมangsaสมาธิ ภิกษุนั้นทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียร เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น มิให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียรเพื่อสร้างกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้น ให้เกิดขึ้น ทำฉันทะให้เกิด พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตไว้ ทำความเพียรเพื่อความดำรงอยู่ ความไม่สาบสูญ ความภิญโญยิ่ง ความไพบูรณ์ ความเจริญ ความบริบูรณ์แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สภาวธรรมเหล่านี้ เรียกว่า ปธานสังขาร วิมangsaสมาธิและปธานสังขารดังกล่าวมานี้ประมวลย่อ ๒ อย่างนั้นเข้าเป็นอันเดียวกัน ย่อมถึงซึ่งอันนั้นว่า วิมangsaสมาธิปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้^{๘๐}

สรุปได้ว่า วิมangsaที่จะได้นำมาใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หมายถึง การรู้จักใช้ความคิด พินิจพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล มีการทบทวนการทำงาน หรือขั้นตอนการทำงาน หาข้อบกพร่อง เพื่อแก้ไข หรือหาข้อดีที่ควรรักษาและพัฒนาต่อไป ที่เรียกว่า ใช้ปัญญาในการทำงาน เพื่อจะให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

การใช้หลักอิทธิบาท ๔ มีตัวอย่างปรากฏอยู่ใน วัณณูปถชาดก^{๘๑} ว่าด้วยเรื่องผู้ไม่เกียจคร้าน ความว่า เมื่อประทับอยู่ที่เมืองสาวัตถี พระพุทธเจ้าปรารภภิกษุรูปหนึ่งที่ย่อหย่อนต่อการปฏิบัติพระกรรมฐาน จึงได้แสดงชาดกว่าในอดีตกาล เขามีใช้คนเกียจคร้าน ในชาตินี้จึงอย่าเป็นคนเกียจ

^{๘๐} อภ.วิ. ๓๕/๕๐๖/๒๙๔-๒๙๙.

^{๘๑} ชุ.ชา.เอกก. (ไทย) ๓/๑/๑๗๐-๑๗๗.

คร้านเลย และพระองค์ได้แสดงชาดกนี้ให้พระภิกษุเหล่านั้นและพระภิกษุทั้งหลายฟัง เนื้อหาของชาดกมีโดยย่อดังนี้

ในอดีตกาล เมื่อพระเจ้าพรหมทัตครองราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี พระโพธิสัตว์ถือปฏิสนธิในตระกูลพ้อคำเกวียน พระโพธิสัตว์นั้นเจริญวัยแล้ว เทียวกระทำการค้าด้วยเกวียน ๕๐๐ เล่ม พระโพธิสัตว์นั้นเดินทางกันดารไปในทะเลทรายแห่งหนึ่งมีระยะประมาณ ๖๐ โยชน์ ขบวนเกวียนบรรทุกพืน น้ำ น้ำมัน และข้าวสารเป็นต้น เดินทางเฉพาะกลางคืน ในเวลาอรุณขึ้น กระทำเกวียนให้เป็นวงแล้ว ให้ทำปะรำไว้เบื้องบน ทำกิจในเรื่องอาหารให้เสร็จแต่เช้าตรู่แล้วนั่งในร่มเงาจนหมดวัน เมื่อพระอาทิตย์อัสดงแล้ว บริโภคอาหารเย็น เมื่อพื้นดินเกิดความเย็นจึงเทียมเกวียนเดินทางไป การไปเหมือนกับการไปในทะเลนั้นแหละ ย่อมจะมีในทางกันดารนั้น มีคนคอยดูตาวน้าทางไป เมื่อเดินทางได้ ๕๙ โยชน์ทุกคนจึงกินอาหารเย็น ใช้พืนและน้ำจนหมดเพราะเห็นว่าเหลืออีกเพียงราตรีเดียวก็จะถึงที่หมาย เมื่อเดินทางต่อ คนนำทางเผลอหลับไป ทำให้ขบวนเกวียนหลงทางกลับมาที่เดิม ทุกคนจึงหมดหวังและเศร้าโศกอยู่ พระโพธิสัตว์คิดว่า เมื่อเราละความเพียรเสีย คนทั้งหมดนั้นจักพากันฉิบหาย พอเวลาเช้า จึงเที่ยวไปในเวลาที่ยังมีความเย็น เห็นกอหญ้าแทรกกอหนึ่ง จึงคิดว่าหญ้าเหล่านั้นจักเกิดขึ้นเพราะความเย็นของน้ำข้างล่าง จึงให้คนถือจอบมาให้ ขุดลงยังที่นั้น คนเหล่านั้นขุดได้ ๖๐ ศอก เมื่อคนทั้งหลายขุดไปถึงที่มีประมาณเท่านี้ จอบได้กระทบหินข้างล่าง ก็พากันละความเพียรเสีย พระโพธิสัตว์ก็ลงเงี่ยหูฟังเสียงบนก้อนหิน ได้ยินเสียงน้ำเบื้องล่าง จึงขึ้นมาบอกกะคนรับใช้ว่า ดูก่อนพ่อ เมื่อเธอละความเพียรเสีย พวกเราจักฉิบหาย เธออย่าละความเพียร จงถือเอาค้อนเหล็กนี้ลงไปยังหลุม ทุบที่หินนี้ คนรับใช้นั้นรับคำของพระโพธิสัตว์นั้น แล้วไม่ละความเพียรในเมื่อคนทั้งปวงละความเพียรยืนอยู่จึงลงไปทุบหิน หินแตก ๒ ชีกลงไปยังข้างล่างได้ตั้งขวางกระแสน้ำอยู่ เกลียวน้ำประมาณเท่าลำตาลพุ่งขึ้น คนทั้งปวงพากันดื่มกินแล้วอาบ ผ่าเพลและแอกเป็นต้นที่เหลือเพื่อหุงข้าวยาคุและภัตบริโภคและให้โคกิน และเมื่อพระอาทิตย์อัสดง จึงผูกธงใกล้บ่อน้ำ แล้วได้พากันไปยังที่ที่ปรารถนา คนเหล่านั้นขายสินค้าในที่นั้นแล้วได้ลาภ ๒ เท่า ๓ เท่า จึงได้พากันไปเฉพาะที่อยู่ของตน ๆ คนเหล่านั้นดำรงอยู่ในอัตภาพนั้นจนชั่วอายุ แล้วไปตามยถากรรม ฝ่ายพระโพธิสัตว์กระทำบุญมีทาน เป็นต้น ได้ไปตามยถากรรมเหมือนกัน

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าครั้นตรัสพระธรรมเทศนานี้แล้ว จึงตรัสพระคาถานี้ว่า

ชนทั้งหลายผู้ไม่เกียจคร้าน ขุดภาคพื้นทีทางทราย ได้พบน้ำในทางทรายนั่น ณ ที่ลานกลางแจ้ง ฉันใด

มุณีผู้ประกอบด้วยความเพียรและกำลัง เป็นผู้ไม่เกียจคร้าน พึงได้ความสงบใจ ฉันนั้น

วิญญูปลงชาดก ได้แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า พระโพธิสัตว์ผู้เป็นผู้นำขบวนเกวียนมีคุณธรรมแห่งอิทธิบาท ๔ พระโพธิสัตว์มี ฉันทะ ในการค้าขายและการสร้างความเจริญแก่ตระกูลและลูกน้อง โดยไม่กังวลเรื่องความยากลำบากในการเดินทางไกล มี วิริยะ ในการทำการค้า การเดินทาง

ในทะเลทราย และโดยเฉพาะการพยายามเสาะหาแหล่งน้ำในขณะที่คนทั้งปวงกำลังสิ้นหวังเศร้าโศกอยู่ มี จิตตะ คือการที่มีจิตใจฝักใฝ่ในการค้าขาย และมีจิตใจไม่โลเลในการแสวงหาน้ำให้แก่ชาวบนเกวียน และด้วยจิตใจที่มุ่งมั่นนี้ทำให้พบกอหญ้าที่อยู่ได้เพราะแหล่งน้ำ มี วมังสา เพราะรู้จักพิจารณาไตร่ตรอง ใช้สติปัญญาหาแหล่งน้ำจากกอหญ้า สีเขียวกลางทะเลทราย และเงาหูฟังเสียงน้ำที่อยู่ใต้หิน และเห็นว่าหากหินแตกก็จะเจอน้ำได้ หลักธรรมอิทธิบาท ๔ จึงเป็นหลักธรรมของเจ้าอาวาสที่จะทำให้การงานสำเร็จโดยแท้ ดุจดั่งพระโพธิสัตว์ในชาดกนี้

พระพุทธเจ้าได้เคยตรัสถึงคุณวิเศษของอิทธิบาท ๔ ไว้ในมหาปริณิพพานสูตร ความว่า

“อานนท์ กรุงเวสาลินารีนรมย์ อุเทนเจดีย์นารีนรมย์ โคตมกเจดีย์นารีนรมย์ สัตตัมพเจดีย์นารีนรมย์ พหุปัตตเจดีย์นารีนรมย์ สารันทเจดีย์นารีนรมย์ ปาวาลเจดีย์นารีนรมย์ อิทธิบาท ๔ ผู้ใดผู้หนึ่งเจริญ ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สัมสมแล้ว บรรลutiแล้ว ผู้นั้นเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้ ๑ กัป หรือเกินกว่า ๑ กัป อิทธิบาท ๔ ตถาคตเจริญ ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สัมสมแล้ว บรรลutiแล้ว ตถาคตเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้ ๑ กัป หรือเกินกว่า ๑ กัป”^{๘๒}

มหาปริณิพพานสูตรนี้ แสดงให้เห็นคุณของอิทธิบาท ๔ เมื่อผู้บำเพ็ญทำได้ถึงพร้อมครบถ้วนดีแล้ว จะมีอานิสงส์ให้มีอายุยืนตามที่ท่านผู้นั้นปรารถนา

แม้ก่อนตรัสรู้เป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า พระองค์ได้ปรารถนาความเพียรอันเป็น ธรรมสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔ ใน อุปัณฺณาสสูตร ความว่า

“ภิกษุทั้งหลาย เราเริ่มตั้งความเพียรไม่ย่อหย่อนว่า “จะเหลืออยู่แต่หนึ่ง เอ็น และกระดูกก็ตามที่ เนื้อและเลือดในสรีระจงเหือดแห้งไปเถิด เรายังไม่บรรลุผลที่พึงบรรลุด้วยเรี่ยวแรงของบุรุษ ด้วยความเพียรของบุรุษ ด้วยความบากบั่นของบุรุษแล้ว จักไม่หยุดความเพียร”

สัมโพธิญาณนั้นเราบรรลุได้ด้วยความไม่ประมาท ธรรมเป็นแดนเกษมจากโยคะที่ยอดเยี่ยม เราก็บรรลุได้ด้วยความไม่ประมาท แม้ถ้าเธอทั้งหลายพึงตั้งความเพียรไม่ย่อหย่อนว่า

“จะเหลืออยู่แต่หนึ่ง เอ็น และกระดูกก็ตามที่ เนื้อและเลือดในสรีระจงเหือดแห้งไปเถิด เรายังไม่บรรลุผลที่พึงบรรลุด้วยเรี่ยวแรงของบุรุษ ด้วยความเพียรของบุรุษ ด้วยความบากบั่นของบุรุษแล้ว จักไม่หยุดความเพียร”

ไม่นานนักก็จักทำให้แจ้งซึ่งประโยชน์ยอดเยี่ยมอันเป็นที่สุดแห่งพรหมจรรย์ที่กุลบุตรออกจากเรือน บวชเป็นบรรพชิตโดยชอบต้องการด้วยปัญญาอันยิ่งเองเข้าถึงอยู่ในปัจจุบันแน่แท้”^{๘๓}

^{๘๒} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๖๗/๑๑๒.

^{๘๓} อง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๕/๖๑.

อุปญญาตสูตร แสดงให้เห็นคุณค่าของอิทธิบาท ๔ ความมีสัจจะ ความไม่อ้อแอ้ในร่างกาย และความไม่ประมาท ให้มุ่งมั่นต่อการทำความเพียรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และถ้ายังไม่สำเร็จก็ จะไม่หยุดการพากเพียรพยายาม

วิธีเจริญอิทธิบาท ๔^{๘๔}

พระผู้มีพระภาคตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย เมื่อก่อนแต่ตรัสรู้ ครั้งเราเป็นพระโพธิสัตว์ ยังมีได้ ตรัสรู้ ได้มีความคิดอย่างนี้ว่า อะไรหนอเป็นเหตุเป็นปัจจัยของการเจริญอิทธิบาท

ภิกษุทั้งหลาย เราได้มีความคิดอย่างนี้ว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมเจริญอิทธิบาท อัน ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขาร ดังนี้^{๘๕}

ฉันทะ ของเรา จักไม่ย่อหย่อนเกินไป ไม่ต้องประคองเกินไป ไม่หดหู่ในภายใน ไม่ฟุ้งซ่าน ไปไปในภายนอก และเรามีความสำคัญในเบื้องหลังและเบื้องหน้าอยู่ว่า เบื้องหน้าฉันทใด เบื้องหลังก็ ฉันทนั้น เบื้องหลังฉันทใด เบื้องหน้าก็ฉันทนั้น เบื้องล่างฉันทใด เบื้องบนก็ฉันทนั้น เบื้องบนฉันทใด เบื้องล่างก็ ฉันทนั้น กลางวันฉันทใด กลางคืนก็ฉันทนั้น กลางคืนฉันทใด กลางวันก็ฉันทนั้น

เรามีใจเปิดเผย ไม่มีอะไรหุ้มห่อ อบรมจิตใจให้สว่างอยู่

ภิกษุย่อมเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร ดังนี้ว่า

วิริยะ ของเรา จักไม่ย่อหย่อนเกินไป ไม่ต้องประคองเกินไป ไม่หดหู่ในภายใน ไม่ฟุ้งซ่าน ไปไปในภายนอก และเรามีความสำคัญในเบื้องหลังและเบื้องหน้าอยู่ว่า เบื้องหน้าฉันทใด เบื้องหลังก็ ฉันทนั้น เบื้องหลังฉันทใด เบื้องหน้าก็ฉันทนั้น เบื้องล่างฉันทใด เบื้องบนก็ฉันทนั้น เบื้องบนฉันทใด เบื้องล่างก็ ฉันทนั้น กลางวันฉันทใด กลางคืนก็ฉันทนั้น กลางคืนฉันทใด กลางวันก็ฉันทนั้น

เรามีใจเปิดเผย ไม่มีอะไรหุ้มห่อ อบรมจิตใจให้สว่างอยู่

ภิกษุย่อมเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร ดังนี้ว่า

จิตตะ ของเรา จักไม่ย่อหย่อนเกินไป ไม่ต้องประคองเกินไป ไม่หดหู่ในภายใน ไม่ฟุ้งซ่าน ไปไปในภายนอก และเรามีความสำคัญในเบื้องหลังและเบื้องหน้าอยู่ว่า เบื้องหน้าฉันทใด เบื้องหลังก็ ฉันทนั้น เบื้องหลังฉันทใด เบื้องหน้าก็ฉันทนั้น เบื้องล่างฉันทใด เบื้องบนก็ฉันทนั้น เบื้องบนฉันทใด เบื้องล่างก็ ฉันทนั้น กลางวันฉันทใด กลางคืนก็ฉันทนั้น กลางคืนฉันทใด กลางวันก็ฉันทนั้น

เรามีใจเปิดเผย ไม่มีอะไรหุ้มห่อ อบรมจิตใจให้สว่างอยู่

ภิกษุย่อมเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร ดังนี้ว่า

วิมังสา ของเรา จักไม่ย่อหย่อนเกินไป ไม่ต้องประคองเกินไป ไม่หดหู่ในภายใน ไม่ฟุ้งซ่าน ไปไปในภายนอก และเรามีความสำคัญในเบื้องหลังและเบื้องหน้าอยู่ว่า เบื้องหน้าฉันทใด เบื้องหลังก็

^{๘๔} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๖๗/๑๑๒.

^{๘๕} ที.ม. (ไทย) ๑๙/๖๖๓๘-๖๗๐๐/๒๘๗-๒๙๑.

ฉันนั้น เบื้องหลังฉันใด เบื้องหน้าก็ฉันนั้น เบื้องล่างฉันใด เบื้องบนก็ฉันนั้น เบื้องบนฉันใด เบื้องล่างก็ฉันนั้น กลางวันฉันใด กลางคืนก็ฉันนั้น กลางคืนฉันใด กลางวันก็ฉันนั้น

เธอมีใจเปิดเผย ไม่มีอะไรหุ้มห่อ อบรมจิตให้สว่างอยู่

ภิกษุเมื่อเจริญ กระทบทำให้มาก ซึ่งอิทธิบาท ๔ อย่างนี้ ย่อมแสดงฤทธิ์ได้หลายอย่าง..... ฯลฯ

ภิกษุเมื่อเจริญ กระทบทำให้มาก ซึ่งอิทธิบาท ๔ อย่างนี้ ย่อมกระทำให้งามซึ่งเจโตวิมุตติ ปัญญาวิมุตติ อันหาอาสวะมิได้ เพราะอาสวะทั้งหลายสิ้นไป ด้วยปัญญาอันยิ่งเองในปัจจุบันเข้าถึงอยู่

ในสังคิยสูตร พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุทั้งหลายว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้^{๘๖}

๑. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร คือสมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียร สร้างสรรค์

๒. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร คือสมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียร สร้างสรรค์

๓. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตะสมาธิปธานสังขาร คือสมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียร สร้างสรรค์

๔. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร คือสมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียร สร้างสรรค์

ที่สำคัญนอกจากจะเป็นคุณธรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จแล้ว อิทธิบาท ๔ ยังเป็นธรรมที่เมื่อเจริญ ทำให้มากแล้วมีอายุยืนยาว ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจงประพฤติธรรมอันเป็นโคจร ซึ่งเป็นวิสัยอันสืบเนื่องมาจากบิดาของตน เมื่อเธอทั้งหลายประพฤติธรรมอันเป็นโคจรซึ่งเป็นวิสัยอันสืบเนื่องมาจากบิดาของตน จักเจริญด้วยอายุบ้าง จักเจริญด้วยวรรณะบ้าง จักเจริญด้วยสุขะบ้าง จักเจริญด้วยโภคะบ้าง จักเจริญด้วยพละบ้าง....เพราะเจริญทำอิทธิบาท ๔ ประการนี้ให้มาก เมื่อมุ่งหวังเธอจะพึงดำรงอยู่ได้ ๑ กัป หรือเกินกว่า ๑ กัป

ทั้งสองพระสูตรนี้ เป็นการใช้ปัญญาปรารภเหตุอันเป็นปัจจัยของการเจริญอิทธิบาท สมัยเมื่อเป็นพระโพธิสัตว์ และก็ทรงค้นพบว่าอิทธิบาท ที่แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ถึงความสำเร็จนั้นมีอยู่ ๔ ประการ คือ (๑) ฉันทะ ความพอใจยินดี (๒) วิริยะ ความพากเพียรพยายาม (๓) จิตตะ ความมีจิตใจจดจ่อ การเอาใจใส่ (๔) วิมังสา การใช้ปัญญาในการใคร่ครวญ เมื่อทรงทราบชัดแล้วก็ปฏิบัติตามอย่างพอใจและเต็มใจ ด้วยความเพียรอย่างต่อเนื่องอย่างตั้งใจจริงด้วยจดจ่อ โดยมีปัญญาเป็นเครื่องนำทาง เมื่อกระทำได้ถูกต้อง ตรงทาง ถึงพร้อม ย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จตามปรารถนาได้ผลตั้งแต่โลกียทรัพย์ ไปถึงโลกุตตรทรัพย์ ตลอดถึงการเป็นผู้เจริญด้วยอายุ วรรณะ สุขะ มีอายุ โภคะ พละ

^{๘๖} ที.ปา. (ไทย) ๓/๒๓๑/๒๘๗-๒๙๑.

อานิสงส์ของการเจริญอิทธิบาท^{๘๗}

ภิกษุทั้งหลาย อิทธิบาท ๔ เหล่านี้ อันภิกษุเจริญ กระทำให้มากแล้ว ย่อมมีผลมาก มีอานิสงส์มาก ก็อิทธิบาท อันภิกษุเจริญแล้ว กระทำให้มากแล้วอย่างไรจึงมีผลมาก มีอานิสงส์มาก?

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยฉันทสมาธิและปรานสัจจาร ดังนี้ว่า ฉันทะของเราจักไม่ย่อหย่อนเกินไป ไม่ต้องประคองเกินไป ไม่หดหู่ในภายใน ไม่ฟุ้งซ่านไปในภายนอก และเรามีความสำคัญในเบื้องหลังเบื้องหน้าอยู่ว่า เบื้องหน้าฉันทใด เบื้องหลังก็ฉันทนั้น เบื้องหลังฉันทใด เบื้องหน้าก็ฉันทนั้น เบื้องล่างฉันทใด เบื้องบนก็ฉันทนั้น เบื้องบนฉันทใด เบื้องล่างก็ฉันทนั้น กลางวันฉันทใด กลางคืนก็ฉันทนั้น กลางคืนฉันทใด กลางวันก็ฉันทนั้น เรามีจิตเปิดเผย ไม่มีอะไรหุ้มห่อ อบรมจิตให้สว่างอยู่ ย่อมเจริญอิทธิบาทอันประกอบด้วยวิริยสมาธิ ... จิตตสมาธิ ... วิมังสาสมาธิและปรานสัจจาร ดังนี้ว่า วิมังสาของเรา จักไม่ย่อหย่อนเกินไป ไม่ต้องประคองเกินไป ไม่หดหู่ในภายใน ไม่ฟุ้งซ่านไปในภายนอก และเรามีความสำคัญในเบื้องหลังและเบื้องหน้าอยู่ว่า เบื้องหน้าฉันทใด เบื้องหลังก็ฉันทนั้น เบื้องหลังฉันทใด เบื้องหน้าก็ฉันทนั้น เบื้องล่างฉันทใด เบื้องบนก็ฉันทนั้น เบื้องบนฉันทใด เบื้องล่างก็ฉันทนั้น

กลางวันฉันทใด กลางคืนก็ฉันทนั้น กลางคืนฉันทใด กลางวันก็ฉันทนั้น เรามีใจเปิดเผย ไม่มีอะไรหุ้มห่อ อบรมจิตให้สว่างอยู่ ดูกรภิกษุทั้งหลาย อิทธิบาท ๔ อันภิกษุเจริญแล้วอย่างนี้ กระทำให้มากแล้วอย่างนี้ ย่อมมีผลมาก มีอานิสงส์มาก

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุเมื่อเจริญ กระทำให้มาก ซึ่งอิทธิบาท ๔ อย่างนี้ ย่อมแสดงฤทธิ์ได้หลายอย่าง คือ คนเดียวเป็นหลายคนก็ได้ ฯลฯ ใช้อำนาจทางกายไปตลอดพรหมโลกก็ได้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุเมื่อเจริญ กระทำให้มาก ซึ่งอิทธิบาท ๔ อย่างนี้ ย่อมกระทำให้แจ้งซึ่งเจโตวิมุตติ ปัญญาวิมุตติ อันหาอาสวะมิได้ เพราะอาสวะทั้งหลายสิ้นไป ด้วยปัญญาอันยิ่งเอง ในปัจจุบัน เข้าถึงอยู่^{๘๘}

ประโยชน์ของอิทธิบาท^{๘๙}

๑. ประโยชน์ของฉันทะ คือ ทำให้เป็นผู้มีความพอใจ และมีใจรักต่องาน ทำให้เกิดความรู้สึกรักในงาน เกิดการทำงานด้วยความสุข ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายง่าย ไม่เกิดอาการท้อแท้ ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดการสร้างสรรคในงาน

^{๘๗} อภ.วิ. (ไทย) ๓๕/๒/๕๐๗.

^{๘๘} ที.ม. (ไทย) ๑๙/๖๗๐๑-๖๗๒๔/๒๗๙-๒๘๐.

^{๘๙} พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน, การบริหารการศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๙๕.

๒. ประโยชน์ของวิริยะ คือ ทำให้เป็นคนหมั่นเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จ ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาด ๆ เกิน ๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพ

๓. ประโยชน์ของจิตตะ คือ ทำให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ

๔. ประโยชน์ของวิมังสา คือ ทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงาน ช่วยทำให้ทราบ และเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมมีแนวทางในการแก้ปัญหานั้นได้อย่างง่ายดาย งานไม่ผิดพลาด และทำงานตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ

ถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นเจ้าอวาสที่ทำงานอย่างไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้โดยง่าย

สรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมนำไปไปถึงความสำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย โดยมีฉันทะ ความพอใจ ต้องการที่จะทำงานบริหารกิจการคณะสงฆ์ มีใจรัก ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ มีความเพียรพยายามในการทำหน้าที่ด้วยความรู้สึกสุขใจ โดยไม่เป็นการฝืนใจทำหรือจำใจทำ, มีวิริยะ ความหมั่นขยันหมั่นประกอบงานตามหน้าที่ด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย, มีจิตตะ ความคิดมุ่งไป สามารถตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดที่รู้และเข้าใจ เอาจิตฝึกฝั ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไปจากกิจหน้าที่การงาน เป็นผู้อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่พระพุทธศาสนา และมีวิมังสา รู้จักไตร่ตรองหรือทดลอง โดยใช้ปัญญาเป็นเครื่องพิจารณา ใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในกิจการงานตามอำนาจหน้าที่ รวมถึงมีการวางแผนวัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง และวางแผนแนวทางเพื่อการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี โดยแก้ไขข้อบกพร่อง หรือปิดจุดอ่อน รวมถึงความผิดพลาดต่าง ๆ ที่เคยพลั้งพลาดมาในครั้งก่อน

๓.๓ สรุป

หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส จัดเป็นเนติธรรมที่สามารถเหนี่ยวนำหรือสร้างพลังอำนาจให้เจ้าอาวาสวัด บริหารจัดการกิจการภายในวัดได้อย่างสมบูรณ์โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นที่ยอมรับ เป็นที่เคารพนับถือและความเลื่อมใสศรัทธาของพระสงฆ์ด้วยกันเองและชาวบ้านทั่วไป เมื่อเจ้าอาวาสมุ่งบริหารจัดการกิจการในวัดด้วยคุณธรรม ก็จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำไปสู่ความสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ซึ่งเจ้าอาวาสจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารกิจการวัดด้านการปกครองดูแล การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่ สาธารณูปการ และสาธารณะสงเคราะห์ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ ตามกฎหมาย กฎกระทรวงระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งของมหาเถรสมาคม ไม่ปล่อยให้กลุ่มผู้มีอิทธิพลหรือกลุ่มแสวงหา

ผลประโยชน์มาใช้พื้นที่วัดทำมาหากิน เป็นเหตุให้วัดต้องเสียหาย เสื่อมเสียชื่อเสียง และตกเป็นจำเลยของสังคมอย่างที่เป็นข่าวกันอยู่เสมอในอดีตที่ผ่านมา วัดวาอารามก็จะมีผลสำคัญต่อชุมชนชาวบ้าน ใกล้เคียงวัด เกิดภาพลักษณ์ที่ตึงตังเป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของชาวบ้านทั่วไป กิจกรรมวัดด้านการเป็นบุญเขต การเผยแผ่ธรรม กิจกรรมบำเพ็ญบุญและการศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัยก็จะเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน เป็นแบบอย่างให้วัดหรือสถานที่อื่น ๆ เจริญรอยตามต่อไป หลักพุทธธรรมนำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในกิจการคณะสงฆ์คือ หลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ ๑) เมตตา ความรัก ความปรารถนาดีต่อพระพุทธศาสนา ๒) กรุณา ความกรุณาคอยช่วยเหลือสงเคราะห์อนุเคราะห์ในการทำหน้าที่ ๓) มุทิตา มีจิตอ่อนโยน มีความยินดี หวังดี คอยช่วยส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชาอย่างพอเหมาะพอควร ๔) อุเบกขา มีความยุติธรรม เทียงธรรม วางใจเป็นกลางได้ และเว้นจากอคติ

การปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จและได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ ควรใช้หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ๑) ฉันทะ มีความพอใจ เต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ แม้จะเป็นงานที่ยากลำบากแค่ไหนก็ตาม ๒) วิริยะ มีความอุตสาหะพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ มีความกล้าที่จะเป็นผู้รับภาระธุระของพระพุทธศาสนาโดยตรง ๓) จิตตะ มีจิตใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะอาจจะมีสิ่งที่มาทำให้จิตใจหวั่นไหว เช่น ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข ความมีจิตมุ่งมั่นจะช่วยให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปได้อย่างถูกต้อง ๔) วิมังสา มีปัญญา รู้จักไตร่ตรอง ทบทวนการทำหน้าที่ของตนเองให้ถูกต้อง

บทที่ ๔

รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

ในบทนี้ เป็นการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ากับรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ เพื่อต้องการทราบรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ ทำได้อย่างไร โดยจะนำเสนอเรื่องการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส บูรณาการด้วยหลักพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และหลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา โดยผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ภาคสนาม สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาสรุปวิเคราะห์ ได้ดังนี้

๔.๑ หลักพรหมวิหาร ๔

เนื่องจากปัญหาประสิทธิภาพในด้านภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ที่มีข้อบกพร่องในการใช้หลักธรรมมากำกับควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา และใจของตนเอง ทำให้เกิดภาพเจ้าอาวาสรวมถึงพระภิกษุสามเณร ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับสมณสาธูป มีการล่วงเกินพระธรรมวินัย บางครั้งร้ายแรงจนเป็นข่าว ทำให้เกิดการเสียภาพลักษณ์ที่ดีของพระพุทธศาสนา และถูกติฉินนินทาจากฆราวาสญาติโยม เพราะพระสงฆ์โดยเฉพาะเจ้าอาวาสเป็นผู้อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่คาดหวังของพุทธศาสนิกชน ที่อาจยังไม่เข้าใจความหมายของหลักธรรมที่ถูกต้อง จึงทำให้ประพฤติปฏิบัติได้ไม่ตรงเจตนาของพระธรรมคำสั่งสอน ดังนั้น จึงควรมีการบูรณาการประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเข้ากับหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา อันเป็นหลักธรรมสำหรับความเป็นผู้นำ เพื่อนำไปใช้ควบคุมและส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ดังนี้

๔.๑.๑ ด้านเมตตา

การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยหลักเมตตาพรหมวิหารนั้น ทำได้โดย เจ้าอาวาสทุกคนควรมีความรัก ความปรารถนาดี ต่อการทำหน้าที่เจ้าอาวาสที่รับภาระธรรมาภิบาลพระพุทธศาสนา และควรเป็นผู้ที่เว้นจากการปรารถนาร้าย มุ่งร้าย ปราศจากความพยาบาท คิดทำประโยชน์ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์ได้แสดงทรรศนะการบูรณาการเมตตากับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสไว้ดังนี้

พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปณฺณาสิริ) กล่าวว่า หลักเมตตาพรหมวิหาร เป็นหลักในการดำรงตนให้เป็นผู้ใหญ่ หรือผู้ปกครองที่มีคุณภาพ หากเจ้าอาวาสสามารถที่จะปฏิบัติตามหลักเมตตาพรหมวิหารย่อมทำให้ตนเองอยู่เป็นสุข ปราศจากเรื่องทุกข์เข้ามาก่อวนเพราะการประพฤติที่

ไม่ดีของตนเอง และทำให้ผู้อื่นอยู่เป็นสุข เพราะไม่ได้รับความรักความปรารถนาดีจากเจ้าอาวาสที่มีจิตใจสงบ่มเย็น^๑

พระราชวิสุทธิธารณ์ (ทองคำ อธิฐาสโก) กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีจิตใจประกอบด้วยเมตตาจะเป็นผู้ที่สามารถควบคุมตนเองได้ จะเป็นที่ยอมรับของผู้ที่อยู่ร่วมกันและผู้ที่เข้ามาเกี่ยวเนื่องปฏิสัมพันธ์ ทำให้เป็นที่เคารพสรรเสริญ และได้รับการยกย่องในท่ามกลางหมู่คณะ เมื่อปรากฏตัวในที่ใดก็จะทำให้ผู้พบเห็นเอ็นดูเอ็นใจ ผู้คนมักให้ความสนใจ ให้การยอมรับ อยากที่จะเข้ามาใกล้ชิดหรือเจรจา และรับฟังการแนะนำสั่งสอน รวมถึงกล้าที่จะเข้ามาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จะทำให้หลักธรรมของพระพุทธเจ้าได้รับการประกาศออกไปได้อยู่เสมอ^๒ สอดคล้องกับพระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ที่กล่าวว่าเจ้าอาวาสที่มีเมตตาเป็นบาทฐานของจิตใจ จะสามารถที่จะครองตน ครองคน และครองงานได้ เพราะจิตใจที่มีความสงบเย็นจะทำให้มองเห็นความเป็นไปในแง่มุมต่าง ๆ อุปมาเหมือนคนที่สงบนิ่งก็จะมองเห็นได้มากกว่าคนที่มีความกระวนกระวายหรือมีจิตใจร้อนรุ่ม ฉะนั้น ควรมีการส่งเสริมให้เจ้าอาวาสให้มีการเพิ่มเติมประสิทธิภาพภาวะผู้นำในแง่มุมต่าง ๆ ทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ความเมตตาจะช่วยนำพากัลยาณธรรมอื่น ๆ เข้ามาเสริมส่งให้สามารถเป็นผู้ประกอบไปด้วยหลักธรรมที่มีคุณค่าและเป็นบาทฐานให้เกิดความสุขทั้งต่อตนเองและส่วนรวมอื่น ๆ^๓

พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธนาโณ กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถที่จะเสริมสร้างความรักความสามัคคีได้ในหมู่คณะของตน เพราะในยามปกติก็มีการให้ความรัก ความปรารถนาดี ในยามมีภัยก็ให้การช่วยเหลือด้วยความปรารถนาดีต่อกันก็เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสได้^๔ ความรักความเมตตาเป็นสิ่งที่มียู่แล้วในสภาพจิตใจปกติ เพราะคนเรานั้นมีความรักความปรารถนาดีกันอยู่แม้จะไม่ได้มาศึกษาหรือรู้หลักธรรม แต่ความรักนั้นมักจะเจือไปด้วยกิเลสที่โน้มไปทางราคะหรือสีเนหา ซึ่งเป็นศัตรูใกล้เมตตา อันจะเห็นได้ว่าเมื่อเจ้าอาวาสได้ทำการด้วยเมตตากับพุทธศาสนิกชน โดยเฉพาะที่เป็นผู้หญิง ก็มักจะมีปัญหาตามมาในภายหลัง บางท่านต้องยอมเสียสละ หรือไม่ก็ยอมลาสิกขา เพราะการที่ไม่เข้าใจในหลักเมตตา ฉะนั้น

^๑ สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาลิโร) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^๒ สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิธารณ์ (ทองคำ อธิฐาสโก) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^๓ สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาส วัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^๔ สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธนาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

เจ้าอาวาสจึงต้องมีการทำความเข้าใจในเมตตาพรหมวิหารนี้อย่างลึกซึ้ง เพื่อจะได้ปฏิบัติตนหรือปรับปรุงเมตตาเดิมที่มีอยู่ให้เป็นเมตตาพรหมวิหารที่ปราศจากโทษในด้านกามราคะตามมาในภายหลัง ความเมตตาที่บริสุทธิ์นั้นจะเป็นความสงบร่มเย็นจากเรื่องฟุ้งซ่าน เป็นการเกื้อกูลอย่างกว้างขวาง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ทำให้จิตใจไม่คับแคบเห็นแก่คนที่ตนรักหรือเฉพาะพวกพ้องของตนยังสามารถแสดงออกซึ่งเมตตาให้กว้างขวางไปตลอดจนถึงไม่มีประมาณ ยิ่งเป็นการดี เพราะจะกลายเป็นเมตตาอุปมัญญา ไม่มีที่สุด ไม่มีประมาณ^๕

พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) กล่าวว่า เจ้าอาวาสพึงเป็นผู้มีความเมตตาต่อพระภิกษุสามเณร ต่อองค์กรคณะสงฆ์ ต่อพุทธศาสนิกชน ต่อศาสนสถาน และต่อพระพุทธศาสนา เป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นผู้ที่รักและรู้คุณในพระพุทธเจ้า รักและรู้คุณในพระธรรม รักและรู้คุณในพระสงฆ์ จึงมีจิตใจที่อ่อนโยน ถึงพร้อมด้วยการปฏิบัติที่ดีงามเพื่อปฏิบัติตนให้ได้สมกับเป็นพุทธสาวก โดยการฝึกตนให้ได้ผลก่อน แล้วทำการปรารณาและเอื้อเพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ปรารณาให้องค์กรมีประสิทธิภาพอันเป็นที่พึงที่ศรัทธาของพุทธศาสนิกชนทั่วไปได้ รวมถึงสามารถที่จะอำนวยความสะดวก จูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอมและประสานงานต่อกันได้ รวมถึงจะช่วยให้เป็นผู้ที่มีจิตใจเบิกบาน มีความรื่นรมย์ในชีวิต สามารถชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มากกว่าผู้อื่น^๖

พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสารโ) กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีจิตเมตตา จะมีพลังพิเศษที่สามารถส่งแรงกระทำที่ดีอันส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มพระภิกษุสามเณรและประชาชนทั่วไปให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองทางพระพุทธศาสนาได้^๗ สอดคล้องกับพระมหาสันติ โชติกโร ที่กล่าวว่า ความเมตตาเป็นบารมีธรรมที่ทำให้เจ้าอาวาสมีอำนาจในการครองใจบุคลากรทั่วไปได้ ทำให้สามารถที่จะโน้มน้าวหรือชักจูงให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้เกิดพลังมุ่งไปสู่ความสำเร็จ^๘ และยังสอดคล้องกับพระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฒโน) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่ประกอบไปด้วยเมตตา ความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคลากรโดยทั่วไปนั้น จะสามารถที่จะอำนวยความสะดวก จูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอมและ

^๕ สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^๖ สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^๗ สัมภาษณ์ พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสารโ), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^๘ สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอห้วยกระเจา เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบาปมีเป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ได้^๙

นายกฤษฎ์ ภควัฒน์ กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรมีเมตตาธรรม เพราะเมตตาธรรมเป็นเครื่องค้าจุนโลก คำจุนให้การอยู่ร่วมกันมีความสุข รู้จักมองแง่ดีหรือส่วนดีของกันและกัน สามารถที่จะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อการปฏิบัติการและอำนวยการ โดยกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกัน รวมถึงความปรารถนาให้ผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ในยามที่พระภิกษุ สามเณรมีความสุขในหน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัว เป็นไปได้อย่างราบรื่น ควรสนับสนุนส่งเสริมให้ได้มีความสุขกับชีวิตในการประพฤติธรรมอย่างมั่นคง คอยหมั่นสังเกตและซักถามความเป็นอยู่ของพระภิกษุสามเณร จะทำให้พวกเขารู้สึกว่าเจ้าอาวาสเอาใจใส่และห่วงใยจากใจจริง^{๑๐} สอดคล้องกับนางกัลป์ยาภัสร์ ปิยามรชัยสกุล ที่กล่าวว่าเจ้าอาวาสควรมีความเมตตา มีการตรวจตราดูแล ใฝ่ใจในงานของตนเสมอ การศึกษางานที่กำลังกระทำอยู่นั้นให้ชัดเจนแจ่มแจ้ง โดยจะต้องมีแผนการพัฒนาดคน และพัฒนางานอย่างจริงจัง เพื่อพัฒนางานให้มีผลตามประสิทธิภาพที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันเพื่อการเป็นอยู่อย่างสงบสุข ตลอดถึงควรเป็นผู้มีอารมณ์ขัน เพื่อไม่ให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติหน้าที่การงานต่าง ๆ^{๑๑}

นายบุญชู จันทร์คำ กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรมีการแสดงออกที่ดี เป็นการแสดงออกด้านความรัก ความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นมีความสุข ทั้งทางกายและใจ ควรมีจิตอันแผ่เมตตาและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์โลกโดยทั่วหน้า มีความโอบอ้อมอารี สามารถที่จะช่วยเหลือแบ่งปันสิ่งของแก่บุคคลอื่นให้มีความสุขเท่าที่จะทำได้ ไม่เบียดเบียนใครให้ได้รับความทุกข์เดือดร้อน^{๑๒} การแสดงออกทางกาย ด้วยการให้สิ่งของทรัพย์สินแก่บุคคลที่ต้องการความช่วยเหลือ ไม่รังแกทำร้ายผู้อื่น และพร้อมที่จะปกป้องผู้ที่อ่อนแอกว่า ให้ความรักและความเอ็นดูต่อสัตว์ ไม่ทำร้ายรังแกสัตว์ให้ได้รับความเจ็บปวดทุกข์ทรมาน การเป็นเพื่อนบ้านที่ดีต่อกันและกัน การแสดงออกทางวาจา ได้แก่ การพูดจาสุภาพ ประทับทุกข์ ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ผู้มีความทุกข์ทางใจ ท้อแท้ใจ ไม่สามารถจะแก้ไขปัญหาได้ เจ้าอาวาสควรใช้คำพูดที่ไพเราะ ไม่ควรใช้คำพูดที่เยาะเย้ยถากถางหรือซ้ำเติมให้เสียกำลังใจ จนทำให้ผู้ที่มาขอคำปรึกษาอ่อนแรงอ่อนกำลังใจ การรักษาศรัทธาและกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก^{๑๓} การแสดงออกทางใจ ได้แก่การตั้งใจให้มีความรัก ความปรารถนาดีต่อกันและกัน ไม่ผูก

^๙ สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฒโน), เจ้าคณะตำบลไร่ใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาสวัดกงจักร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐} สัมภาษณ์ นายกฤษฎ์ ภควัฒน์, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑} สัมภาษณ์ นางวรรษยา มะลิ, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นางกัลป์ยาภัสร์ ปิยามรชัยสกุล, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายบุญชู จันทร์คำ, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๔} สัมภาษณ์ นางปริยานันท์ สุขสนวน, ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

อาฆาตพยาบาทกัน พร้อมทั้งจะให้ภัยแก่ทุกคนและมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นด้วยเอาใจเขามาใส่ใจเรา รวมไปถึงเจ้าอาวาสที่มีเมตตาจะเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี คือมองคนอื่นในฐานะเป็นมิตร เป็นเพื่อนกัน พร้อมทั้งจะเข้าใจคนอื่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดีกับทั้งพระภิกษุที่อยู่ร่วมกัน และที่เข้ามามีชีวิตใหม่ ตลอดจนถึงกับฆราวาสญาติโยมทั้งหลาย เพราะเป็นผู้มีจิตใจที่เยือกเย็นสามารถบังคับตนเองได้ ซึ่งจะช่วยให้สังคมที่อยู่นั้นดีงาม^{๑๕}

นายกุลศิลา อินเดช กล่าวว่า พระภิกษุสามเณรนับได้ว่าเป็นบุคลากรสำคัญในการดำรงอยู่ของพระพุทธศาสนา หากฝึกฝนตนทางด้านกฎระเบียบได้ดี ก็จะมีคุณค่าและจะเป็นประโยชน์ต่อคณะสงฆ์อย่างมากในอนาคต เพราะการบริหารงานต้องใช้เมตตาเป็นหลัก เจ้าอาวาสต้องมีความฉลาดรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ และมีปฏิภาณไหวพริบที่ดีประกอบกับเมตตาด้วย^{๑๖} เมื่อมีเมตตาธรรมต่อกันแล้ว โลกของเราก็จะอยู่ร่มเย็นเป็นสุข เพราะแต่ละคนต่างมีความรัก ความปรารถนาดีต่อกัน ไม่เบียดเบียนกัน พึ่งพาอาศัยกัน เป็นเพื่อนบ้านที่ดีมีอะไรก็แบ่งปันกันได้ เท่ากับว่าได้สร้างร้วบ้านที่ดีไว้ซึ่งจะนำเราไปสู่ความสุข และเมื่อเจ้าอาวาสมีความเมตตา จิตใจเยือกเย็น ใจกว้างขวาง ไม่ก่อทุกข์โทษเวรภัยกับใคร มีบารมีในการปกครองดูแลอบรมฝึกฝนพระภิกษุสามเณรและประชาชนแล้ว ก็จะมีบุคลิกภาพที่มีเสน่ห์ น่าเข้าใกล้ เป็นที่นิยมนับถือของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งผลที่ตามมาคือความสงบสุขสุขที่เกิดจากการไม่เดือดร้อนว่าจะมีใครมีเจตนาในการละเมิดสิทธิในการอยู่ร่วมกัน^{๑๗}

สรุปได้ว่า การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในด้านเมตตาธรรมนี้ เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีความรัก ความปรารถนาดีต่อทั้งตนเองและผู้อื่น เป็นพฤติกรรมที่หวังดีต่อผู้อื่น รู้สึกรู้สิดหวังให้เขามีความสุข มีจิตใจที่แผ่อกด้วยไมตรี เมื่อเจ้าอาวาสเป็นผู้มีเมตตาก็จะสามารถครองใจผู้อื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพราะอยากให้ผู้อื่นมีความสุข ไม่อยากให้มี ความคับข้องใจ หรือไม่ต้องการให้ใครมีจิตใจที่เศร้าหมอง ความรักที่ประกอบด้วยเมตตานี้จะช่วยให้เกิดบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันที่อบอุ่น และสมัคสมานสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หากจิตมีความเมตตาแล้วจะสามารถป้องกันความคิดที่มุ่งร้ายได้ สังคมวัดที่อยู่อาศัยก็จะมี ความสงบสุข

๔.๑.๒ ด้านกรุณา

บูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยกรุณาได้โดยที่เจ้าอาวาสทุกคนควรมีความกรุณา ความสงสาร ประจักษ์อยู่ในจิตใจ มีกิริยารวมถึงการแสดงออกที่สื่อให้เห็นถึงความสงสารทั้งตนเองและผู้อื่น ความสงสารจะช่วยบรรเทาความเป็นผู้ใจจัดใจดำ รวมถึงช่วยแก้ไข

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายทวี ยศศักดิ์ศรี, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายประคอง หมั่นควรร, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายกุลศิลา อินเดช, ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

การจ้องล้างจ้องกรรม ที่หมายรวมไปถึงความพยายามจ้องเวรต่อกันอีกด้วย ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์ได้แสดงทรรศนะการบูรณาการกรุณากับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสไว้ดังนี้

พระราชวิสุทธิธารณ์ (ทองดำ อภิธาสโภ) กล่าวว่า ความกรุณาในจิตใจของเจ้าอาวาสนี้จะช่วยให้การอยู่ร่วมกันของสังฆมณฑลมีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกไม่โดดเดี่ยวหรือโดนทอดทิ้ง เพราะเมื่อประสบความทุกข์ยาก หากไม่เกินวิสัยหรือความสามารถ ก็ย่อมต้องมีการหยิบยื่นช่วยเหลือทั้งในด้านให้กำลังใจ คำพูด หรือการช่วยเหลือที่เป็นรูปธรรม ที่ให้ผู้ประสบทุกข์ได้ฟื้นคืนกำลังใจที่จะปฏิบัติตามคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าต่อไปได้^{๑๘} สอดคล้องกับพระครูอดุลย์ประหารักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) ที่กล่าวว่า ความกรุณานี้มีอยู่ในจิตใจของเจ้าอาวาสทุกองค์อยู่ก่อนแล้ว แต่อาจจะยังเจือด้วยวิหิงสา คือความคิดที่จะเบียดเบียนผู้อื่นเพื่อให้ตนพ้นทุกข์ เรียกว่าเห็นแก่ตนเอง เพราะมีสภาพจิตใจที่คับแคบ ฉะนั้น เจ้าอาวาสจึงควรฝึกจิตใจให้เป็นผู้มีกรุณาที่ปราศจากวิหิงสา จะทำให้เป็นกรุณาที่ก่อคุณประโยชน์อันยิ่งใหญ่^{๑๙}

พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) กล่าวว่า การที่เจ้าอาวาสมีจิตใจเกื้อกูลต่อพระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนโดยทั่วไป และสามารถช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาในเรื่องการศึกษา การปฏิบัติตามพระธรรมวินัย หรือปัญหาส่วนตัวก็ตามที่ โดยไม่ทอดทิ้งให้เขาเผชิญปัญหาตามลำพัง หรือวางเฉยไม่ถือเป็นธุระ ซึ่งความกรุณาอาจเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นและเป็นส่วนในการกระตุ้นและส่งเสริมให้มีกำลังใจที่จะประพฤติธรรมให้มีประสิทธิภาพ หรือเป็นการปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยไม่ก่อให้เกิดความทุกข์อันเกิดมาจากการเบียดเบียนของตนเอง^{๒๐} สอดคล้องกับพระมหาสันติ โชติกโร ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่ขาดกรุณา จะมีอารมณ์ฉุนเฉียวดุว่ากล่าวโดยไม่รับฟังเหตุผล พุดจาไม่ให้กำลังใจและทำลายกำลังใจ ตลอดถึงพุดจาตู่ถูกเหยียดหยาม หรือใช้วาจาที่หยาบคาย ฟังแล้วไม่ก่อให้เกิดความสุขใจ ดังนั้น ความกรุณาจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อการดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพภาวะผู้นำให้มีมากพอ เพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเริ่มต้นจากการฝึกหัดและพัฒนาความมีกรุณาให้เกิดมีในตนเองก่อนเป็นสำคัญ^{๒๑}

^{๑๘} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิธารณ์ (ทองดำ อภิธาสโภ) ป.๖.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๙} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประหารักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.๖.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอห้วยกระเจา, เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

พระครูสังฆรักษ์สมจิตร ปณฺญาวุโธ กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรเป็นผู้มีความสงสารในสัตว์ทั้งหลาย ต้องการที่จะช่วยกำจัดและปลดปล่อย บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ทั้งหลายโดยทั่วถึง แต่ความกรุณานี้มีความแตกต่างกับเมตตาตรงที่ เมตตานี้เป็นความปรารถนาดี คือเป็นความรู้สึกอยู่ใจใจ แต่กรณานี้เป็นการดำเนินต่อจากเมตตา อันเป็นการลงมือกระทำที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น^{๒๒}

นางกัลป์ยาภัสร์ ปิยาอมรชัยสกุล กล่าวว่า ความกรุณาของเจ้าอาวาสจะช่วยให้เกิดภาวะผู้นำทางด้านจิตใจ ซึ่งจะสามารถเชื่อมโยงกับผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี เพราะยามที่ตกอับหรือตกทุกข์ได้ยาก บุคคลนั้น ๆ ย่อมต้องมองหาผู้ที่เข้ามาช่วยเหลือ จะไม่เหมือนในยามปกติที่ไม่ปรารถนาให้ใครมาช่วยเหลือสัก เพราะคิดว่าตนเองสามารถทำเองได้ แต่เมื่อถึงคราววิบัติ ความเมตตาจะยอมเข้าไปเชื่อมเป็นสายสัมพันธ์ที่ดี เพราะอีกฝ่ายหนึ่งพร้อมเปิดรับที่จะยอมให้เข้ามาช่วยเหลือ^{๒๓} สอดคล้องกับนายทวี ยศศักดิ์ศรี ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรมีกรุณาธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ความกรุณาของเจ้าอาวาสเป็นดั่งน้ำทิพย์คอยขโลมจิตใจยามที่อ่อนล้า และอ่อนกำลังในการทำความดี การเห็นผู้อื่นเป็นทุกข์แล้วไม่นิ่งดูตาย จะเป็นจุดพื้นฐานที่ทำให้ก้าวออกไปช่วยเหลือให้เขาพ้นทุกข์ได้^{๒๔}

พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร กล่าวว่า การบูรณาการให้ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีกรุณาธรรมเข้าไปประกอบด้วยเสมอ เพราะความกรุณาเป็นดุจดังอ้อมอกแม่อันอบอุ่นที่จะช่วยเป็นที่พึ่งพิงให้แก่ลูก ๆ ในยามที่เขาประสบทุกข์ทั้งกายและใจได้เป็นอย่างดี^{๒๕} สอดคล้องกับนายดวงดี ใบเหลือง ที่กล่าวว่า กรุณาของเจ้าอาวาสเป็นหลักปฏิบัติต่อเนื่องมาจากความเมตตา เพราะเมื่อมีเมตตาแล้ว ความกรุณาจะคอยสอดประสานเข้าส่งเสริมให้มีผลโดยอัตโนมัติ ผู้ที่ขาดเมตตาจะหาความกรุณาก็แสนยาก^{๒๖}

พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จนทาโภ) กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องหมั่นระวังจิตใจให้คิดเบียดเบียนใคร และหัดใจให้คิดว่าเมื่อตนเองมีทุกข์ ต้องการความช่วยเหลือฉันใด ผู้อื่นหรือสัตว์อื่นก็ฉันนั้น แล้วฝึกหัดใจไม่ให้นิ่งดูตายหรือนิ่งเฉย แต่กลับทำการชวนช่วยช่วยเหลือทุกข์ให้ผู้อื่นตามความสามารถ หรือตามที่ควรจะได้ โดยฝึกหัดให้ใจมีกรุณา รู้จักแผ่กรุณาออกไปให้แก่คนและสัตว์

^{๒๒} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร ปณฺญาวุโธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นางกัลป์ยาภัสร์ ปิยาอมรชัยสกุล, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายทวี ยศศักดิ์ศรี, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร, เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๖} สัมภาษณ์ นายดวงดี ใบเหลือง, ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ทั้งหลายทั้งโดยเจาจง และไม่เจาจง โดยนึกคิดอย่างจริงจังว่า “ขอให้สัตว์ทั้งหลายจงพ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อนทั้งปวงเถิด”^{๒๗} สอดคล้องกับพระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้มีกรุณาธรรมต่อผู้ใดบังคับบัญชาเสมือนหนึ่งสงสารตนเอง เพราะความสงสารเป็นความรู้สึกสากลที่มีอยู่ในจิตใจทุกคน เมื่อผู้หนึ่งผู้ใดได้รับความทุกข์ จะรู้สึกห่วงใยในความทุกข์ที่เขาได้ประสบ และต้องการช่วยเหลือให้เขาพ้นทุกข์ ช่วยด้วยกาย ช่วยเหลือทางวาจา คำ หรือถ้าช่วยด้วยกายและวาจายังไม่ได้ ก็จะมีจิตปรารถนาให้เขาสามารถพ้นผ่านทุกข์ไปได้อยู่ในใจ^{๒๘}

พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) กล่าวว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสจึงต้องเป็นผู้มีกรุณาเป็นที่ตั้งอยู่ประจำจิตใจทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ที่ประสบความตกทุกข์ได้ยาก หรือประสบความเดือดร้อนทั้งกายใจ ต้องระลึกไว้อยู่เสมอว่าเมื่อใครประสบทุกข์ก็ย่อมต้องการได้รับความช่วยเหลือ หากสามารถให้การช่วยเหลือได้ก็ควรที่จะทำ เพื่อต้องการให้เขาพ้นจากความทุกข์นั้น ๆ ระลึกถึงเรื่องใจเขาใจเราเป็นสำคัญ^{๒๙}

สรุปได้ว่า การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยคุณธรรมนั้น ทำได้โดยเจ้าอาวาสต้องมีความสงสาร คิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ มีการแสดงออกด้วยความหวังดี และปรารถนาที่จะช่วยเหลือเมื่อเห็นผู้อื่นมีความทุกข์ มีความห่วงใยตามความทุกข์หรือความเดือดร้อนของผู้อื่น ต้องการช่วยเหลือหรือปลดปล่อยให้เขาพ้นจากความทุกข์เดือดร้อนนั้น ๆ ไม่นิ่งดูตายหรือนิ่งเฉยกับทุกข์ของผู้อื่นได้ เมื่อเจ้าอาวาสเป็นผู้มีกรุณาประจำใจ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสก็จะได้รับการพัฒนาไปในแนวทางที่ดีขึ้น เพราะจิตใจไม่คิดเบียดเบียนผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก จะเป็นจิตใจที่มีคุณภาพ

๔.๑.๓ ด้านมุทิตา

บูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยมุทิตาได้ โดยเจ้าอาวาสทุกคนควรเป็นผู้มีจิตใจพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ได้รับความเจริญก้าวหน้าทั้งในด้านส่วนตัว และในกิจการงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นได้รับลาต ยศ สรรเสริญ สุข จะมีจิตยินดีกับความสำเร็จที่เขาได้รับ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์ได้แสดงทรรศนะการบูรณาการมุทิตากับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสไว้ดังนี้

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระครูโพธิ์สุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาสวัดกัจจกร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย), ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธยาโณ กล่าวว่า มุทิตาเป็นธรรมต่อเนื่องมาจากความเมตตา เมื่อเจ้าอาวาสเป็นผู้มีความรักความเมตตาต่อพระภิกษุสามเณรและประชาชนโดยทั่วไปในยามปกติแล้ว เมื่อชีวิตเขาได้รับความเจริญก้าวหน้า ก็ย่อมควรแสดงความยินดี เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนและให้กำลังใจเขาให้ได้มั่นใจในการทำมาหากิน และมีพลังใจในการทำให้อะไร ๆ ขึ้นต่อไป โดยไม่ท้อแท้หรือเลิกลาไปก่อนเวลาอันควร^{๓๐}

พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม) กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ที่เต็มใจที่จะพลอยยินดี ในความดีของผู้อื่น ชื่นใจเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า แม้คนนั้นจะเป็นศิษย์ ก็ไม่คิดว่าเขาจะได้ดีเกินหน้าเกินตาตนที่เป็นหัวหน้า แต่กลับรู้สึกภูมิใจที่ได้ให้การสนับสนุนและเห็นเขาประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จของเขาจะย้อนกลับมาเป็นการทำประโยชน์ให้กับพระพุทธศาสนาในภายภาคหน้าได้เป็นอย่างดี^{๓๑}

พระมหาสันติ โชติกโร กล่าวว่า ความเมตตาและความกรุณาของเจ้าอาวาสจะแสดงออกมาในรูปของความมุทิตาได้ เพราะจิตที่มีเมตตาและกรุณาจะเป็นจิตที่อ่อนโยน โอนอ่อนยินดีกับความดีของผู้อื่นได้ง่าย ซึ่งตรงกันข้ามกับความอิจฉาริษยาที่มีอาการเร่าร้อนกระวนกระวายเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีมีความสุข โดยพึงพิจารณาถึงสุขสมบัติต่าง ๆ ที่ตนพึงประสงค์จะได้รับ และไม่พึงประสงค์จะให้พลัดพรากจากสุขสมบัตินั้น ๆ เพียงใด และปรารถนาให้เจริญรุ่งเรืองในสุขสมบัติและคุณสมบัติให้ยิ่ง ๆ ขึ้นไป เพียงใด ก็ตั้งความปรารถนานั้นแล้วแผ่มุทิตาจิตไปยังสรรพสัตว์ทั้งหลาย จงดำรงอยู่ในสุขสมบัติและคุณสมบัตินั้น ๆ อย่าได้พลัดพรากจากสุขสมบัตินั้น และจงมีแต่ความเจริญรุ่งเรืองต่อ ๆ ไป ดังเช่นที่ตนปรารถนาเช่นเดียวกัน^{๓๒}

พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโภ) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสที่มีมุทิตาธรรมจะทำให้เจ้าอาวาสเป็นผู้มีจิตอ่อนโยน เป็นที่น่าคบหาสมาคม เพราะมีจิตใจกว้างขวาง รู้จักที่จะชื่นชมและพลอยยินดีกับผู้อื่นที่ได้ดีมีสุข ได้รับความเจริญก้าวหน้า ทั้งด้านลาภ ยศ สรรเสริญ สุข โดยปราศจากความริษยา เพราะพิจารณาได้ว่ากว่าเขาจะได้ดีมีสุขอย่างปัจจุบันนี้ เขาก็ต้องฝึกฝนตนเองและหมั่นที่จะทำกิจการงานต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ ไม่ใช่จะได้มาง่ายๆ ๆ จึงเกิดความประทับใจในคุณสมบัติที่เขามีและที่เขาได้รับ การมุทิตาของเจ้าอาวาสที่แสดงออกไปให้กับพระภิกษุสามเณร และประชาชนโดยทั่วไปนี้ จะเป็นการสร้างกำลังใจและสนับสนุนให้เขามีพลังใจในการ

^{๓๐} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธยาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอยะหาญกระเจา เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ประพาศคุณธรรมความดีในข้ออื่น ๆ อีกต่อไปได้อย่างกล้าหาญและมีความเต็มใจ^{๓๓} สอดคล้องกับ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุโธ ได้กล่าวว่า การที่เจ้าอาวาสยอมรับในผลงานที่เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในวัดของตนเองและต่างวัด เพื่อขยายจิตใจให้มีความกว้างขวาง ไม่คับแคบ โดยอาจมีการจัดกิจกรรมเพื่อร่วมแสดงความยินดีในความสำเร็จนั้น ๆ และมีการให้รางวัล ให้การยกย่อง ยอมรับให้เห็นความมีคุณค่า ก็จะทำให้พระภิกษุ สามเณร และประชาชนทั่วไป เกิดความรัก เกิดกำลังใจที่จะมุ่งมั่น ทุ่มนเทในการประพาศตนให้ทำความดียิ่ง ๆ ขึ้นไปได้^{๓๔}

พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อธิฐานโสภ) กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องเปิดใจให้กว้าง หมั่นแสดงออกซึ่งความยินดีทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ และรู้จักรับฟังความคิดเห็นของพระภิกษุ สามเณร และประชาชนโดยทั่วไป แล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นไป ไม่ยึดโยงตนเองเป็นศูนย์กลาง ซึ่งจะทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่ายและขาดการให้ความยอมรับจากบุคคลทั่วไป หากเป็นเช่นนั้นการที่จะขอความร่วมมือหรือขอความช่วยเหลือต่าง ๆ ก็จะเป็นไปได้ยาก^{๓๕} สอดคล้องกับพระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องมีความใจกว้าง รู้จักเปิดโอกาสให้พระภิกษุ สามเณร และประชาชนทั่วไป ได้เข้าถึงได้ง่าย เพื่อเป็นการประสานความสัมพันธ์ที่ดีงาม ไม่ทำตัวให้อยู่เหนือผู้อื่น เพราะจะทำให้เข้าถึงได้ยาก นานไปจะกลายเป็นความโดดเดี่ยว เมื่อมีภัยต่าง ๆ เกิดขึ้นก็ไม่สามารถที่จะช่วยเหลือกันได้ เพราะขาดการติดต่อสัมพันธ์ที่ดีงามกันไว้ก่อน^{๓๖}

พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ที่จิตใจอ่อนโยน นิยมชื่นชมยินดี รู้จักยกย่องลูกศิษย์ ให้ธรรมะ ให้ข้อคิด ให้คติธรรม พร้อมทั้งแต่งตั้งมอบหมายหน้าที่ที่ดีขึ้นให้สำหรับผู้ที่ช่วยงานเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้แก่คนที่ทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในพระพุทธศาสนา โดยเจ้าอาวาสต้องมีอัธยาศัยอ่อนโยน สุภาพ เรียบร้อย เคารพในเหตุผลที่ควร มีสัมมาคารวะต่อผู้อาวุโส และมีความอ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและต่ำกว่าในด้านสถานะ ทำให้ผู้คนที่ได้เห็นและได้สัมผัสพลอยชื่นชมยินดี ชวนให้เป็นที่เคารพรักในบรรดาพระภิกษุ สามเณรและผู้ที่ได้

^{๓๓} สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, วันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุโธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๓๕} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อธิฐานโสภ) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, วันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ร่วมงาน เมื่อมีใครได้รับเลื่อนตำแหน่งหรือมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ควรจะเดินทางไปร่วมแสดงความยินดีด้วยหรือเมื่อมีพระภิกษุสามเณรในวัดสอบผ่านเปรียญธรรมชั้นต่าง ๆ ก็ควรจะแสดงมุทิตาจิตยินดีด้วยเสมอและจะจัดหาหนังสือเรียนและมอบทุนการศึกษาให้และให้อาวาสเป็นกำลังใจในการศึกษาชั้นต่อ ๆ ไป^{๓๗}

สรุปได้ว่า การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยมุทิตา ทำได้โดยเจ้าอาวาสมีความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี มีสีหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส มีความจริงใจ มีความซื่อสัตย์ในเวลาที่ผู้อื่นได้รับความดีความชอบ เมื่อเขามีความเจริญรุ่งเรืองด้วยความรู้ ความสามารถ เจริญด้วยลาภ ยศ สรรเสริญ สุขต่าง ๆ พลอยยินดีด้วยคุณธรรม เมื่อเจ้าอาวาสสามารถที่จะแสดงออกซึ่งความพลอยยินดีให้กับผู้อื่นได้แล้ว จะช่วยให้เขามีกำลังใจในการทำมาค้าขายดีขึ้น ทั้งตนเองก็สามารถจัดกิเลส ความริษยาในคุณงามความดีของผู้อื่นได้ เท่ากับว่าได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ทั้งเราและเขาก็ย่อมได้รับความเคารพนับถือที่ดีต่อกันและกันสืบต่อไปได้

๔.๑.๔ ด้านอุเบกขา

บูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยอุเบกขาได้ โดยเจ้าอาวาสพึงมีปัญญาพิจารณาและสามารถวางเฉย มีกิริยาวางเฉย ภาวะที่วางเฉยทั้งหลาย เพราะเห็นความเสมอกันในสัตว์ทั้งหลายเมื่อได้รับความวิบัติในลักษณะต่าง ๆ ที่ไม่สามารถที่จะเมตตา กรุณา หรือมุทิตาได้ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์ได้แสดงทรรศนะการบูรณาการอุเบกขากับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสไว้ดังนี้

พระมหาธนทรัพย์ ธมมธโร กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีอุเบกขา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส เพราะความมีอุเบกขาจะสามารถช่วยให้เจ้าอาวาสสามารถที่จะรักษาใจให้เป็นปกติสุขได้ โดยไม่ฟุ้งซ่านไปกับสิ่งที่แก้ไขอะไรไม่ได้ หรือสิ่งที่เกิดขึ้นไปแล้ว อันเกี่ยวกับกับความวิบัติ หรือความเสียหาย และผิดพลาดของพระภิกษุ สามเณร และประชาชนโดยทั่วไป สามารถที่จะวางใจเฉยไว้ได้ โดยไม่เข้าไปยินดี ดีใจ หรือไม่เข้าไปซ้ำเติมในความวิบัติ ความผิดพลาดของผู้อื่นให้เรื่องราวกลายเป็นร้ายแรงยิ่งขึ้นไป ความมีอุเบกขาของเจ้าอาวาสจะช่วยให้สามารถที่จะขจัดความเสียหายนั้นไม่ให้ลุกลามใหญ่โต ตลอดถึงไม่ให้เป็นการทำลายขวัญและกำลังใจที่เหลืออยู่ของผู้ที่ถึงคราวประสบความวิบัติต่าง ๆ ได้^{๓๘}

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระราชปรีดีเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย), ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระมหาธนทรัพย์ ธมมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธนาโณ กล่าวว่า เจ้าอาวาสอยู่ในฐานะของหัวหน้าภายในวัด ฉะนั้นจึงได้รับหน้าที่ในการตัดสิน ให้คุณให้โทษต่อผู้ได้บังคับบัญชาไปโดยปริยาย ฉะนั้น เจ้าอาวาสจึง ต้องเป็นผู้มีจิตเจตนาดีธรรม เพียงตรง ยกคนที่ควรยก ช่มคนที่ควรช่ม ให้คุณไปตามความดีความชอบ ให้โทษไปตามการกระทำที่ผิดพลาด แต่เป็นการให้โทษโดยมุ่งหวังเป็นการเตือนสติ และเปิดโอกาสให้ เขาได้มีโอกาสแก้ไขปรับปรุงตน เพราะเข้าใจว่าคนเรานั้นสามารถที่จะผิดพลาดกันได้ โดยไม่เอาอคติ ส่วนตัวเข้าไปร่วมในการพิจารณาตัดสินให้คุณให้โทษต่าง ๆ^{๓๙} สอดคล้องกับพระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม) ที่กล่าวว่า อุเบกขาที่เจ้าอาวาสจะนำไปใช้บูรณาการกับภาวะผู้นำให้มี ประสิทธิภาพนั้น จะต้องประกอบไปด้วยปัญญา รู้ชัดว่าอะไรถูกต้อง อะไรไม่ถูกต้อง อะไรควร อะไร ไม่ควร อะไรควรแค่ไหน อะไรไม่ควรแค่ไหน ซึ่งจะเป็นการรักษาสมดุลของเมตตา กรุณา และมุทิตา ให้เป็นไปตามตาม ไม่ให้เกินเลยไปจากขอบเขตความถูกต้อง เพราะถ้าเมตตา กรุณา หรือมุทิตา มาก เกินควร ก็จะทำให้เสียอุเบกขา กลายเป็นเข้าหลักอคติที่เกิดจากความลำเอียง ซึ่งจะทำให้เกิดการ เลือกที่รักมักที่ชัง หรือส่งเสริมเฉพาะบุคคลที่ตนรัก และไม่สนับสนุนบุคคลอื่นๆ ที่ตนไม่ชอบใจ เป็น ต้น ดังนั้น ความมีอุเบกขาธรรมของเจ้าอาวาสจะช่วยเป็นหลักธรรมถ่วงดุลเพื่อไม่ให้เสียหลักพรหม วิหารธรรม อุเบกขาจึงเป็นหลักที่จะช่วยให้เจ้าอาวาสเป็นผู้มีความยุติธรรม ซึ่งเป็นผลให้เกิดความรัก ความสามัคคี และความเสมอภาคกันในหมู่คณะได้^{๔๐}

พระราชปรียัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) กล่าวว่า เมื่อมีความผิดพลาด ถึงคราวประสบ เคราะห์กรรมต่าง ๆ ทั้งเจ้าอาวาสเองหรือเจ้าอาวาสอื่น ๆ ตลอดถึงพระภิกษุ สามเณร เจ้าอาวาสที่ดี ต้องสามารถที่จะควบคุมตนเองได้ ให้สามารถทำใจยอมรับสภาพที่เกิดขึ้น เมื่อสามารถช่วยเหลือได้ก็ เร่งทำการช่วยเหลือ แต่เมื่อไม่สามารถช่วยเหลือหรือแก้ไขอะไรได้อีก ก็ให้รักษากำลังใจไว้ให้วางเฉย ไม่ให้ตกไปสู่อกุศลที่ร้ายแรงยิ่งกว่าเดิม^{๔๑} สอดคล้องกับพระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก) ที่ กล่าวว่า คนเราทุกคนเมื่อเกิดมาแล้วย่อมประสบทั้งเรื่องดีและเรื่องร้าย จะเลือกให้ได้รับเฉพาะเรื่องดี อย่างเดียวก็ไม่ได้ เฉพาะเรื่องไม่ดีอย่างเดียวก็ไม่ได้ ฉะนั้น การวางเฉยของเจ้าอาวาสจึงมีความจำเป็น

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธนาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาส วัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระราชปรียัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย), ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

เมื่อเห็นผู้อื่นถึงคราวเคราะห์กรรมที่ไม่สามารถแก้ไขอะไรได้ ก็จะไม่เข้าไปซ้ำเติม หรือเข้าไปทำให้เรื่องราวต่าง ๆ ลุกกลามบานปลาย ให้เสียหายหนักยิ่งขึ้นไป^{๕๒}

พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน) กล่าวว่า การทำหน้าที่ของเจ้าอาวาสนั้น ผลลัพธ์อาจไม่เป็นไปตามที่ตั้งหมาย เนื่องจากว่าต้องทำงานกับคนหมู่มากที่ต่างความปรารถนาและต่างคุณธรรม รวมถึงมีเหตุปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้อีกมากมาย อาจมีการกระทบกระทั่งหรือขัดข้องในการทำงานหรือทางด้านจิตใจ เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น เที่ยงธรรม และพร้อมที่จะกระทำให้สำเร็จเมื่อมีโอกาส จะไม่มีการไปซ้ำเติมในความผิดพลาดเสียหายหรือการได้รับความคับข้องใจใด ๆ แต่ควรประกอบไปด้วยพรหมวิหาร ๔ เมื่อพิจารณาแล้วจะสามารถที่จะช่วยเหลือได้ก็ช่วยเหลือให้เต็มที่ แต่ถ้าไม่สามารถช่วยเหลือได้จริง ๆ ให้ทำใจตนเองอยู่ในสภาวะเป็นปกติ ไม่ยินดีหรือยินร้ายต่อเรื่องนั้น ๆ^{๕๓}

พระมหาสันติ โชติกโร กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรมีการวางตัวและวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น หรือตามเหตุผลเพื่อให้นำมาช่วยในการตัดสินใจด้วยความถูกต้องและเที่ยงธรรมตามหลักพระธรรมวินัยหรือตามหลักกฎระเบียบที่ตั้งขึ้นเพื่อความอยู่สุขของหมู่คณะหรือข้อกฎหมายต่าง ๆ ซึ่งแนวทางการนำอุเบกขามานำมาใช้ในการเข้ากับประสิทธิภาพภาวะผู้นำเพื่อใช้ในการครองคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เช่น เมื่อผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอื่น ๆ ประสบกับอุปสรรคในการทำงาน หรือในการดำเนินชีวิต เจ้าอาวาสควรให้การช่วยเหลือก่อนเป็นลำดับแรกเพื่อให้ผ่านพ้นอุปสรรค โดยไม่มีการซ้ำเติม หรือไม่ลงโทษอย่างรุนแรงและไม่เป็นธรรม ก็จะช่วยแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง และปัญหาคความรู้สึกว่าเจ้าอาวาสมีอคติได้ โดยควรนึกถึงความถูกต้องเที่ยงธรรมก่อนทำการตัดสินในเรื่องที่มีผลต่อส่วนรวม^{๕๔}

พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร) กล่าวว่า เจ้าอาวาสไม่ควรปล่อยปะละเลยในการทำหน้าที่ ควรทำหน้าที่อย่างเต็มกำลังด้วยเมตตา กรุณา และมุทิตา เมื่อมีเหตุวิบัติเกิดขึ้น ก็ควรมีปัญญาในการพิจารณาเห็นความเป็นไปตามธรรมดา สามารถวางเฉยต่อความวิบัติ หรือความเสียหายของผู้อื่นได้ ไม่ไปดีใจ ชอบใจในสิ่งที่ผู้อื่นรัก/พอใจ ประสบความเสียหาย ไม่ไปทับถมซ้ำเติมให้เขา

^{๕๒} สัมภาษณ์ พระครูโพธิ์สุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาสวัดกัจจกร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๔} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอย่อยกระเจา เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ขาดกำลังใจ เสียกำลังใจในการทำหน้าที่หรือการดำรงชีวิต^{๔๕} สอดคล้องกับพระราชวิสุทธิธารมณ (ทองคำ อภิธาสโก) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องสามารถวางใจเป็นกลางได้ดี รู้จักที่จะระมัดระวังใจไม่ให้ ขึ้นลงด้วยความชอบ ชัง เกลียด กลัว หรือไหลไปตามอารมณ์ที่ยินดียินร้าย ทั้งในคราวที่ได้สิ่งที่ ต้องการ เช่น ได้ลาภ ยศ สรรเสริญ สุขต่าง ๆ หรือไม่ได้ในสิ่งที่ต้องการ แต่กลับประสบในสิ่งที่ตรง ข้ามอันเป็นความผิดหวัง เช่น เสื่อมลาภ เสื่อมยศ ถูกนิทา และประสบทุกข์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ในชีวิต ต้องประสบพบเจอกันทุกคน ต่างกันที่มากหรือน้อย หรือมาก่อนหรือมาหลัง ฉะนั้น เมื่อประสบพบกับ โลกธรรมอันเป็นธรรมดาเช่นนี้ เจ้าอาวาสต้องรู้จักที่จะระงับจิตใจของตนให้เป็นอุเบกขาธรรม เพราะ อุเบกขาธรรมมีคุณสมบัติในการขจัดความเป็นอคติออกไปจากจิตใจได้ ซึ่งจะทำให้เกิดผลที่ความยินดี ยินร้ายไม่สามารถครอบงำจิตใจให้เกิดทุกข์หรือความเศร้าหมองได้^{๔๖}

สรุปได้ว่า การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยอุเบกขา สามารถทำได้ โดยให้เจ้าอาวาสเป็นผู้มีจิตใจเที่ยงธรรม ยุติธรรม ไม่ลำเอียง สามารถวางใจได้เป็นอย่างดีเมื่อประสบ กับความผันแปรต่าง ๆ ของโลกธรรม ไม่ว่าจะด้านดีหรือด้านร้ายก็ตามที จะไม่เสียใจมากเกินไป และไม่ ดีใจจนเกินไป และเมื่อสถานการณ์ไม่เอื้อให้แสดงพฤติกรรมที่ประกอบไปด้วยเมตตา กรุณา และ มุทิตา ก็สามารถวางอารมณ์ใจเป็นอุเบกขาได้ รวมถึงเป็นผู้ให้คุณให้โทษไปตามธรรม ดังนั้น อุเบกขา จึงทำให้พรหมวิหารธรรมครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งเป็นคุณธรรมของผู้เป็นใหญ่พึงเจริญและทำให้มีในใจตน เป็นปกติ เพื่อจะได้ครองตน ครองคน และครองงานในฐานะเจ้าอาวาสได้เป็นอย่างดี

๔.๒ หลักอิทธิบาท ๔

เนื่องจากเจ้าอาวาสมีหน้าที่ต้องสนองงานการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน คือ ๑) ด้าน การปกครอง ๒) ด้านการศาสนศึกษา ๓) ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ๔) ด้านการเผยแผ่ ๕) ด้าน สาธารณูปการ และ ๖) ด้านสาธารณสงเคราะห์^{๔๗} แต่ในปัจจุบันพบว่ายังมีประสิทธิภาพน้อยบ้าง มาก บ้าง จึงทำให้วัดแต่ละวัดมีความต่างกันมากในการพัฒนาหรือทำนุบำรุงวัดวาอารามให้เจริญรุ่งเรือง สาเหตุเนื่องมาจากเจ้าอาวาสขาดการนำหลักธรรมที่ถูกต้องกับการทำงานคณะสงฆ์มาใช้ส่งเสริม ประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงนำเสนอหลักอิทธิบาท ๔ คือ ๑) ฉันทะ ความพึงพอใจ เต็มใจในการปฏิบัติ หน้าที่ ๒) วิริยะ ความพากเพียรพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดี ๓) จิตตะ มีจิตใจจดจ่อตั้งมั่นกับการปฏิบัติ

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระครูวิสาลาภยกุลกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาส วัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิธารมณ (ทองคำ อภิธาสโก) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๔๗} กรมการศาสนา, *คู่มือการบริหารศึกษาคณะสงฆ์*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๓๘), หน้า ๓๒.

หน้าที่ ๔) วิมังสา ใช้ปัญญาไตร่ตรองตรวจทานปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอิทธิบาท ๔ นี้ เป็นคุณธรรมที่เหมาะสมในการนำมาใช้บูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสให้สามารถทำหน้าที่ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน ได้ประสบความสำเร็จ ได้ดังนี้

๔.๒.๑ ด้านฉันทะ

การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยฉันทะ สามารถทำได้โดยเจ้าอาวาสทุกองค์ต้องมีใจรักงานในตำแหน่งเจ้าอาวาส คือมีความพึงพอใจที่จะได้ทำหน้าที่ในฐานะผู้นำของวัดที่สามารถกำหนดทิศทางและนำพาวัดไปในแนวทางที่พึงประสงค์ เป็นผู้ยอมเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์สุขส่วนรวม ความมีใจรักในการปฏิบัติหน้าที่นี้จะเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์แสดงทัศนคติในเรื่องบูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยฉันทะไว้ดังนี้

พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญญาสิริ) กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องมีใจรักในการทำหน้าที่ สามารถที่จะเป็นผู้ฝึกตนเองได้ ควบคุมตนเองได้ สอนตนเองได้ แล้วจึงนำความรู้ ความเข้าใจนั้นไปทำหน้าที่ของการเป็นเจ้าอาวาสที่ต้องรับภาระธุระจากทางคณะสงฆ์ ซึ่งแต่ละด้านล้วนมีความสำคัญ และเป็นที่ยึดหมายของผู้บังคับบัญชา ตลอดถึงเป็นผลงานของเจ้าอาวาสเองในการปฏิบัติหน้าที่^{๔๘} สอดคล้องกับพระราชวิสุทธิธารณ (ทองดำ อภิธาสโร) ที่กล่าวว่า การมีใจรักในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติของเจ้าอาวาสนั้น เป็นคุณธรรมข้อแรกที่ทำให้กำลังจิตมีกำลังพร้อมที่จะทำหน้าที่สนองงานคณะสงฆ์ โดยต้องมีความพอใจที่จะทำงานต่าง ๆ โดยมีฐานคิดเรื่องการสนองคุณพระพุทธศาสนาเป็นสำคัญ มีความพอใจใฝ่รักในจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติหน้าที่คือประโยชน์สุขส่วนรวม ต้องการที่จะปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ ให้สำเร็จลุล่วง^{๔๙}

พระครูวิธานธรรมนถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม) กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องมีใจรักที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม รู้จักศึกษาคุณสมบัติของการเป็นเจ้าอาวาสที่ดี เพื่อจะได้เป็นแนวทางและปฏิบัติได้ถูกต้อง และจะช่วยให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตื่นตัว มีสามัญสำนึก มีโลกทรรศน์ กว้างขวาง มีความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ตลอดถึงมีความสนใจที่กว้างขวางในขอบเขตของการทำงาน^{๕๐}

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๔๙} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิธารณ (ทองดำ อภิธาสโร) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๐} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีความพอใจในการทำหน้าที่จะเป็นผู้ที่ทำงานอย่างไม่มีเงื่อนไข ไม่มีข้ออ้าง หรือรู้สึกว่าได้โดนสั่งให้ทำ แต่เป็นการทำด้วยความเต็มใจ งานต่าง ๆ ที่ทำด้วยความเต็มใจโดยไม่มีผู้ใดมาบังคับ เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้รู้จักรับผิดชอบตนเอง รับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเอง เพราะเคารพเอื้อเฟื้อต่อการทำหน้าที่เนื่องจากมีความรัก เห็นคุณค่า เห็นถึงความสำคัญและหวังถึงความสำเร็จของงานอย่างเต็มที่ เมื่อมีความรักในตำแหน่งหน้าที่แล้วก็จะจะมีใจที่จะอุทิศตนให้แก่งาน ไม่ห่วงพะวงกับสิ่งเร้าหรือสิ่งที่จะมาล่อลวง ไม่ว่าจะเป็นในด้านลาภ ยศ สรรเสริญ สุข และใจที่มีความพอใจและชอบใจในงานจะช่วยขจัดความเบื่อหน่ายในการทำงานได้เป็นอย่างดี^{๕๑}

พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน) กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีฉันทะในการทำงานจะสามารถทำงานได้อย่างมีชีวิตชีวา และควรใช้หลักการสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นแนวทางในการเผยแผ่ คือ สติการสอน หรือ พุทธสติกขาในการสอน หรือ เทศนาวิธี ๔ ได้แก่^{๕๒} (๑) สันทัสสนา ชี้แจงให้เห็นชัด คือจะสอนอะไร ก็ชี้แจงจำแนกแยกแยะอธิบายและแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริงเห็นจัง ดังจูมมือไปดูเห็นกับตา (๒) สมทปนา ขวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ คือสิ่งใดควรปฏิบัติหรือหัดทำ ก็แนะนำหรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญ จนใจยอมรับ อยากลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ (๓) สมุตเตชนา เร้าใจให้อาจหาญแก่งกล้า คือปลุกเร้าใจให้กระตือรือร้น เกิดความอุตสาหะ มีกำลังใจแข็งขัน มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจงได้ สู้งานไม่หวั่นระย่อไม่กลัวเหนื่อย ไม่กลัวยาก และ (๔) สัมปหังสนา ปลอบขโลมใจให้สดชื่นร่าเริง คือ บำรุงจิตให้ชุ่มชื่นเบิกบาน โดยชี้ให้เห็นผลดีหรือคุณประโยชน์ที่จะได้รับและทางที่จะก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ (๑) ปลดเปลื้องความเขลาหรือความมืดมัว (๒) ปลดเปลื้องความประมาท (๓) ปลดเปลื้องความเกียจคร้าน (๔) สัมฤทธิ์การปฏิบัติ สรุปให้ง่ายว่า ชี้ให้เห็นชัด ขวนใจให้ปฏิบัติ เร้าใจให้กล้า ปลุกให้ร่าเริง หรือแจ่มแจ้ง จูงใจ แก่งกล้า ร่าเริง^{๕๓}

เมื่อเจ้าอาวาสเป็นผู้มีคุณธรรมความพอใจในการทำหน้าที่อย่างเต็มที่ ก็จะสามารถนำฉันทะไปบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการปฏิบัติหน้าที่สนองงานคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ได้ดังนี้

^{๕๑} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊ับ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๒} ที.สี. (ไทย) ๙/๑๘๘/๑๖๑.

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาสวัดกัจจกร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสต้องมีความพอใจในตำแหน่งและหน้าที่เพื่อที่จะสร้างบุญสร้างกุศลที่ยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อน สามารถทำการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่กันอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย รู้จักสละตนเพื่อการงานของพระศาสนา มีความคิดช่วยเหลือผู้อื่น มีความสนใจในการทำหน้าที่อย่างจริงจัง มีความสุขกับงาน แม้บ่อยครั้งที่ต้องทำงานยาก ก็สามารถทำได้โดยไม่ย่อท้อ ไม่หมดหวังหรือหมดกำลังใจ^{๕๔} สอดคล้องกับพระครูราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ที่กล่าวว่า ความพอใจจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนในการทำหน้าที่อย่างมาก อันมีผลต่อการพัฒนาวัดให้เจริญรุ่งเรืองต่อไปได้ และควรพึงใจในการจัดประชุมหรือพบปะหารือรับฟังความคิดเห็นจากทั้งพระภิกษุสามเณรและประชาชนอยู่เสมอ ๆ จะทำให้เกิดความรู้สึกได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านการปกครอง และเพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกเหงา ไม่มีเพื่อน โดดเดี่ยว หรือเก็บตัวอยู่คนเดียว หากเป็นกันมาก ๆ เข้าจะทำให้การปกครองมีประสิทธิภาพน้อยควรพอใจที่จะให้การช่วยเหลืออย่างทั่วถึงทั้งพระภิกษุสามเณรและประชาชน เมื่อมีความสามารถที่จะช่วยเหลือได้ก็ต้องทำการช่วยเหลือให้เขาประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ถือว่าเป็นความสำเร็จอย่างสูงของผู้ช่วยเหลือด้วย จะได้น้ำใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา นานไปจะกลับยินดีถูกปกครองด้วยความเต็มใจ ไม่รู้สึกอึดอัดหรือขัดข้องในกฎระเบียบต่าง ๆ ต่อไปก็จะสมัครใจและเต็มใจในการทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ^{๕๕}

ด้านการศึกษา เจ้าอาวาสที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานด้านการศึกษาต้องมีฉันทะ มีความชอบใจ พอใจในการเห็นความรุ่งเรืองของคณะศิษย์ อันเป็นประโยชน์ของพระพุทธศาสนา ศรัทธาในระบบการเรียนการสอน มีวิสัยทัศน์ เห็นภาพในอนาคตที่ต้องการจะให้เป็นไปเกี่ยวกับการศึกษา โดยควรให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของพระพุทธศาสนา มีความเป็นไปได้มองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขต ที่นำพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรืองได้^{๕๖} สอดคล้องกับพระครูใบฎีกาสมชัญ โขติลาโณ ที่ได้กล่าวว่า พอใจที่เห็นว่าการศึกษาคำสอนทำให้เกิดการพัฒนา โดยการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาโดยวิธีต่าง ๆ ไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน หรือนำไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะการศึกษาสามารถกระทำตลอดเวลา^{๕๗}

^{๕๔} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนารถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๕} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาลิณี) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัญ โขติลาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสต้องมีความพอใจ และมีความศรัทธาในการให้การศึกษาสงเคราะห์ มีความชอบใจ เติบโตที่จะได้ทำหน้าที่อันสำคัญเช่นนี้ ความพอใจจะทำให้สามารถทำงานการศาสนศึกษาได้อย่างมีความสุข แม้งานจะมีความยาก ก็มีแรง มีพลัง มีกำลังที่จะกระทำต่อเนื่องไปให้ประสบความสำเร็จได้^{๕๘} สอดคล้องกับพระราชวิสุทธิธารภรณ์ (ทองดำ อัญญาสโร) ที่ได้กล่าวว่า การศึกษาสงเคราะห์เป็นการช่วยให้ตนเองได้เป็นผู้แบ่งปันด้านการให้โอกาส เป็นการหยิбыนที่ส่งมอบให้เป็นสิ่งสร้างอนาคตในภายภาคหน้า แต่ผู้ให้การศึกษาสงเคราะห์ได้รับความสุขก่อนเนื่องจากการเป็นผู้ให้ จึงเกิดความพึงใจ พอใจที่จะกระทำการการศึกษาสงเคราะห์^{๕๙} สอดคล้องกับพระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) ที่กล่าวว่า การมีใจรักในงานการศึกษาสงเคราะห์จะทำให้เกิดศรัทธา เกิดความรักและความเชื่อมั่นต่อสิ่งที่จะทำจะเป็นการช่วยเหลือสังคมให้น่าอยู่อีกทางหนึ่งเท่าที่พระสงฆ์จะทำได้ การมีใจรักจะช่วยให้มีการเริ่มต้นที่จะเรียนรู้และหาวิธีการที่จะกระทำการการศึกษาสงเคราะห์ให้ได้ผลดีและทำได้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องยาวนาน ใจที่มีความชอบจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและช่วยเหลือเกื้อกูลการศึกษา จะทำให้มีความสามารถที่จะเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้ศึกษาเล่าเรียนโดยเฉพาะเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความเข้าใจหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้ดี^{๖๐}

ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสต้องมีความพอใจในการทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนา มีความสนใจที่จะศึกษาหลักธรรมคำสอน พร้อมทั้งรู้ลึกซึ้งถึงความหมาย และรู้หลักในการอธิบายขยายความ ความพอใจนี้จะทำให้งานการเผยแผ่เป็นไปอย่างมีพลัง มีความพร้อมที่จะศึกษาเรียนรู้หลักการและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลเมื่อได้ทำหน้าที่^{๖๑} สอดคล้องกับพระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสนักเผยแผ่ควรมีความพอใจที่จะน้อมนำคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ทรงประทานโอวาทอันถือเป็นอุดมคติในการประกาศเผยแผ่พระพุทธศาสนา ที่ว่า “ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ แม้พวกเขาก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ทั้งที่เป็นของมนุษย์ พวกเของจะเที่ยวจาริกไปเพื่อประโยชน์เกื้อกูลแก่ชนหมู่มาก เพื่อความสุขแก่ชนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและ

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิธารภรณ์ (ทองดำ อัญญาสโร) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอห้วยกระเจา เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ความสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย พวกเธออย่าได้ไปทางเดียวกันสองรูป จงแสดงธรรมอันงามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์อันบริสุทธิ์พร้อมทั้งอรรถ พร้อมทั้งพยัญชนะ บริบูรณ์ครบถ้วน สัตว์ทั้งหลายพวกที่มีกิเลสอยู่ในจักขุน้อยก็มีอยู่ เพราะไม่ได้ฟังธรรม สัตว์เหล่านั้นย่อมเสื่อม ผู้รู้ทั่วถึงธรรมได้จักมีอยู่”^{๖๒} หมายถึงว่า นักเผยแผ่พระพุทธศาสนาต้องมีความเต็มใจที่จะทำงานอันสำคัญนี้เพราะได้สนองคุณตอบแทนพระพุทธเจ้าและในขณะเดียวกันก็ได้เกื้อกูลทั้งตนเองและผู้อื่นด้วย^{๖๓}

ด้านสาธารณูปการ เจ้าอาวาสต้องรู้จักปลูกความรัก ความหวังดีให้เกิดขึ้นกับตนเอง ผู้อื่น และส่วนรวม งานสาธารณูปการเป็นงานที่ทำไม่สำเร็จได้ง่าย เพราะการสร้าง การซ่อม การบูรณะ และการดูแลรักษา เป็นต้น แต่ก็ทำหน้าที่ด้วยความพึงพอใจ เพราะต้องการเห็นวัดเป็นระเบียบเรียบร้อย ได้สนองคุณพระพุทธศาสนา^{๖๔} สอดคล้องกับพระครูวิศาลกาญจกิจ (โท กิจจสาโร) ที่กล่าวว่า งานด้านสาธารณูปการนั้น เป็นงานที่ไม่มีวันจบสิ้น เพราะมีสิ่งที่จะต้องทำ ต้องจัดการอยู่เสมอ ในสิ่งที่ขาดพร่องไปนั้น เจ้าอาวาสก็ต้องทำการสร้างใหม่ให้ใช้ประโยชน์ได้ ในขณะเดียวกันของเก่าก็ต้องมีการทรุดโทรมไปตามกาลเวลา ฉะนั้น งานซ่อมกับงานสร้างนี้จึงเป็นสิ่งที่เจ้าอาวาสจะทอดทิ้งและทอดทิ้งไม่ได้ มิฉะนั้นวัดวาอารามจะทรุดโทรม ทำให้ผู้พบเห็นเกิดความสลดใจ อาจคลายศรัทธาได้^{๖๕} สอดคล้องกับพระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุธ ที่กล่าวว่า การมีใจรัก พอใจในงานสาธารณูปการ จะทำให้มีกำลังใจที่จะริเริ่มกิจการงาน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาสร้างใหม่ หรือการบูรณะปรับปรุงของเก่าที่ทรุดโทรมให้กลับมามีความพอใจที่จะเห็นความเจริญรุ่งเรืองของวัดวาอารามนี้จะเป็นสิ่งช่วยให้เห็นแนวทางในการกระทำเพื่อให้เกิดความสำเร็จ^{๖๖} สอดคล้องกับนางปริยานันท์ สุขสนวน ที่กล่าวว่า ความมีฉันทะ พอใจในงานสาธารณูปการจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยโยนิโสมนสิการ คือการรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสม เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้^{๖๗} และสอดคล้องกับพระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีความรักงานและรักจุดหมายของงานสาธารณูปการ มีความรักความใส่ใจปรารถนาต่อความสวยงามในการพัฒนาวัด อยากทำให้สำเร็จผล

^{๖๒} วิมหา. (ไทย) ๑/๓๒/๓๙.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาส วัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาส วัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๖๖} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๖๗} สัมภาษณ์ นางปริยานันท์ สุขสนวน, ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ตามจุดหมายที่ได้ตั้งไว้ เมื่อเห็นสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมายก็เกิดปิติ เป็นความเอิบอímใจ ครั้นสิ่งหรืองานที่ทำนั้นบรรลุจุดหมาย ก็โสมนัสยินดีประกอบด้วยปิติใจ^{๖๘}

ด้านสาธารณสุขสงเคราะห์ เจ้าอาวาสต้องมีความพอใจ มีศรัทธาที่ได้ช่วยเหลือผู้อื่น เห็นว่าการได้ช่วยเหลือคนเป็นบุญใหญ่ ให้การช่วยเหลือทั้งทางด้านกาย ด้านจิตใจ รู้จักสานสัมพันธ์ไมตรี มีสัณห์ยิ้มแย้มพร้อมเป็นมิตร^{๖๙} สอดคล้องกับพระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ที่กล่าวว่า ถ้ามีใจศรัทธาอันแรงกล้า และมีความยินดีที่จะทำงานแล้ว พลังสร้างสรรค์ก็จะบังเกิดขึ้นอย่างมาก จะมีความสุขใจกับการทำงานแม้ในขณะที่ร่างกายจะเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้าก็ตามที่^{๗๐}

สรุปได้ว่า การบูรณาการประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยฉันทะกับงานคณะสงฆ์ ๖ ด้านสามารถทำได้โดยเจ้าอาวาสต้องมีใจรัก มีความพอใจในการทำหน้าที่ มีใจรักในงานของคณะสงฆ์ เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ ก็ควรมีความรับผิดชอบ เพราะเมื่อมีใจรักแล้วจะสามารถทำงานคณะสงฆ์ได้อย่างไม่เบื่อหน่าย แม้ว่าจะเป็นงานซ้ำ ๆ ก็จะไม่เต็มใจที่จะทำด้วยความยินดี เพราะมีความพอใจ เต็มใจที่จะทำ

๔.๒.๒ ด้านวิริยะ

บูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยวิริยะ ทำได้โดยเจ้าอาวาสต้องมีความพากเพียร มีความพยายามที่จะทำหน้าที่ โดยคำนึงอยู่เสมอว่าการที่คณะสงฆ์ให้ความไว้วางใจมอบหมายตำแหน่งหน้าที่การงานมาให้นั้น เป็นงานที่สำคัญต่อพระพุทธศาสนา มองเห็นการทำงานเป็นองค์รวม ที่ตำแหน่งเจ้าอาวาสมีความสำคัญต่อองค์กรพระพุทธศาสนา เมื่อคำนึงได้เช่นนี้เจ้าอาวาสจะมีแรงใจในการลงมือกระทำงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถของตน แม้ว่าการทำงานคณะสงฆ์ที่ทำนั้นไม่มีผลตอบแทนเป็นรูปธรรมส่วนตัว แต่ก็มีมีความสุขใจที่ได้เห็นส่วนรวมสามารถดำเนินการต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี

พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อธิฐาสโร) กล่าวว่า หลักวิริยะมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ของเจ้าอาวาส มีผลแผ่ออกไปเป็นวงกว้างที่จะกระทบต่อความสุขทุกข์ของพระภิกษุ สามเณร และประชาชนทั่วไป หากเจ้าอาวาสในฐานะผู้นำสงฆ์ในวัดไม่ทำหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร ผู้ได้ปกครองในวัดจะเอาอย่างและกลายเป็นต่างคนต่างไม่ทำ ภาพเสียหายจะเกิดตามมาต่อคณะสงฆ์อีก

^{๖๘} สัมภาษณ์ พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๖๙} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินฺนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๗๐} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

มาก ดังนั้น เจ้าอาวาสต้องมีจิตสำนึกในตำแหน่งและการทำหน้าที่ ตลอดถึงขยันที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อที่จะนำความรู้มาปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป^{๗๑}

พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร กล่าวว่า เจ้าอาวาสแต่ละท่านควรจะมีการตระหนักรู้ในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของตน มีความชอบใจที่ได้ทำงานสาธารณประโยชน์ ขยันที่จะฝึกหัดพัฒนาตนให้มีความรู้ความสามารถในการที่จะตอบสนองงานทางพระพุทธศาสนาได้ เมื่อจิตใจมีวิริยะก็จะสามารถที่จะต่อสู้กับอุปสรรคที่มีอยู่ทั้งก่อนทำงาน ขณะทำงาน และหลังทำงานเสร็จแล้วได้ ความพยายามทำแล้วทำอีกด้วยความพอใจ และเต็มใจจะช่วยให้การงานที่ยากคลี่คลายลงไปในทางที่ดีได้ เพราะได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ซ้ำแล้วซ้ำอีกจากความพากเพียร ทำให้เกิดองค์ความรู้ที่ถูกต้องได้^{๗๒}

พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน) กล่าวว่า งานของเจ้าอาวาสไม่เหมือนงานของบ้านเมืองที่มีกำหนดเวลาทำงาน แต่เป็นงานที่ต้องทำตลอดเวลาที่ตื่นอยู่ เจ้าอาวาสจึงต้องมีความขยันที่จะทำกิจการงานต่าง ๆ โดยไม่ย่อท้อ ไม่เกรงกลัวต่ออุปสรรคขัดข้อง มองเห็นว่าปัญหาต่างๆ เป็นเครื่องฝึกตนให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ โดยควรนึกถึงประโยชน์ส่วนรวมให้มาก เมื่อจะทำอะไรก็ให้ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายามอย่างเต็มกำลัง และทำกิจการงานนั้นไปโดยลำดับ โดยไม่ทิ้งงานกลางคันให้เกิดความค้างค้ำหรือเสียหาย เพราะคำนึงอยู่เสมอว่าเป็นงานของเราที่ต้องทำเพื่อประโยชน์สุขต่อส่วนรวม^{๗๓}

พระมหาสันติ โชติกโร กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีความขยันหมั่นเพียร จะเป็นผู้ที่สามารถกำจัดความเกียจคร้านออกไปได้ และเมื่อปฏิบัติหน้าที่ให้ได้รับความสำเร็จนั้นก็ต้องเป็นผู้มีจิตสำนึกในหน้าที่ มีความจงรักภักดีต่องานที่ทำ ตลอดถึงควรพิจารณาให้ถูกกับเวลา โอกาส และเหตุการณ์ต่าง ๆ เข้าประกอบการทำงานด้วย ความวิริยอุตสาหะถ้าไม่มีในคุณธรรมของเจ้าอาวาสแล้วจะเห็นผลออกมาในรูปของความอ่อนแอทั้งส่วนตนเองและส่วนประสิทธิภาพการทำงาน เช่น เป็นผู้ไม่สู้กับงาน หนีนานที่ลำบากเพื่อไปหางานที่สบาย ทำให้เป็นผู้ที่ทำการงานไม่สำเร็จ ซึ่งจะส่งผลให้ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน^{๗๔}

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อภิธาสโก) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๗๒} สัมภาษณ์ พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักศรี อำเภอสว่างวีรกรรม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลไร่ใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาส วัดกัจจกร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอสว่างวีรกรรม เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

เมื่อเจ้าอาวาสเป็นผู้มีคุณธรรมความ پاکเพียรพยายาม ก็จะสามารถนำวิริยะไปบูรณาการ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการปฏิบัติหน้าที่สนองงานคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ได้ดังนี้

ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสต้องมีความขยันหมั่นเพียรในการดูแลเอาใจใส่ในการทำหน้าที่ปกครองตนเอง และปกครองผู้อื่นตลอดถึงส่วนรวม เพื่อให้เกิดความเป็นปกติสุขในการอยู่ร่วมกัน ควรพยายามให้ความรู้ความเข้าใจในด้านกฎระเบียบ มีการอธิบายขยายความ บอกกล่าวให้ทั่วถึง รวมถึงมีการยกอุปมาอุปไมยหรือยกตัวอย่างประกอบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจง่ายและรวดเร็วในการเรียนรู้ เมื่อนำไปปฏิบัติจะได้ไม่เกิดความผิดพลาด อันจะส่งผลดีต่อภาพรวมของการปกครอง และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายามและละเอียดรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รักษาสิทธิและหน้าที่ของตนด้วยความเต็มใจ ไม่ว่าจะกระทำผิดหรือถูก ไม่ปิดความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่นและพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ผลยิ่งขึ้น โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคนานาประการ อีกทั้งยังมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามความสามารถ เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงาน จะแสดงพฤติกรรมให้สังเกตได้ เช่น ความสนใจ ความตั้งใจเอาใจใส่และขยันหมั่นเพียรที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่เลื่องงาน ติดตามงานและยอมรับผลจากงานที่ตนกระทำ โดยมีความพร้อมในการปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้นเสมอ^{๗๕} สอดคล้องกับพระครูวิธานธรรมนาค (อนุศักดิ์ นาถธมโม) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสทำหน้าที่ปกครอง ต้องอาศัยความเพียรพยายามในการทำหน้าที่ จึงจะทำให้การปกครองออกมาดี โดยเฉพาะงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัตินั้นอาจจะต้องใช้ระยะเวลาปฏิบัติติดต่อกันเป็นเวลานาน หรือมีความยุ่งยาก งานจะสำเร็จได้ก็ต้องอาศัยความเพียรวิริยะอุตสาหะ หากเจ้าอาวาสมีความพอใจในการทำหน้าที่และในงานแต่ขาดความเพียรพยายามก็ย่อมไม่สามารถปกครองได้ดี เมื่อพบปัญหาและอุปสรรคก็ต้องอาศัยความเพียรในการแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบหรือหาอุบายวิธีที่เหมาะสม การทำหน้าที่ด้วยจิตใจที่มีความเพียร เจ้าอาวาสจะทุ่มเทกำลังได้เต็มความสามารถ เพื่อให้การปกครองเกิดผลสำเร็จตามคาคาหมายที่วางไว้ และความขยันหมั่นเพียรเป็นคุณสมบัติที่ติดตัวมาของเจ้าอาวาสไม่เท่ากัน แต่สามารถฝึกฝนเพิ่มเติมกันได้ ด้วยการสร้างนิสัยไม่หยุดนิ่งในการทำงาน^{๗๖}

พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรมีความขยันที่จะทำการวางนโยบายแผนการทำงาน โดยใช้วิธีการปกครองตามรูปแบบของคณะสงฆ์ไทย ตามพระธรรมวินัยและเป็นไปตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มติมหาเถรสมาคม มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากร พัฒนางานของคณะสงฆ์ พัฒนาวัดให้เข้มแข็ง เป็นที่พึ่งของชุมชนอย่างแท้จริง โดยใช้

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาค (อนุศักดิ์ นาถธมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

หลักพรหมวิหารธรรมเป็นเครื่องผูกมัดจิตใจผู้ได้บังคับบัญชา ไม่ใช่แต่อำนาจและอารมณ์ หมั่นประชุมทำความเข้าใจด้วยความเมตตาธรรม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี จะทำให้การปกครองเป็นระเบียบเรียบร้อย^{๗๗} สอดคล้องกับพระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรสร้างคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นผู้ให้เสมอ มีความเมตตา เกลี้ยวงลาดเสียสละ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ กล้านำ กล้าแสดงออกในด้านดีงาม ตลอดถึงการเคารพกฎหมาย การรับฟังข้อคิดเห็นของทุกคนโดยอดทนต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ยอมรับในเหตุผลที่ดีกว่า มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน กล้าเสนอความคิดเห็นต่อส่วนรวม กล้าเสนอตนเองในการทำหน้าที่ต่าง ๆ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา และผู้ปกครองเองต้องรู้จักปกครองตนให้เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นพื้นฐานของที่จะทำให้การทำงานสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ^{๗๘} และยังสอดคล้องกับพระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก) ที่กล่าวว่า การนำหลักพรหมวิหารธรรมมาใช้ในการทำหน้าที่ปกครองของเจ้าอาวาส จะช่วยให้เจ้าอาวาสมีธรรมของความเป็นผู้ใหญ่ สามารถปกครองพระภิกษุสามเณรและบุคลากรที่อยู่ในวัดได้อย่างมีความปกติสุข ความเมตตาจะช่วยให้การอยู่ร่วมกันมีความสุข เพราะต่างฝ่ายต่างมีความรัก ความปรารถนาดีต่อกัน ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขเสมอด้วยตน เริ่มต้นจากเจ้าอาวาสต้องวางระเบียบ กฎเกณฑ์ในการอยู่ร่วมกันเป็นเบื้องต้น หากมีลาภผลเกิดขึ้น เจ้าอาวาสจะต้องแจกจ่ายให้แก่ภิกษุสามเณรผู้ชนชวาในกิจของสงฆ์อย่างเป็นธรรม เช่นการจับฉลากกิจนิมนต์ เป็นต้น การบริหารก็ควรทำแบบกระจายอำนาจทั้งภายในวัดและภายนอกวัด โดยให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้งานให้ทำเป็นเองก่อนแล้วจึงจะได้สอนผู้อื่นต่อไป^{๗๙}

ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสต้องมีความขยันหมั่นเพียรในการทำหน้าที่การศาสนศึกษา งานด้านการศาสนศึกษานี้เป็นงานที่ทำแล้วเห็นผลช้า จึงอาจทำให้เมื่อทำงานไปสักระยะหนึ่งจะเกิดความรู้สึกท้อ ไม่กล้าที่จะทำงานต่อ เนื่องกับการต่อสู้อุปสรรคปัญหานานา ไม่มีพลังที่จะต่อสู้กับแรงเสียดทานทั้งภายในใจตนเอง และภายนอกวัดรอบด้าน จึงจำเป็นต้องมีเจ้าอาวาสที่จิตใจเข้มแข็งพร้อมที่จะสู้กับอุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้นจากเนื้องานหรือเกิดขึ้นจากบุคคลรอบด้าน โดยต้องนึกถึงความจำเป็นและเห็นความสำคัญของงานทางด้านการศาสนศึกษา ไม่เกียจคร้าน ไม่หลบเลี่ยงงานใน

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

หน้าที่ โดยไม่อ้างความเหนื่อย หรือกลัวลำบาก^{๘๐} สอดคล้องกับนายดวงดี ใบเหลือง ที่กล่าวว่า งานการศาสนศึกษาเป็นงานที่ต้องใช้ความขยันหมั่นเพียรที่จะทำงาน ซึ่งในแต่ละงานใช้เวลาทำน้อยบ้างมากบ้าง กว่าที่จะประสบความสำเร็จ ฉะนั้น จึงต้องมีความพยายามอย่างต่อเนื่อง กล้าที่จะเสียสละเวลา และสิ่งอื่น ๆ เพื่อการศาสนศึกษาได้^{๘๑}

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เมื่อเจ้าอาวาสมีความพอใจที่จะทำงานการศึกษาสงเคราะห์แล้ว ก็ต้องมีความขยันหมั่นเพียรด้วยความพยายามอย่างเข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง เป็นความเพียรอย่างอาภรณ์ เป็นความกล้าที่จะสู้กับอุปสรรค ใจที่สู้ไม่ย่อท้อไม่หวั่นต่ออุปสรรคและความลำบาก เพราะรู้ว่าผลที่จะได้รับนั้นมีคุณค่าควรแก่การพยายามด้วยเรี่ยวแรงอย่างเต็มกำลัง แม้งานการศึกษาสงเคราะห์จะยาก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเป็นเดือนเป็นปีก็ตามที ก็ต้องไม่ย่อท้อ ให้จำคำพระพุทธเจ้าที่ว่า ต้องใช้ความเพียรพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จ^{๘๒} สอดคล้องกับพระมหาสันติ โชติกโร ที่กล่าวว่า วิริยะมาคู่กับความอดทนอดกลั้น เป็นความรู้สึกไม่ย่อท้อต่อปัญหา และมีความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคได้ โดยมีศรัทธาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ นำใจ และเตือนใจความอดทนเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ที่ใจเย็นและใจงาม ไม่ควรมูทะลุตุตันในการทำหน้าที่ จะก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย ฉะนั้น ต้องพยายามอดทนให้ถึงที่สุด^{๘๓} สอดคล้องกับพระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสจะต้องมีความขยันด้วยกันทั้งหัวหน้าและลูกน้องในการทำหน้าที่ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ยิ่งผู้เป็นหัวหน้ายิ่งสำคัญมาก ถ้าเป็นคนเกียจคร้าน คิดกินแรงอย่างเดียว ลูกน้องก็มักขยันไปได้ไม่กี่น้ำ เดียวก็รามือกันหมด แต่ถ้าหัวหน้าเอาการเอางาน ก็จะสามารถดึงลูกน้องให้ขยันขันแข็งขึ้นด้วย ก็จะสามารถทำงานการศึกษาสงเคราะห์ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ^{๘๔}

ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสต้องมีความเพียรพยายาม รวมถึงความกล้าที่จะทำตามความพอใจในด้านการเผยแผ่ ด้วยการขยันหมั่นเพียรที่จะศึกษาหาความรู้อย่างจริงจัง และพยายามฝึกฝนตนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักเผยแผ่ที่มีประสิทธิภาพ ด้วยหวังประโยชน์สุขจะพึงมี

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระมหาธนทรัพย์ ธมมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักศรี อำเภอสว่างวีรกรรม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๑} สัมภาษณ์ นายดวงดี ใบเหลือง, ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๒} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญานุโธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๓} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอสว่างวีรกรรม เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๔} สัมภาษณ์ พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

แก่ผู้คนที่หลาย งานการเผยแผ่ที่ต้องการทำ ต้องพยายามทำให้สำเร็จ อย่าให้ความซีเกียจหรือกิเลสต่าง ๆ มาควบคุม^{๘๕} สอดคล้องกับพระครูใบฎีกาสมชัญญ์ โชติธยาโณ ที่กล่าวว่า ความเพียรพยายามเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าทำงานที่มีความสำคัญและท้าทายต่ออุปสรรคทั้งมวล ความวิริยะที่มีกำลังมักมาจากความพอใจ ตลอดถึงมีศรัทธามั่นคงในสิ่งที่จะทำ มีความพอใจที่จะกระทำด้วยตนเอง เพราะการจะเป็นนักเผยแผ่ต้องทำความเพียรในการเรียนรู้และฝึกฝน ต้องอาศัยความเพียรอย่างยิ่ง ต้องทำต่อเนื่อง แม้จะไม่เห็นผลในทันทีก็ต้องพยายามทำเรื่อยไป^{๘๖} สอดคล้องกับพระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) ที่กล่าวว่า นักเผยแผ่ต้องมีความเพียรพยายามสำหรับใช้ฝึกตนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในหลักธรรมคำสอน ทั้งโดยย่อ และแบบขยายความ เพื่อจะได้นำไปใช้ในแต่ละสถานการณ์ได้จริง ความเพียรพยายามในการฝึกตนนี้ ต้องเป็นความเพียรอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะทำได้สำเร็จ ต้องเต็มใจกระทำด้วยตนเองและพึงใจกับผลที่ได้รับ^{๘๗} สอดคล้องกับนางปริยานันท์ สุขสนวน ที่กล่าวว่า ต้องการเห็นนักเผยแผ่ที่มีความกล้าหาญที่จะกระทำ มีความกล้าที่จะริเริ่มปรับเปลี่ยนวิธีให้เหมาะสมกับผู้ฟัง โดยมุ่งหวังประโยชน์ที่เขาจะได้รับเป็นสำคัญ ไม่หวังอาภิส ไม่ต้องการชื่อเสียง แต่ตั้งกำลังใจในการทำงานเผยแผ่ด้วยความเมตตา กรุณา เพื่ออนุเคราะห์ เพื่อสงเคราะห์ หวังให้เขาเห็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่เป็นปกติสุข และสามารถมีแนวทางประพฤติปฏิบัติเพื่อความพ้นทุกข์ได้^{๘๘}

ด้านสาธาณูปการ เจ้าอาวาสต้องมีความสนใจในสิ่งที่จะทำอย่างจริงจัง มีการเอาใจใส่ในขณะที่จะกระทำ มีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำ มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำ เพราะเป็นงานที่เจ้าอาวาสจะต้องทำหน้าที่ในการการสร้าง การพัฒนา การทำนุบำรุงดูแลรักษาวัดวาอารามให้ดีที่สุดด้วยความขยันหมั่นเพียร ต้องมีความกล้าที่จะลุกขึ้นมากระทำสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ด้วยความไม่เกียจคร้านหรือไม่สนใจที่จะทำให้อดขึ้น เพื่อต้องการอนุรักษ์ศาสนสถานสำคัญอันเป็นศาสนสมบัติอันล้ำค่าของพระพุทธศาสนาเอาไว้ และยังสามารถที่จะรักษาเอกลักษณ์ความเป็นวัด ความเป็นพุทธสถาน และต้องหมั่นดูแลรักษาศาสนสถานให้มั่นคงถาวร เพื่อเป็นการอนุสรณ์สถาน และแหล่งศึกษาเรียนรู้ให้แก่อนุชนรุ่นหลังสืบต่อไปได้^{๘๙} สอดคล้องกับนายบุญชู จันทร์คำ ที่กล่าวว่า ความกล้าในการ

^{๘๕} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อธิฐาสโร) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๖} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัญญ์ โชติธยาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๗} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊ับ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๘} สัมภาษณ์ นางปริยานันท์ สุขสนวน, ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระครูวิสาลาภยกุลกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ที่จะกระทำสิ่งที่มีประโยชน์ต่อวัดวาอารามหรือต่อพระพุทธศาสนา อาจจะต้องพบกับอุปสรรคขัดข้อง ตลอดถึงคำติฉินนินทาว่าร้ายต่าง ๆ แต่เมื่อมีความรักที่จะทำ ก็ต้องพยายามเรื่อยไป จะช้าจะนาน อย่างไรก็ควรใช้ความพยายาม จะเป็นเดือนเป็นปีอย่างไรก็รอได้ เพราะระลึกได้ถึงว่าถ้างานนี้สำเร็จจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทำให้มีแรงกระทำต่อไปอย่างไม่ย่อท้อต่อความลำบากของงานหรือต่อกาลเวลา^{๙๐}

ด้านสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสต้องมีความขยันหมั่นเพียรในการให้การสงเคราะห์เป็นสาธารณะ ถ้าที่จะทำงานด้านสาธารณสงเคราะห์ด้วยต้องการเห็นความสุขเกิดขึ้นในชุมชนและสังคม ประเทศ มีความเพียรพยายามในการที่จะกระทำจนให้สำเร็จ^{๙๑} สอดคล้องกับนายกฤษฎ์ ภควัฒนะ ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรมีความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของงาน และมีความอดทนอดกลั้น ไม่ย่อท้อต่อปัญหา มีความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวง^{๙๒} และยังสามารถสอดคล้องกับพระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุธ กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องขยันหมั่นฝึกตนเองอยู่เสมอในการสงเคราะห์อันเป็นสาธารณะ หมั่นทำ หมั่นคิด หมั่นเขียน หมั่นนำเสนอ โดยไม่เกียจคร้าน อย่ากลัวความผิดพลาด จงกล้าแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อความล้มเหลวของตัวเอง อย่าท้อต่องานหนักและงานมาก โดยคิดว่าทำมาก รู้มาก เก่งมากขึ้น และต้องไม่บ่นหรือตำหนิตายในในงานที่ตนเองได้กระทำ เพราะเป็นสิ่งบั่นทอนความพยายามที่จะสร้างสรรค์ความสุขให้เกิดกับสังคมได้^{๙๓}

สรุปได้ว่า การบูรณาการประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยวิริยะกับงานคณะสงฆ์ ๖ ด้าน สามารถทำได้โดยเจ้าอาวาสต้องมีความขยันหมั่นเพียร มีความพากเพียรพยายามอย่างจริงใจ ประกอบไปด้วยความเข้มแข็งและอดทน มีความมุมานะ พร้อมทั้งบากบั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จด้วยความอุตสาหอย่างเต็มความสามารถ แม้ว่าจะมีอุปสรรคขัดข้อง เจ้าอาวาสก็จะไม่ท้อถอย ไม่เลิกรา ไม่ทอดทิ้งกิจการงาน ตลอดถึงเป็นผู้มีความกล้าที่จะยืนหยัดในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ก็เพราะคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและส่วนคณะสงฆ์เป็นสำคัญ

^{๙๐} สัมภาษณ์ นายบุญชู จันทร์คำ, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๑} สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๒} สัมภาษณ์ นายกฤษฎ์ ภควัฒนะ, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

๔.๒.๓ ด้านจิตตะ

บูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยจิตตะ โดยเจ้าอาวาสควรมีจิตใจจดจ่อ มีการเอาใจใส่ในงานอย่างเต็มความสามารถ หมั่นตรวจตราติดตามงาน ดูแลเอาใจใส่ ตลอดถึงเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง หมั่นตรวจข้อบกพร่องเพื่อแก้ไขหรือพัฒนาต่อไป

พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องมีจิตตะ เอาใจใส่ และมีความรับผิดชอบกับการทำหน้าที่ที่ตนทำอยู่ จิตใจที่จดจ่อกับงานจะส่งผลดีต่องานที่ทำ ช่วยให้ไม่เพลอสติ หรือเกิดอาการจิตล่องลอยไม่อยู่กับการงานที่ทำ เพราะเจ้าอาวาสที่มีจิตตะจะเป็นผู้ที่มีสติสัมปชัญญะ ปัญญารอบคอบ มีความรับผิดชอบต่องานที่ดี จะสามารถทำงานด้วยใจที่ไม่วอกแวก ออกไปนอกกลุ่มนอกทางจากจุดมุ่งหมาย ทำงานเพื่องานเป็นสำคัญ ไม่หลงไหลไปกับสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เข้ามาบงกช ไม่ว่าจะทำ ยศ ตำแหน่ง เพราะการเป็นผู้มีจิตใจที่หนักแน่น จดจ่อกับงานเป็นสำคัญ รู้จักที่จะตรวจตรางานของตนเองทั้งที่ทำแล้ว หรือยังไม่ได้ทำ^{๙๔}

พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร) กล่าวว่า เจ้าอาวาสควรเป็นผู้ที่มีความคิดจดจ่อ และมีใจฝักใฝ่ มีจิตผูกพันต่องานนั้น ๆ โดยไม่ปล่อยวางทอดธุระ ความจดจ่อนี้จะนำพาสมาธิอันเป็นพลังในการเสริมแรงแห่งความสำเร็จมาด้วย จึงทำให้สามารถทำการงานได้นาน ด้วยจิตใจมุ่งมั่นมีพลังเป็นจิตที่แน่วแน่ประกอบด้วยความเพียรพยายาม จิตใจจะไม่ฟุ้งซ่าน ล่องลอย สามารถใช้ความคิดได้อย่างมีคุณภาพ ไม่ตกเป็นทาสของกิเลสต่าง ๆ ที่จรเข้ามา^{๙๕}

พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน) กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีสติ มีสมาธิในการทำงานใดๆ ที่ตั้งความปรารถนาไว้ดีแล้ว เมื่อมีความพอใจ มีความเพียรพยายามแล้ว จะเกิดการจดจ่อให้กับกิจการงาน โดยไม่ปล่อยใจให้ไหลไปกับเรื่องอื่น เจ้าอาวาสที่มีจิตจดจ่อจะสามารถพัฒนาตน พัฒนาผู้อื่น และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี^{๙๖}

เมื่อเจ้าอาวาสเป็นผู้มีคุณธรรมความเอาใจใส่ในการทำหน้าที่ ก็จะสามารถนำจิตตะไปบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการปฏิบัติหน้าที่สนองงานคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ได้ดังนี้

ด้านการปกครองนั้น เจ้าอาวาสต้องมีความเอาใจใส่ในการทำหน้าที่ หาเวลามาใกล้ชิดกับผู้ใต้ปกครอง เพื่อจะได้ไม่เกิดความเหินห่างและกลายเป็นไม่เชื่อฟังในการสั่งสอน ซึ่งจะทำให้เกิดโทษ

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.๕.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาส วัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาส วัดก่งจักร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ตามมาในภายหลังคือทำให้การทำงานต่าง ๆ ที่มีขึ้นไม่ได้รับความร่วมมือ เนื่องจากขาดความรักและความสามัคคี กิจกรรมงานใดที่เกิดขึ้นเมื่อยังไม่สำเร็จก็จะไม่ละทิ้งในงานนั้น ๆ เพราะจะทำให้การทำงานล่าช้าหรือไม่ก็จะทำให้มีการงานคั่งค้างสะสม นานไปจะกลายเป็นงานมาก และควรมีการติดตามความเป็นไปในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึงและเสมอภาคกัน หากทำดีตามกฎระเบียบดีก็อนุญาตแล้ว ก็ปล่อยให้ทำไป ควรให้คำชื่นชมเพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำมาดี แต่หากมีการบกพร่องและเห็นว่าปล่อยนานไปจะเสียมากกว่าจะดี ก็ควรเรียกมาพบเพื่อพูดคุยชี้แนะ และให้โอกาสให้เขาได้ปรับปรุงแก้ไขในการกระทำที่ผิดพลาด^{๙๗} สอดคล้องกับพระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม) ที่ได้กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่ทำหน้าที่ด้วยความพอใจ จะมีความใส่ใจ และตรวจสอบจะมีแนวทางที่จะเร่งรัดให้มีการปรับปรุงโครงสร้างงานปกครองให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาวัด จำนวนพระภิกษุสามเณร ศาสนบุคค และปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และภารกิจของแต่ละงานของวัดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมถึงมีการปรับปรุงแก้ไขและจัดทำระเบียบ ประกาศ และคำสั่งต่าง ๆ ให้สอดคล้อง ครบถ้วน และเป็นอุปการะการปกครองให้มีประสิทธิภาพ^{๙๘}

ด้านการศาสนศึกษา เจ้าอาวาสต้องมีจิตใจมุ่งมั่นในการทำงานด้านการศาสนศึกษา เพราะเป็นงานที่ต้องเกี่ยวเนื่องกับบุคคลหลากหลาย จิตใจที่เป็นสมาธิทุ่มเทให้กับงานเป็นสำคัญจะช่วยให้งานนั้นลุล่วง รวมถึงไม่เป็นผู้ทอดธุระปล่อยวางเฉยกับงานการศาสนศึกษา เพราะถ้าเจ้าอาวาสปล่อยวางแบบทอดธุระก็จะทำให้ขาดตอนของการเรียนรู้ และนานไปจะทำให้ขาดช่วงของการสืบต่ออายุพระพุทธศาสนา^{๙๙} สอดคล้องกับพระราชปรีดีเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ที่กล่าวว่า พระพุทธเจ้าทรงสอนให้สาวกเป็นนักตรวจตรางาน คือให้มีจิตตะ โดยให้โอวาทไว้ว่า "ควรตรวจตรางานของตัวเอง ทั้งที่ทำแล้วและยังไม่ได้ทำ" ฉะนั้น จิตใจที่จดจ่อกับงานการศาสนศึกษาแล้วเกิดผลดีต่องานที่ทำส่งผลดีต่อผู้ทำงาน ต่อเนื่องงาน เพราะจิตตะเป็นธรรมะที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบและความรับผิดชอบที่จะตามมา และควรควรให้ความสำคัญในการทำงานโดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง^{๑๐๐}

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อภิธาสโก) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาส วัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๙๙} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ เจ้าอาวาส วัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระราชปรีดีเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสต้องมีจิตใจมุ่งมั่นในการทำงานด้านศึกษาสงเคราะห์ มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานการศึกษาสงเคราะห์ให้ออกมาดีมีคุณภาพ เพราะเห็นว่าเป็นประโยชน์ ทั้งต่อตนเองและผู้ได้รับการสงเคราะห์ ความมีใจจดจ่อต่องาน ต่อบุคลากร ต่อความรุ่งเรืองของ กิจการงานพระพุทธศาสนา จะช่วยให้จิตเกิดมีกำลังในการที่จะไม่ทอดทิ้งหรือปล่อยวางธุระสำคัญนี้ จิตใจที่มีความคิดเอาใจใส่จะทำให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ตรงทาง ไม่หลุดออกนอกความตั้งใจที่จะทำ การด้านศึกษาสงเคราะห์ ไม่มีความหวั่นไหว หรือวอกแวกต่อสิ่งยั่วยุต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นเครื่องล่อให้ออกนอกความตั้งใจ^{๑๐๑} สอดคล้องกับพระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธยาโณ ที่กล่าวว่า จิตใจที่จดจ่อกับงาน การศึกษาสงเคราะห์ล้วนเกิดผลดีต่องานที่ทำ จิตตะเป็นธรรมะที่แสดงถึงสติ ความรอบคอบและความ รับผิดชอบที่จะตามมา เมื่อทั้งฉันทะและวิริยะแล้ว จิตตะจะเป็นเสมือนรั้วของเส้นทางที่ไม่ให้ไขว่เขว ออกนอกทางสู่ความสำเร็จได้^{๑๐๒} และสอดคล้องกับพระมหาธนทรัพย์ ธมมธโร ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาส ควรมีความเอาใจใส่ให้การศึกษาสงเคราะห์เพื่อหวังอนุเคราะห์ ทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น ไม่คิด ไปในเรื่องอื่นนอกจากเรื่องที่พอใจที่จะทำ และมีความเพียรที่จะทำ เมื่อทำหน้าที่ยังไม่สำเร็จ ก็จะมี ความใส่ใจและเอาใจสอยอยู่ตลอดเวลา ตรวจสอบข้อบกพร่องอยู่เสมอ เพื่อแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น^{๑๐๓}

ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสนักเผยแผ่ต้องมีการเอาใจใส่ในการเรียนรู้เรื่องการเผยแผ่ให้ เข้าใจชัด ตั้งใจทำหน้าที่ด้วยใจรักในสิ่งที่จะทำ จิตใจที่มั่นคงตั้งมั่นจะเป็นจิตที่มีพลัง พร้อมนำไปใช้ใน การฝึกตนในด้านการเผยแผ่ได้ รวมถึงต้องมีสติ สัมปชัญญะ ในขณะที่กำลังทำหน้าที่เพื่อกำกับจิตมิให้ หลุดออกจากความตั้งใจ^{๑๐๔} สอดคล้องกับพระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องมีการเอาใจใส่ในการเรียนรู้ มีการจดจ่อในการเผยแผ่ เพราะย่อมเป็นการพัฒนาการ เรียนรู้ รู้จักคิด รู้จักทำ รู้จักแก้ปัญหา ย่อมมีการฝึกฝนในการเรียน จิตใจของนักเผยแผ่ต้องอยู่กับการ เรียนรู้ จิตไม่วอกแวกไปที่อื่นในเวลาเรียนรู้ ต้องมีสมาธิ ให้ความสำคัญกับสิ่งเฉพาะหน้าว่าเป็นสิ่งที่มี คุณค่า เหมาะสมที่จะทุ่มเทความตั้งใจให้^{๑๐๕} และสอดคล้องกับนายกุลศิลป์ อินเดช ที่กล่าวว่า ต้องการเห็นนักเผยแผ่ ที่มีความมั่นใจในการทำหน้าที่ และใช้ปิยวาจา คือคำพูดหรือวาจาที่ประสาน

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาส วัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธยาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ พระมหาธนทรัพย์ ธมมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด จังหวัด กาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร์ ปญญาวุธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊ับ เจ้าอาวาส วัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ไมตรี พุดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พุดด้วยความจริงใจ ไม่พุดหยาบคาย ก้าวร้าว พุดในสิ่งที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับกาลเทศะ และควรเว้นจากการพุดเท็จ เว้นจากการพุดส่อเสียด เว้นจากการพุดคำหยาบ และเว้นจากการพุดเพื่อเจ้อ และที่สำคัญอย่างยิ่งคือต้องพุดหรือเจรจากันด้วยไมตรีและความปรารถนาดีต่อกัน^{๑๐๖}

ด้านสาธารณูปการ เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ด้วยใจจดจ่อ มุ่งมั่นในการหาอุบายวิธีในการพัฒนาวัดด้วยวิธีต่าง ๆ ที่เห็นว่าสมควร ก่อนทำก็จะมีการศึกษาอย่างเอาใจใส่ มีจิตตั้งมั่นต่อความพอใจที่จะทำงานด้านการพัฒนาวัด สร้างวัดหรือบูรณะวัด ตั้งมั่นที่จะเพียรพยายามในการทำงานแต่ละงานนั้นให้สำเร็จ ซึ่งแน่นอนว่าในแต่ละงานนั้นต้องมีความยากง่ายที่ต่าง ๆ กัน ความมีจิตใจทุ่มเทมุ่งมั่นให้เวลากับสิ่งนั้นเต็มที่ โดยไม่ไปเสียเวลากับเรื่องที่เปล่าประโยชน์ จะเป็นตัวหนุนเสริมความพอใจและความเพียรพยายามได้เป็นอย่างดี^{๑๐๗} สอดคล้องกับพระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ มีจิตผูกพันจดจ่อ ฝาคิดและศึกษาหาความรู้เรื่องงานสาธารณูปการอยู่เสมอ โดยไม่ปล่อยใจให้ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องสาธารณูปการแล้ว ก็จะไม่ไปสนใจในคำติฉินนินทา คำวิจารณ์ หรือไม่สนใจในโลกธรรม ๘ ที่จะเข้ามากระทบ แต่จะมีใจคิดจดจ่อหาวิธีหรือหารูปแบบในการทำงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดนั่นเอง^{๑๐๘}

ด้านสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสต้องเป็นผู้มีความเอาใจใส่ รวมถึงการฝึกฝนในการสงเคราะห์เป็นสาธารณะวงกว้าง มีความตั้งใจในการประกอบหน้าที่เพื่อสนองงานคณะสงฆ์และตอบแทนคุณพระพุทธศาสนา ใจที่ตั้งมั่นคงดีแล้ว จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐๙} สอดคล้องกับพระมหาสันติ โชติกโร ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องขยันหมั่นเพียรในการสงเคราะห์เป็นสาธารณะ มีความกล้าทำงานด้านสาธารณสงเคราะห์ ต้องการเห็นความสุขเกิดขึ้นในชุมชนและสังคมประเทศ มีความเพียรพยายามในการที่จะกระทำงานให้สำเร็จ^{๑๑๐} และยังสอดคล้องกับนายทวี ยศศักดิ์ศรี ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องมีความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของงาน และมีความอดทนอดกลั้น ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและมีความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวง โดยมีวิธีจะเป็น

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ นายกุลศิลป์ อินเดช, ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาสวัดกัจจกร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอย่อยกระเจา, เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

หลักใจและเตือนใจให้พยายามและอดทนเพราะจะทำให้เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่ใจเย็นและมีใจงาม ต้องไม่มุทะลุใจร้อน เพราะจะทำให้มีโอกาสผิดพลาดได้ง่าย^{๑๑๑}

สรุปได้ว่า การบูรณาการประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยจิตตะกัมมังงาน คณะสงฆ์ ๖ ด้าน สามารถทำได้โดยเจ้าอาวาสต้องมีความเอาใจใส่ มีจิตใจจดจ่อเป็นสมาธิในกิจการงานที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งจะฝึกตนเองก่อน และถ่ายทอดให้ผู้อื่น รวมถึงรู้จักพัฒนากิจการงานให้ดียิ่งขึ้น มีความใฝ่ใจในการทำงาน มีจิตตั้งมั่นอยู่กับงาน เป็นผู้มีความมุ่งมั่นคง ไม่ประมาทในการทำหน้าที่ มีความเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจได้ดี รวมถึงมีความสามารถในการจูงใจ และสามารถปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ต่าง ๆ

๔.๒.๔ ด้านวิมังสา

บูรณาการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยวิมังสา สามารถทำได้โดยเจ้าอาวาสต้องรู้จักที่จะใช้ปัญญาในการคิดพิจารณาในกิจการงานต่าง ๆ เป็นผู้รู้ชัดในอำนาจหน้าที่ของตน รู้จักวินิจฉัยการทำหน้าที่

พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) กล่าวว่า เจ้าอาวาสจะต้องเป็นผู้รู้จักใช้ปัญญาในการวินิจฉัยพิจารณาและใช้ปัญญาในการไตร่ตรอง ตรวจสอบและตรวจทานในกิจหน้าที่ที่ตนทำอยู่เสมอ ๆ เพราะการทบทวนการทำงานของตนเองนั้นตรงกับหลักการพึ่งตนเองที่พระพุทธเจ้าให้กล่าวโทษโทษภัยความผิดตนเองไว้ เพื่อจะได้รู้ชัดข้อยัง ข้อหย่อน และได้แก้ไข ปรับปรุง พัฒนาหรือจะสนับสนุนได้ถูกที่ถูกเวลา และถูกกับสถานการณ์ เป็นต้น^{๑๑๒}

พระครูวิธานธรรมนารถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม) กล่าวว่า เจ้าอาวาสจะต้องรู้จักที่จะใช้ปัญญาในการพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อบกพร่องและข้อที่เกินเลย รวมถึงรู้จักที่จะทำการทดลอง วิจัย และคิดหาหนทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนา จะเป็นผู้สามารถที่จะรับรู้ข้อมูล วางแผน จัดองค์กร สามารถวินิจฉัยสั่งการได้แม่นยำ ประสานงานต่าง ๆ เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี รวมถึงสามารถระดมความร่วมมือได้ เพราะมีการตรวจสอบ และควบคุมดี ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากการรู้จักใช้ปัญญาในการพิจารณาพิจารณาอยู่เป็นปกติตนเอง^{๑๑๓}

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ นายทวี ยศศักดิ์ศรี, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนารถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาส วัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

เมื่อเจ้าอาวาสเป็นผู้มีคุณธรรมความพินิจพิเคราะห์ในการทำหน้าที่ ก็จะสามารถนำวิมิงสาไปบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในการปฏิบัติหน้าที่สนองงานคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ได้ดังนี้

ด้านการปกครอง เจ้าอาวาสต้องรู้จักใคร่ครวญตรวจตราความประพฤติทั้งตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาว่าได้ล่วงละเมิดกฎระเบียบที่ได้ทำเป็นกติการ่วมกันไว้หรือไม่ หากรู้ว่าผิดพลาดก็รีบทำการแก้ไขไม่ให้ผิดซ้ำ ตลอดถึงข้อกฎระเบียบไหนที่ไม่เข้ากับสังคม ไม่เข้ากับกาลสมัย เมื่อคิดพิจารณาอย่างถี่ถ้วนดีแล้ว เห็นถึงผลดีและผลเสีย ก็สามารถที่จะถอน/พักหรือยกเลิก และสามารถตั้งกติกาที่สมควร ที่เหมาะสมขึ้นมาเพิ่มได้ แต่ต้องไม่เกินหลักพระธรรมวินัย เพราะบางครั้งเกิดความไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ในคำชี้แนะหรือกฎระเบียบที่วางไว้ร่วมกันหรือไม่เข้าใจในเจตนารมณ์ของผู้ปกครอง ก็ควรให้คำชี้แนะ อธิบายให้เหมาะสมกับสถานะ/วัย/เวลา เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และมีน้ำใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการที่จะอยู่ร่วมกัน ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นย่อมมีเป็นธรรมดาเพราะการปกครองเป็นการทำงานกับคนหมู่มาก แต่เมื่อใช้ปัญญาในการแยกแยะหรือศึกษาเรื่องราวครบถ้วนแล้วก็จะรู้ว่าปัญหาคืออะไร เหตุของปัญหาคืออะไร ปัญหานี้แก้ไขได้ไหม หากแก้ไขได้ควรแก้ไขอย่างไร จะใช้วิธีใดจึงจะมีประสิทธิภาพที่สุดในกรณีที่มีวิธีแก้ไขได้หลายอย่าง เป็นต้น^{๑๑๔}

ด้านการศึกษา เจ้าอาวาสต้องมีการใช้ปัญญาไตร่ตรองให้รอบคอบ เพราะงานด้านการศึกษาคือจะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ต้องหมั่นหาอุบายวิธีในการสอน การสนับสนุนตลอดถึงวิธีในการส่งเสริมเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความพอใจที่จะศึกษาเล่าเรียน โดยการแนะนำให้เห็นถึงคุณประโยชน์ที่จะได้รับการศึกษา เมื่อผู้เรียนรู้ถึงคุณค่าของการศึกษา ก็จะเกิดความพากเพียรพยายามที่จะทำให้สำเร็จโดยมีจิตใจมุ่งมั่นเพื่อให้ผลการเรียนออกมาดี เมื่อส่งเสริมอยู่เช่นนี้งานด้านการศึกษาย่อมเป็นไปได้ด้วยดี^{๑๑๕} สอดคล้องกับพระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินฺนาลโย) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องมีการพินิจพิเคราะห์ เป็นการทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิดให้รอบคอบ ถึงแม้จะรักงานสักแค่ไหนก็ตาม จะบากบั่นเพียงใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็จะไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น เจ้าอาวาสต้องมีการทบทวนตัวเอง หาเวลาว่างนั่งพัก แล้วครุ่นคิดทบทวนว่าวันนี้ทั้งวันเราทำอะไรบ้าง สรุปรูปกับตัวเองว่าทำเพื่ออะไร เราจะได้มีกำลังใจในวันต่อ ๆ ไป และไม่ทำผิดซ้ำ

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ พระมหาชนทรัพย์ ธมฺมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองดำ อธิฐาสโร) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

อีกเช่นเดิม ซึ่งจะทำให้สามารถเห็นหนทางได้ว่า เส้นทางไหนที่จะนำเราสู่ความสำเร็จในด้านการศาสนศึกษาได้ แล้วก็เลือกและทำในเส้นทางนั้น^{๑๑๖}

ด้านการศึกษาสงเคราะห์ เจ้าอาวาสต้องมีปัญญาไตร่ตรองให้รอบคอบ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในการศึกษาสงเคราะห์ว่าสิ่งใดเป็นปัญหาหรืออุปสรรค จะมีวิธีแก้ไขหรือจัดการอย่างไรให้เป็นไปได้ด้วยดี เพราะการทำงานการศึกษาสงเคราะห์ เป็นการกระทำที่หวังสงเคราะห์ให้มีความรู้ความเข้าใจตลอดถึงให้เป็นอีกช่องทางเลือกของการประกาศพระพุทธศาสนา ทำให้พระสงฆ์เป็นบุคคลสำคัญต่อชุมชน^{๑๑๗} สอดคล้องกับพระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก) ที่กล่าวว่า งานใดๆ ล้วนต้องมีการใช้ความพอใจ ความพยายาม ความเอาใจใส่ และการรู้จักหมั่นทบทวนตรวจตราแก้ไขหรือสนับสนุนส่งเสริมในสิ่งที่ดีอยู่แล้ว เพื่อเป็นการพัฒนากิจการงานให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง^{๑๑๘}

ด้านการเผยแผ่ เจ้าอาวาสต้องหมั่นใช้สติปัญญาในการทำหน้าที่เผยแผ่ รู้จักใคร่ครวญพิจารณาไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนที่จะทำการเผยแผ่ เพราะการเผยแผ่หลักธรรมหรือความหมายที่ผิด เมื่อมีผู้รับฟังไปแล้วจะจำไปแบบผิด และนำไปปฏิบัติผิด แต่หลงเข้าใจผิดว่าตนปฏิบัติถูกเพราะได้ยินได้ฟังมาจากนักเผยแผ่ ก่อนเผยแผ่จึงต้องมีการใคร่ครวญให้รอบคอบก่อนที่จะลงมือกระทำ การงานใดที่ผิดพลาดไปแล้ว เมื่อตรวจสอบทวนความว่าเป็นความผิด ต้องรู้จักที่จะปรับปรุงแก้ไขเพื่อไม่ให้ผิดซ้ำ ต้องคำนึงว่าตนกำลังทำหน้าที่เป็นตัวแทนของพระศาสดาในการเผยแผ่หลักธรรมไปสู่ผู้อื่น ซึ่งเป็นหน้าที่อันสำคัญและทรงเกียรติ^{๑๑๙} สอดคล้องกับพระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฒโน) ที่กล่าวว่า นักเผยแผ่ต้องรู้จักคิด วิเคราะห์ เป็นผู้มีความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในเหตุและผล รวมถึงองค์ประกอบและพื้นฐานของสิ่ง ๆ นั้น สามารถตัดสิน และบ่งชี้สิ่งนั้นได้เป็นมาอย่างไร มีลักษณะอย่างไร รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่าง ๆ ว่าถูกผิด ดีชั่ว ดังนั้นแล้ว การมีปัญญาจึงเป็นการรอบรู้ในทุก ๆ ด้าน และพึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การนั้น ๆ ดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และไม่เกิดปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งทำให้เกิดประสิทธิภาพ

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประชารักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์^{๑๒๐} และยังสอดคล้องกับพระครูสังฆรักษ์สมจิตร ปณณวโร ที่กล่าวว่า นักเผยแผ่ต้องมีการสอบสวน ไตร่ตรอง และพิจารณาตรวจสอบในสิ่งที่กำลังทำนั้น ๆ อยู่เสมอ รู้จักคิดแก้ไขปรับปรุงงาน ให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ เมื่อมีฉันทะ ความพอใจที่จะทำ เต็มใจที่จะทำแล้ว มีวิริยะ ความขยันหมั่นเพียรแล้ว จิตตะ มีการเอาใจใส่อย่างดีแล้ว ก็ยังไม่แน่ว่าจะประสบความสำเร็จ เพราะวิมังสา อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำสิ่งใด ๆ ย่อมเกิดจากปัจจัยจากข้อนี้เป็นสิ่งสำคัญ เพราะการใช้วิมังสา เป็นการคิด วิเคราะห์ อย่างมีเหตุและผล ย่อมทำให้เข้าใจต่อกระบวนการ วิธีการ และแนวทางในการดำเนินงานที่ถูกต้อง เหมาะสม รวมถึงทำให้รู้จักแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ดี แต่หากไม่มีการใช้ปัญญาก่อนทำหรือขณะทำสิ่งใด ๆ แล้ว ย่อมนำมาซึ่งปัญหา และอุปสรรคในสิ่งนั้น ๆ ส่งผลต่อการท้อแท้ การทำสิ่งนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็จะไม่เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่^{๑๒๑}

ด้านสาธารณูปการ เจ้าอาวาสควรศึกษาหาความรู้และคิดทบทวน มีการพิจารณาหาความพอเหมาะพอดีและมีประโยชน์ในการที่จะกระทำการก่อสร้างแต่ละครั้ง เพราะเป็นสิ่งที่ต้องเกี่ยวเนื่องกับชุมชนและสังคม เป็นหน้าเป็นตาของประชาชนและพุทธศาสนิกชน งานสาธารณูปการเป็นงานที่เป็นรูปธรรม มองเห็นง่าย และอาจถูกตำหนิหรือวิจารณ์ในทางลบได้ง่ายเช่นกัน ฉะนั้น การคิดใคร่ครวญตลอดถึงการปรึกษาหารือเพื่อหาแนวทางที่ดีก่อนที่จะทำการสาธารณูปการล้วนเป็นแนวทางที่ดี^{๑๒๒} สอดคล้องกับนางกัลป์ยาภัสร์ ปิยามรชัยสกุล ที่กล่าวว่า การไตร่ตรองตรวจทานจะทำให้เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่รู้จักคิดวิเคราะห์ในงานสาธารณูปการ ช่วยทำให้เข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหาขึ้นได้ การงานจะไม่ผิดพลาด และมีวินัยในการทำงานตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ ถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นพนักงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้โดยง่าย^{๑๒๓}

พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร) กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีความรัก ความพอใจใน ด้านสาธารณูปการ จะเกิดความขยันหมั่นเพียรตามมาโดยอัตโนมัติ มีความกล้าที่จะลงมือกระทำอย่าง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคขัดข้อง รวมถึงแม้จะมีจิตใจที่ปักมั่นทุ่มเทให้เวลากับงานนั้นแล้ว แต่การงานที่ตั้งไว้ก็อาจยังไม่สำเร็จหรือมีความล่าช้า ทำให้การงานไม่ราบรื่นและสำเร็จไปตามที่ตั้งจุดมุ่งหมายไว้

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาส วัดกัจจกร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร ปณณวโร, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติโกโร, รองเจ้าคณะอำเภอย่อยกระเจา เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ นางกัลป์ยาภัสร์ ปิยามรชัยสกุล, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

ได้ จึงต้องมีการทบทวน สอบสวน ตรวจตรา ไตร่ตรอง หรือการตรวจคำตอบว่างานที่ทำเป็นอย่างไร ทำดีตรงไหน ควรทำอะไรต่อไป อันไหนเห็นว่ายังไม่ดี เป็นต้น ก็สามารถที่จะเว้น หรือพยายามทำให้ดียิ่งขึ้นได้ การใช้ปัญญาคิดทบทวนตรวจทานนี้เป็นจุดสำคัญยิ่ง เป็นหัวใจของความสำเร็จ และยังช่วย ย่นระยะเวลาของงาน รวมถึงช่วยลดความเสียหายของงานได้^{๑๒๔} สอดคล้องกับนายประคอง หมื่นควร ที่กล่าวว่า การมีจิตใจมุ่งมั่นให้กับการใช้ปัญญา รู้จักพิจารณาและหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องในงานสาธารณูปการ จะทำให้สามารถรู้ถึง ปัญหา รู้วิธีแก้ปัญห หรือรู้วิธีบริหารจัดการปัญหานั้นได้^{๑๒๕} และยังสอดคล้องกับนางวรัชยา มะลิ ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสที่มีความคิดใคร่ครวญทบทวนตรวจตราอย่างรอบคอบแล้ววางแผนงาน วางผังการ สาธารูปการของวัดให้ดีกว่าก่อนที่จะลงมือกระทำ จะสามารถช่วยแก้ปัญหาการสร้างแล้วรื้อ หรือการทุบ และสร้างใหม่บ่อย ๆ ได้ จะได้ไม่เป็นการสิ้นเปลืองทรัพย์สินของญาติโยมที่บริจาคมาด้วยศรัทธา เพราะได้มองเห็นเหตุ เห็นผล เห็นประโยชน์ในสิ่งที่ทำว่าจะช่วยอำนวยความสะดวก โดยไม่มีโทษหรือ เป็นสิ่งกีดขวางเส้นทางสัญจร ตลอดถึงไม่ทำให้การก่อสร้างนั้นเป็นสิ่งที่ต้องกังวลมากเกินไป^{๑๒๖}

ด้านสาธารณสงเคราะห์ เจ้าอาวาสต้องหมั่นใช้ปัญญาในการทบทวนตรวจทานในเหตุผล ของการทำงานด้านสาธารณสงเคราะห์ ผู้ที่ทำงานด้านนี้ต้องมีปัญญาในการคิดพิจารณาเห็นช่องทาง หรืออุบายที่จะให้การสงเคราะห์เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขกับผู้รับการสงเคราะห์มากที่สุด^{๑๒๗} สอดคล้อง กับพระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธนาโณ ที่กล่าวว่า การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำ เกิดจากการมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์ญาณ อย่างรอบรู้และรอบคอบ นำไปสู่การทบทวนตัวเอง ทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการ ทบทวนใน สิ่งที่ได้คิดได้ทำในสิ่งที่ผ่านมามีเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งเรื่องส่วนตัวและร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น^{๑๒๘} สอดคล้องกับพระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาคธมโม) ที่กล่าวว่า เจ้าอาวาสต้องใช้ปัญญาในการในการทำงานด้านสาธารณะสงเคราะห์ และต้องรู้จักนำหลักสังคหวัตถุ มาใช้ด้วย เช่น รู้จักในการให้ทาน ให้ความรัก ให้ความช่วยเหลือ ปิยวาจา รู้จักที่จะใช้คำพูดที่ให้ กำลังใจเพื่อให้เขาได้มีชีวิตที่กล้าที่จะลุกขึ้นมาต่อสู้กับชะตาชีวิตในด้านต่าง ๆ อุตถจริยา ต้องรู้จักที่จะ

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ พระครูวิสาลาภยจนกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาส วัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ นายประคอง หมื่นควร, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ นางวรัชยา มะลิ, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองคำ อภิภูสโร) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัญ โชติธนาโณ, เจ้าอาวาสวัดทุ่งหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

เข้าไปช่วยเหลือในกิจทั้งหลายที่สามารถทำได้ และสมานัตตตา ต้องรู้จักวางตนให้เหมาะสมกับสถานะที่เป็นอยู่แล้วเข้าไปทำงานด้านสาธารณสงเคราะห์ ก็เป็นอันคาดหมายได้ว่าเจ้าอาวาสจะสามารถทำหน้าที่ได้ถูกต้องและถูกใจสังคมโดยส่วนใหญ่^{๑๒๙}

สรุปได้ว่า การบูรณาการประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยวิม้งสาภิ้งงานคณะสงฆ์ ๖ ด้าน สามารถทำได้โดยเจ้าอาวาสต้องมีการใช้สติ สัมปชัญญะ และปัญญาเข้าประกอบเพื่อกำหนดไตร่ตรอง คิดใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล หาข้ออึง ข้อหย่อน รู้จักที่จะทดสอบ ทดลอง และวางแผนงานต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เจ้าอาวาสก็จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

๔.๓ สรุป

จากการศึกษาการบูรณาการหลักพรหมวิหาร ๔ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส และหลักอิทธิบาท ๔ ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

๔.๓.๑ การส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔

๑) ด้านเมตตา เจ้าอาวาสต้องมีภาวะผู้นำในด้านความเมตตาเป็นหลักสำคัญ โดยตั้งกัลยาณจิต ความเป็นมิตรที่ดี ความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อประชาชน ต่อคณะสงฆ์ และต่อพระพุทธศาสนา ตั้งแต่การเมตตาทางกาย อันเป็นการประพฤดีให้เป็นประโยชน์แก่กันทางกายช่วยเหลือชวนชวยทางกำลังกายให้เป็นประโยชน์สุขแก่ผู้อื่น ไม่ทำสิ่งที่จะก่อให้เกิดความทุกข์เดือดร้อน ทำแต่สิ่งที่จะเป็นประโยชน์แก่ตนและผู้อื่นโดยส่วนเดียว ไม่เบียดเบียนกันทางกายทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทั้งในที่ลับและที่แจ้งทุกประการ, เมตตาทางวจีกรรม เป็นการเจรจาถ้อยคำที่เป็นประโยชน์แก่กัน เจรจาถ้อยคำที่อ่อนหวานจับใจ ถ้อยคำที่เป็นสัตย์เป็นจริง มีหลักฐานอ้างอิงได้ พูดชักนำบุคคลให้เกิดความสามัคคีกัน ไม่พูดถ้อยคำที่ไม่เป็นจริง ถ้อยคำที่หยาบโลน ไม่พูดส่อเสียด ยุยงให้ผู้อื่นแตกสามัคคีกัน ไม่พูดถ้อยคำที่เหลวไหลไร้สาระประโยชน์ ไม่ก่อความทุกข์เดือดร้อนให้เกิดแก่ตนและผู้อื่นทางวาจา ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทั้งในที่ลับและที่แจ้งทุกประการ และเมตตาตามโนกรรม เป็นการตั้งจิตปรารถนาต้องการให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญ เห็นสุขทุกข์ของผู้อื่นเสมือนกับตน มีความปรารถนาดีต่อผู้อื่นโดยส่วนเดียว ไม่มีความคิดริษยามุ่งร้ายคิดทำลายความดีของผู้อื่น ไม่มีความพยาบาทอาฆาตจองเวร คิดแต่สิ่งที่จะเป็นประโยชน์ทั้งแก่ตนและผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ทั้งในที่ลับและที่แจ้งทุกประการ

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

๒) ด้านกรุณา เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ต้องมีความกรุณา มีความห่วงใย ให้ความช่วยเหลือ สงเคราะห์อนุเคราะห์ในสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชายังขาดพร่อง หรือไม่สามารถกระทำด้วยตนเองได้ หรือ ยังไม่สามารถคิดพิจารณาเห็นด้วยตนเอง ก็จะเข้าทำการช่วยเหลืออย่างเต็มความสามารถ อันเป็น ความสงสาร ที่ปรารถนาให้เขาพ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อน ความลำบากต่าง ๆ เมื่อพบเจอคนที่ ประสบความเดือนร้อนหรือทุกข์ยาก ก็จะไม่สามารถนิ่งเฉยอย่างใจจิตใจดำได้ มีความรู้สึกเป็นทุกข์ ไม่สบายใจ ห่วงใจ ปรารถนาจะช่วยเหลือ และเข้าให้การช่วยเหลือเมื่อมีจังหวะและโอกาส ตลอดถึง ความพร้อมที่เหมาะสม

๓) ด้านมุทิตา เจ้าอาวาสต้องมีมุทิตาธรรม ซึ่งเป็นจิตที่อ่อนโยนต่อความดี ต่อการทำ ความดีของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่อยู่อาศัยวัดร่วมกัน หรือใครก็ตามที่ได้รับความ สุข ความเจริญ ได้รับความก้าวหน้าในสิ่งดีงาม ไม่ว่าจะเป็นเจริญด้วยลาภ ยศ สรรเสริญ ชื่อเสียง และด้วยสุข จะมีความชื่นบานยิ้มแย้มแจ่มใสในเวลาที่เขาได้รับความสุข และปรารถนาให้เขาได้ดีมีความสุขยิ่ง ๆ ขึ้นไป อีกทั้งพร้อมยินดีในการให้การสนับสนุน ให้รางวัล ให้ของขวัญเป็นกำลังใจ เพื่อให้มีกำลังใจ และ ขวัญที่เข้มแข็งในการทำหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นไป

๔) ด้านอุเบกขา เจ้าอาวาสต้องมีความยุติธรรม เที่ยงธรรมตามหลักพระธรรมวินัย ในการ รักษาความถูกต้องชอบธรรมตามหลักการและกฎเกณฑ์ในการทำหน้าที่บริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ต้องรู้จักทำให้เห็นว่าสัตว์โลกทั้งหลายมีกรรมเป็นของตน ย่อมต้องได้รับผลที่ได้กระทำไว้เอง และต้องเว้นจากอคติทั้ง ๔ ประการ คือ เว้นจากการลำเอียงเพราะโลภ เพราะชัง เพราะขลาด เพราะ กลัว รู้จักรับฟังความรอบด้านเพื่อพิจารณาให้ได้ถูกต้องเที่ยงธรรม และเมื่อยามที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานได้อย่างเป็นปกติดี ก็จะไม่เข้าไปก้าวก่ายหรือรบกวนวุ่นวายแทรกแซงให้เสียความชอบธรรม

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสที่มีพรหมวิหาร ๔ เข้าช่วยส่งเสริม เกื้อหนุนสนับสนุน อันมีความเมตตา ความรัก ความปรารถนาดี, ความกรุณา เห็นอกเห็นใจ พร้อมให้ การช่วยเหลือ, มุทิตา ความมีจิตอ่อนโยน รู้สึกพลอยยินดีในความดีของผู้อื่น และอุเบกขา รู้จักรักษา ใจให้เป็นปกติเที่ยงธรรมต่อความถูกต้อง มีความยุติธรรม โดยเว้นจากอคติ ๔

๔.๓.๒ การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยหลักอิทธิบาท ๔

๑) ด้านฉันทะ เจ้าอาวาสต้องมีความรัก ความพอใจ ความชอบใจ และความเต็มใจในการ ทำความดี เชื่อมมั่นศรัทธาในคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า พอใจที่จะนำธรรมมาฝึกหัดขัดเกลาตนเองที่ จะทำหน้าที่ในฐานะพระสาวกได้ดี และสนองคุณพระพุทธศาสนาอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพราะ ใจที่มีความรัก ความพอใจ จะสามารถก้าวข้ามความเบื่อ ความท้อ หรือความไม่สนใจได้เป็นอย่างดี

๒) ด้านวิริยะ เจ้าอาวาสผู้ทำหน้าที่ต้องมีความพากเพียรพยายาม มีขยันหมั่นเพียร ทำงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย เจ้าอาวาสที่ดีจึงต้องมีความกล้าหาญ

คือกล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ และต้องไม่กลัวต่ออุปสรรค ไม่กลัวต่อความลำบาก ไม่กลัวต่ออะไรทั้งสิ้น เมื่อตั้งใจจะทำแล้วก็ต้องพยายามทำให้สำเร็จ และต้องมีความเพียรอย่างสม่ำเสมอ อย่างต่อเนื่อง ต้องใช้เวลาในการรอคอยผลของความเพียรได้ โดยไม่ลดละความพยายามจนกว่าจะสามารถทำงานต่อเนื่องไปได้สำเร็จ

๓) ด้านจิตตะ เจ้าอาวาสต้องมีใจที่จดจ่อ ยินยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อทำงานส่วนรวมตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นจิตที่มีพลังในการมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ ความตั้งใจมั่น ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในการทำงาน มีสมาธิ มั่นคงอยู่กับงาน สามารถทำงานในตำแหน่งเจ้าอาวาสได้ด้วยความไม่ประมาท ไม่ทอดธุระ ไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไปจากการทำหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

๔) ด้านวิมังสา เจ้าอาวาสต้องมีการใช้ปัญญาทำการสอบสวนไตร่ตรอง พิจารณา หมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลย บกพร่อง หรือขัดข้องใจในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดหาเหตุผล สอบสวน ทดลอง ตลอดจนถึงทบทวนเรื่องความพอใจที่มีอยู่ว่าเพียงพอหรือไม่ ความพยายามที่ลงแรงไปนั้นสามารถจะทำให้สำเร็จแล้วแล้วหรือยัง หรือจิตใจที่จดจ่อนั้น ได้ให้เวลาที่เพียงพอแล้วหรือยัง ถ้ายังไม่เพียงพอ ควรจะต้องหาวิธีเช่นไรจึงจะทำให้มุ่งตรงต่อเป้าหมายที่ต้องการได้ ฉะนั้น การใช้ปัญญาใคร่ครวญนี้จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการทำงานการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน จึงต้องมีอิทธิบาท ๔ คือฉันทะ ความพอใจ, วิริยะ ความเพียรพยายาม, จิตตะ ความเอาใจใส่มุ่งมั่นทุ่มเท และวิมังสา การใช้ปัญญาในการพิจารณากิจที่ทำให้รอบคอบ เข้าช่วยส่งเสริม จึงจะทำให้การทำหน้าที่ของเจ้าอาวาสมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จในกิจการงานทั้งปวงได้

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ๓ ประการ คือ (๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทย (๒) เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสอย่างมีประสิทธิภาพ (๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ โดยการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากคัมภีร์พระไตรปิฎก อรรถกถา เอกสารวิชาการ ตำรา หนังสือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑.๑ ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสที่มีประสิทธิภาพในสังคมไทย

เจ้าอาวาสเป็นผู้ทำหน้าที่ปกครองวัด ทำหน้าที่คอยดูแลพระภิกษุสงฆ์ในวัดไม่ให้ประพฤติเสื่อมเสีย และต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกวัดด้วย รวมทั้งควบคุมดูแลกิจการภายในวัดทั้งหมด เจ้าอาวาสจึงต้องมีความรับผิดชอบสูง เพราะความเสื่อมหรือเจริญของวัดย่อมขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบในหน้าที่ของเจ้าอาวาสเป็นองค์ประกอบสำคัญ พระพุทธเจ้าจึงได้ทรงแสดงคุณลักษณะและคุณธรรมของเจ้าอาวาสที่ควรเจริญและควรเว้นว่า เจ้าอาวาสควรเป็นผู้ถึงเพียบพร้อมด้วยมารยาทและวัตร เป็นพหูสูต ทรงความรู้ ประพฤติขัดเกลา ชอบความสงบ ยินดีในกัลยาณธรรม มีวาจางาม รู้จักพูด มีปัญญา เฉลียวฉลาด มีศีล คล่องแคล่วในฉันท ๔ สามารถกล่าวธรรมมีกถาให้ผู้มาหาเห็นแจ่มชัด รู้จักปฏิสังขรณ์เสนาสนะที่ปรักหักพังได้ ไม่ตระหนี่อาวาส ตระกูล ลาภ วรรณะ และไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป โดยมีบทบาทในการทำหน้าที่สนองงานการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ครบทั้ง ๖ ด้าน คือการปกครองคณะสงฆ์ ด้านการศึกษา การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ การสาธารณสงเคราะห์ การศึกษาสงเคราะห์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยให้พระพุทธศาสนาดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสืบไป

การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังคมไทยนั้น ต้องมีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจในการนำพาตนเอง หมู่คณะ และองค์การให้ดำเนินการไปได้ ซึ่งต้องประกอบไปด้วยคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ดีของเจ้าอาวาส ๓ ประการ คือหลักการครองตน ครองคนและครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้ นำเกิดการพัฒนาด้าน พัฒนาคน และพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้าน คือด้านจิตใจและด้านความสามารถ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และภาวะผู้นำในฐานะเจ้าอาวาสในสังคมไทยที่มี

ประสิทธิภาพ ควรมีคุณสมบัติประกอบไปด้วยความชำนาญในการใช้ความคิด เป็นผู้ชำนาญในงาน และมีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ อีกทั้งยังต้องเป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนสำรวม รั้งมัดระวังตน ให้สมควรแก่ความเป็นเจ้าอาวาสที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ คือ เป็นผู้มีศีล สำรวมอินทรีย์ มีสติปัญญา มีความอดทน และมีความเพียรพยายาม เป็นใหญ่

จากการรวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในสังกัดไทย สามารถสรุปได้ ๒ ข้อ ดังนี้

๑) ปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ที่ยังมีคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำที่ยังไม่ประกอบด้วยหลักธรรมที่ถูกต้องเพียงพอ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดและก่อให้เกิดความเสียหายต่อทั้งตนเองและพระพุทธศาสนา

๒) ปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาส จึงทำให้วัดแต่ละวัดมีความต่างกันมากในการพัฒนาหรือทำนุบำรุงวัดวาอารามให้เจริญรุ่งเรือง

๕.๑.๒ หลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส

หลักพุทธธรรมมีความสำคัญยิ่งนัก รวมทั้งมีความเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส เพราะเป็นหลักในการทำหน้าที่ของเจ้าอาวาสให้มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้กับประชาชนได้มีความเชื่อมั่นและกล้าที่จะทำบุญและประพฤติตามคำสั่งสอน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนโดยมีเจ้าอาวาสเป็นตัวอย่างที่ดี เมื่อเข้าใจหลักพุทธธรรมแล้วก็จะมีความสำคัญในการช่วยเป็นหลักในการศึกษาเรียนรู้และทำความเข้าใจ เมื่อนำไปปฏิบัติถูกต้อง ก็จะสามารถควบคุมกาย วาจา และจิตใจ ให้มีประสิทธิภาพ เมื่อนำไปใช้ทำงานในตำแหน่งเจ้าอาวาส ก็จะช่วยช่วยให้ภาระ/ธุระที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่และอำนาจเจ้าอาวาสเป็นไปได้อย่างดี สามารถเป็นแนวทางทั้งในยามปกติ และเป็นดั่งแสงประทีปในยามมืดมน ให้สามารถรอดพ้นภัยในแต่ละสถานการณ์ไปได้ เพราะเป็นแนวทางสำคัญในการฝึกตนเองก่อน แล้วจึงนำไปเผยแผ่ ผู้ที่สามารถฝึกตนตามหลักพุทธธรรมได้จะเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่โลกต้องการ สามารถทำหน้าที่บริหารกิจการวัดได้ดี

หลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส คือ หลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ ๑) เมตตา ความรัก ความปรารถนาดีต่อพระภิกษุสงฆ์ สามเณร ประชาชน และพุทธศาสนา ๒) กรุณา ความกรุณา คอยช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ๓) มุทิตา มีจิตอ่อนโยน มีความยินดี คอยช่วยส่งเสริมพระภิกษุ สามเณร และประชาชนอย่างพอเหมาะพอควร ๔) อุเบกขา มีความยุติธรรม เที่ยงธรรม สามารถวางใจเป็นกลางได้ โดยเว้นจากอคติ

หลักพุทธธรรมที่นำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าอาวาสให้ประสบความสำเร็จ คือ หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ๑) ฉันทะ มีความพอใจ เต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่เจ้าอาวาส ๒) วิริยะ มีความพากเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง มีความกล้าที่เผชิญกับอุปสรรคทั้งปวง ๓) จิตตะ

มีจิตใจมุ่งมั่นเป็นสมาธิในการปฏิบัติหน้าที่ ๔) วิมังสา มีปัญญา รู้จักไตร่ตรอง ทบทวนการทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างถูกต้อง

การนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส และใช้หลักอิทธิบาท ๔ มาส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่สามารถส่งผลให้เกิดเป็นความเจริญรุ่งเรืองในการทำหน้าที่เจ้าอาวาสทั้งโดยส่วนตัว ส่วนรวมและส่วนพระพุทธศาสนาได้เป็นอย่างดี

๕.๑.๓ รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ สรุปได้ดังนี้

๑. รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสด้วยพรหมวิหาร ๔ คือ (๑) ด้านเมตตา ความรัก ความปรารถนาดี จะเป็นสิ่งช่วยให้ความสัมพันธ์ที่ดีเกิดขึ้นระหว่างเจ้าอาวาสกับพระภิกษุ สามเณรที่อยู่ร่วมกัน ให้เกิดความรัก ความสามัคคี สัมครสมานพร้อมใจกันทำกิจของพระสงฆ์ให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย ปราศจากการสร้างความเดือดร้อน เมื่อพระภิกษุ สามเณร และคนวัดได้รับความเมตตาแล้ว ย่อมเกิดจิตยินดีในการปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยสมัครใจ พร้อมทั้งจะทำการศึกษาพระธรรมวินัย เพื่อน้อมนำไปปฏิบัติตน เมื่อมีความรู้ความเข้าใจแล้วก็จะทำการเผยแผ่ และให้การอนุเคราะห์สงเคราะห์ในบุคคล หรือหน่วยงานต่าง ๆ ไปพร้อมกับการสร้างวัด พัฒนาวัดให้เป็นสถานที่ในการบำเพ็ญบุญ ประพฤติกุศล (๒) ด้านกรุณา ความสงสาร พอใจยินดีที่จะช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์นั้น มีความเห็นอกเห็นใจ มีความสงสาร รู้สึกห่วงใย เมื่อพระภิกษุ สามเณรและคนในปกครอง ได้รับความทุกข์กาย ไม่สบายใจ มีจิตปรารถนาที่จะช่วยปลดปล่อยทุกข์นั้น เหมือนเป็นทุกข์ของตนเอง เพราะมีความรู้สึกมีความสุข ร่วมทุกข์กับผู้ที่ได้บังคับบัญชา ยามเจริญต้องช่วยสนับสนุน ยามท้อแท้หรือตกต่ำต้องคอยช่วยประคับประคองและให้กำลังใจเพื่อให้เกิดมีกุศลจิตในการที่จะประกอบการบุญการกุศลหรือปฏิบัติธรรมสืบต่อไป มีความปรารถนาที่คิดจะช่วยเหลือให้พ้นจากความทุกข์ที่กำลังประสบอยู่ ไม่มีการทอดทิ้ง หรือปล่อยปละละเลย ย่อมส่งผลให้ได้รับการเคารพและยอมรับ เมื่อพระภิกษุ สามเณร ได้รับการช่วยเหลือแล้ว ย่อมเกิดความรู้สึกว่าเมื่อประสบทุกข์แล้วจะไม่ถูกทอดทิ้ง แต่กลับรู้สึกว่าได้ได้รับความคุ้มครองช่วยเหลือ รู้สึกถึงว่าเมื่อใดประสบภัยต่างๆ ก็จะสามารถที่จะพึ่งพาอาศัยเจ้าอาวาสได้ (๓) ด้านมุทิตา ความพลอยยินดี เจ้าอาวาสมีจิตอ่อนโยน มีจิตใจผ่องใส ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานมีปิติความอิ่มอกอิ่มใจ ไม่มีความอิจฉาริษยา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้หนึ่งผู้ใดได้รับความสุขและความสำเร็จ หรือได้รับความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า ไม่ว่าจะทางด้านชีวิตความเป็นอยู่ การศึกษา การได้ยศถาบรรดาศักดิ์ ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่สำคัญ การมีบทบาทหน้าที่ที่สูงส่งกว่าตนเอง รู้จักจะแสดงออกซึ่งจิตใจที่มีความพลอยยินดี ทั้งทางกาย ด้วยการไปร่วมแสดงความยินดี ทางวาจาแสดงความชื่นชม ยกย่อง ยินดี และทางใจก็มีความเอื้อเฟื้อ และตั้งความปรารถนาดีแผ่เป็นมุทิตาจิตไปยัง

ผู้อื่น หวังให้เขามีความเจริญรุ่งเรืองต่อไป เช่นเดียวกับที่ตนเองก็ปรารถนาให้ตนมีความสุข มีความเจริญเช่นเดียวกัน ตลอดทั้งมีการส่งเสริมทั้งด้านการเงิน ให้รางวัลในด้านความดีความชอบอย่างชัดเจน (๔) ด้านอุเบกขา คือ ความวางใจเที่ยงธรรม เมื่อยามที่ตัวเจ้าอาวาสเองหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำผิดพลาดในกฎระเบียบหรือข้อตกลงต่างๆ ที่ได้ทำความตกลงกันไว้ตั้งแต่ต้น การพิจารณาในความผิดของพระภิกษุสามเณรก็ต้องทำด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ไม่ลำเอียง มีการพิจารณาในรูปของคณะกรรมการ ถ้าผิดก็จะมีบทลงโทษตามสมควร ไม่มีความลำเอียงว่าคนนี้เป็นคนโปรด คนสำคัญ เมื่อทำผิดแล้วไม่ต้องรับผิด คนนี้เป็นคนที่ไม่ชอบ เมื่อทำผิดต้องลงโทษให้หนักกว่าปกติ เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จะสามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้

๒. รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสด้วยอิทธิบาท ๔ คือ (๑) ด้านฉันทะ เจ้าอาวาสต้องมีความพอใจในการดำรงตำแหน่งหน้าที่และอำนาจที่มีเพื่อนำไปใช้สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง เต็มใจที่จะเสียสละความสุขสบายส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทั้งนี้เพื่อเป็นการประกาศพระศาสนาและธำรงไว้อย่างมีคุณค่า มีความเชื่อมั่นศรัทธาในคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ยินดีที่จะศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาตนเองในด้านภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพที่ดีอันเป็นเหตุไปสู่ประสิทธิผลที่เป็นรูปธรรม ย่อมช่วยให้เกิดศรัทธาที่เพิ่มมากขึ้น ตลอดถึงเป็นผู้ที่ไม่ยอมท้อแท้ ไม่มีความเบื่อหน่ายในการสนองคุณและดูแลรักษาสมบัติทางพระพุทธศาสนาให้สืบต่อและส่งต่อไปในภายภาคหน้าได้อย่างดีงาม เหมือนที่เจ้าอาวาสรุ่นก่อน ๆ ได้ธำรงรักษาและส่งต่อมาถึงรุ่นปัจจุบัน (๒) ด้านวิริยะ เจ้าอาวาสต้องมีความพากเพียรพยายาม ขยันหมั่นเพียร มีแรงกำลังที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ ด้วยความพยายามอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ด้วยความเข้มแข็ง เป็นผู้เอาธุระในกิจการงานพระศาสนาอย่างเสียสละ เป็นผู้ไม่ทอดทิ้งแม้จะพบเจออุปสรรคขัดข้อง หรือปัญหาที่ยุ่งยาก มีความกล้าหาญ กล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ อย่างไม่กลัวต่อความลำบาก ด้วยเมื่อตั้งใจจะทำแล้วก็ต้องกล้าที่จะละทิ้งสิ่งอื่นใดที่ไม่สำคัญหรือจำเป็น และพยายามทำงานให้สำเร็จให้ถึงจุดหมายที่ตั้งไว้ขอบติแล้วได้ อีกทั้งสามารถที่จะรอคอยผลของความเพียรได้ (๓) ด้านจิตตะ เจ้าอาวาสต้องมีใจที่จดจ่อ เต็มใจที่จะทุ่มเทและเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังสติปัญญาสามารถ โดยไม่หวังเรื่องผลตอบแทนอันเป็นอาภิสที่เกิดจากความไม่ชอบธรรมสามารถที่จะรวบรวมกำลังใจให้เป็นสมาธิและตั้งมั่นในกิจการงานได้เสมอ มีความมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ (๔) ด้านวิมังสา เจ้าอาวาสต้องมีการใช้ปัญญาใคร่ครวญตรวจตราความเรียบร้อยในกิจการงานต่าง ๆ ที่ได้กระทำอยู่เสมอ รู้จักใช้ปัญญาคิดพิจารณาสอบสวนไตร่ตรองที่พอเหมาะพอดีกับกิจการงาน

การใช้สติปัญญาศึกษาเรียนรู้บทวนตรวจตรานี้เป็นเหตุเป็นผลที่ส่งต่อเนื่องมาจากความมีฉันทะ พอใจในงาน วิริยะ มีความพากเพียรพยายาม มีจิตตะ จิตใจที่เป็นสมาธิ จดจ่อ และมีพลัง เมื่อมาถึงขั้นวิมังสาจะเป็นหัวใจในการงานที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือผิดพลาด ฉะนั้น จึงควรให้

ความสำคัญกับวิมังสาที่จะพบทวนตรวจตรา รวมถึงการสรุปผล จะได้รู้งานและหาวิธีจัดการงานในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างพอเหมาะพอดีและมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าอาวาสในการทำงานการบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้ได้ผลดี จึงต้องมีทั้งฉันทะ ความพอใจ ความชอบใจ ความเต็มใจ ไม่ท้อแท้หรือเบื่อหน่ายงาน มีวิริยะ ความขยันหมั่นเพียร รู้จักพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การทำหน้าที่สำเร็จสมบูรณ์ มีจิตตะ ความเอาใจใส่อย่างจริงจัง เป็นการเพิ่มพลังทางจิตให้พร้อมที่จะทำงานหนักได้ และวิมังสา การใช้ปัญญาในการพิจารณาสิ่งที่ทำให้รอบคอบ ความรอบคอบโดยไม่ประมาทจะช่วยให้กิจการงานน้อยใหญ่ประสบความสำเร็จผลได้เป็นอย่างดี

๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

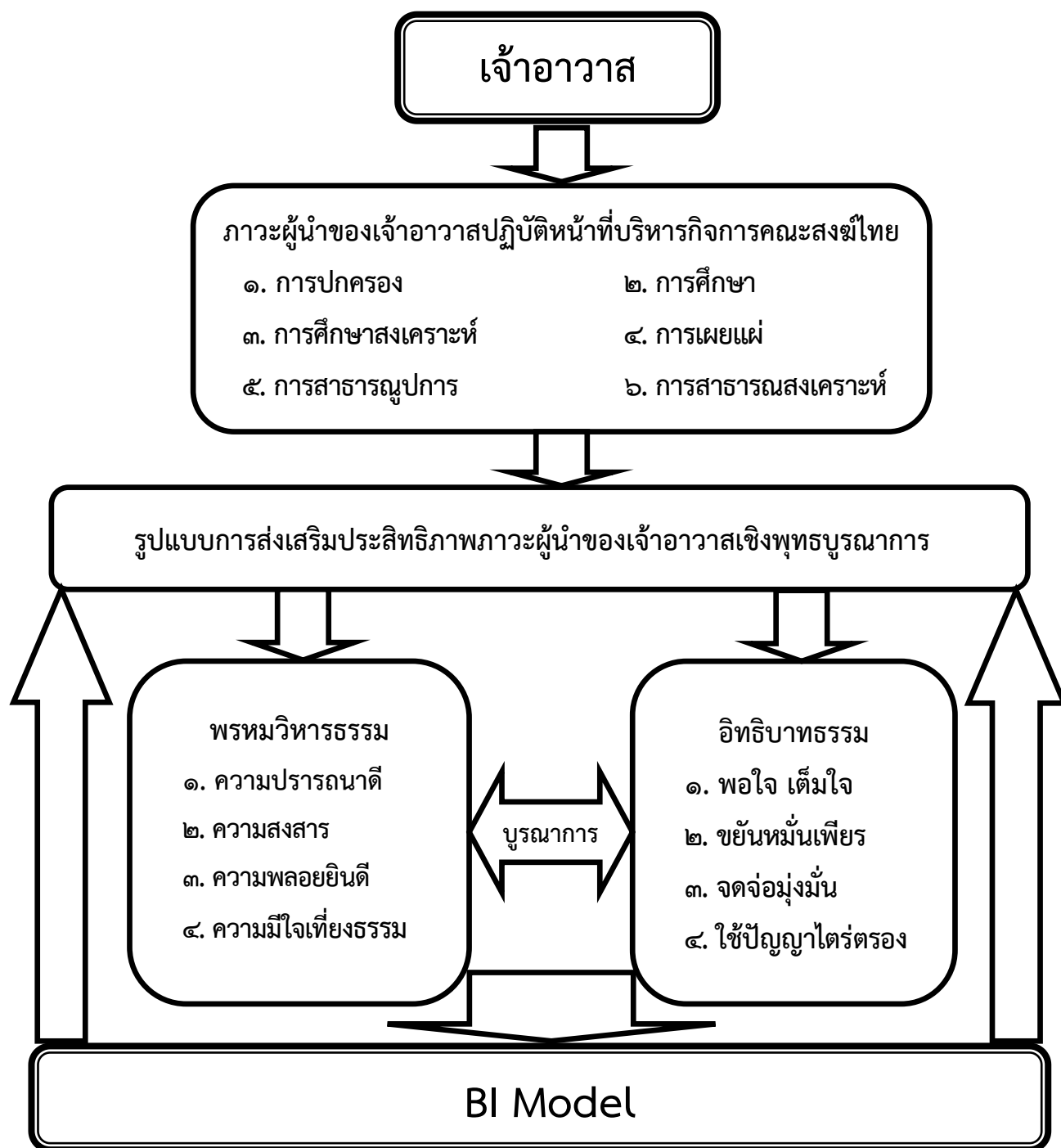
จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ ทำให้สามารถสรุปผลการศึกษาวิจัยได้เป็นองค์ความรู้ใหม่เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างคุณสมบัติ ทักษะ วุฒิภาวะ บุคลิกภาพ รวมถึงภาพลักษณ์ที่ดีงามให้เกิดมีกับคณะสงฆ์โดยรวม ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบ “BI Model” ที่ถือว่ามีคุณค่าและเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสได้มากยิ่งขึ้น ดังนี้

(๑) “B” (Brahmavihāra (พรหมวิหาร)) นำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส เพื่อให้เจ้าอาวาสเป็นผู้มีประสิทธิภาพภาวะผู้นำที่มีทั้งวิชา ความรู้ ความสามารถ และมีหลักธรรมคอยเข้ากำกับจิตใจ ให้สามารถทำหน้าที่อย่างมีคุณภาพ โดยให้ความรัก ความกรุณาอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์แนบแน่นในด้านการอยู่ร่วมและการทำงานร่วมกัน จะช่วยลดปัญหาที่เกิดจากการประพฤติดิฉัตรธรรมผิดวินัย ช่วยลดความขัดแย้งในการที่ต่างฝ่ายต่างทำหน้าที่ที่ต้องประสานเชื่อมโยงร่วมมือกันและกัน ช่วยให้เกิดความอบอุ่นและสงบสุขในอาณาบริเวณทั้งภายในวัดและประชาชนในชุมชนโดยรอบวัด ความมีเมตตาจะช่วยให้บรรยากาศของการอยู่ร่วมกันมีความสุข มีความรู้สึกรักกับพระสงฆ์ สามเณร คนวัด เหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน รักกัน ช่วยเหลือกันและกัน ให้กำลังใจเมื่อยามท้อแท้อ่อนแรงในการทำมาดี หรือปฏิบัติตนตามคำสอนพระพุทธเจ้า คอยตักเตือนกันด้วยเมตตาเมื่อมีเหตุแห่งการผิดพลาดเกิดขึ้น ไม่ซ้ำเติมเพิ่มความทุกข์ความหนักใจ ความกรุณา จะช่วยให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยอาศัยเมตตา ช่วยด้วยความปรารถนาที่ต้องการให้เขาพ้นทุกข์ รู้จักที่จะให้การบอกกล่าว ชี้แนะ สั่งสอน อบรม รวมถึงพัฒนาให้เขามีความเจริญรุ่งเรือง ด้วยความเสียสละ ด้วยความห่วงใย ช่วยแก้ไขความไม่สบายกาย ไม่สบายใจของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ที่อยู่ร่วมกันได้ ตลอดถึงให้ความคุ้มครองป้องกันภัยอันตรายเพื่อไม่ต้องการให้เขาหวาดระแวงหรือกังวลต่อการดำรงอยู่ร่วมกันในสังคมสงฆ์ ต้องมีมุทิตา มีจิตอ่อนโยน ไม่แข็ง

กระด้าง ไม่มีการอิจฉาริษยากัน รู้สึกพร้อมในการพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข มีความเจริญ หรือประสบความสำเร็จทั้งในการศึกษา การงาน หรือด้วยยศศักดิ์ มีการสร้างขวัญ ให้รางวัล ตลอดถึง พุดชื่นชมด้วยความเต็มใจในความรู้ความสามารถของผู้อื่นเมื่อเขามีคุณสมบัตินั้นจริง รวมถึงร่วมให้ การสนับสนุนให้เขาดียิ่ง ๆ ขึ้นไปในโอกาสต่าง ๆ ที่สามารถจะกระทำได้ ส่วนด้านอุเบกขา ความ ยุติธรรม เทียงธรรม เจ้าอาวาสต้องคอยที่จะควบคุมตนเองไม่ให้เมตตาดจนเกินเลย สงสารจนตนเอง เป็นทุกข์ หรือยินดีจนหลงละเลิง แต่จะพิจารณาเห็นว่าที่แต่ละคนเป็นไปต่าง ๆ นานานั้น เพราะด้วย กรรมความประพฤติของเขาเอง เมื่อเขาทำความผิด ต้องไม่ซ้ำเติม และให้โอกาสในการกลับตัว หรือ เมื่อเขาทำผิด ต้องลงโทษไปตามที่ได้ตกลงกันไว้ เพื่อไม่ให้เกิดการทำผิดซ้ำ และไม่ทำให้เสียหลักความ ยุติธรรมไปในทางมิชอบ อีกทั้งพระสงฆ์องค์ใดที่โดนกล่าวหา ควรมีการได้สวนทวนพยานอย่าง ยุติธรรม เมื่อคดียังไม่ถึงที่สุด ควรมีสถานที่รองรับเพื่อควบคุมตัว แต่ไม่ควรใช้วิธีจับสึกก่อนคดีถึงที่สุด ซึ่งจะไม่ใช่การยุติธรรมต่อพระสงฆ์ที่โดนกล่าวหา

(๒) “I” (Iddhipāda (อิทธิบาทธรรม)) นำมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสใน การปฏิบัติหน้าที่บริหารกิจการคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเจ้าอาวาสต้องมีความพอใจ และมีความยินดีอย่างยิ่งในการทำหน้าที่เป็นเจ้าอาวาส ที่มีทั้งอำนาจและหน้าที่ตามที่ได้รับจากคณะ สงฆ์ มีความเคารพและพึงใจในการทำหน้าที่ได้อย่างมีความสุข มีความยินดีที่จะทำการศึกษาคหา ความรู้เพิ่มเติม รู้จักพัฒนาตนให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นไปอีก เป็นผู้เสียสละประโยชน์ตนเพื่อ ประโยชน์ส่วนรวม และส่วนพระศาสนา มีจิตสำนึกในการทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางพระพุทธศาสนา เป็นผู้หนักแน่นในหลักการและวิธีการ มีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับ มอบหมาย ทั้งเรื่องส่วนตัวที่ต้องประพฤติตามพระธรรมวินัย และเรื่องการบริหารงานวัด ตลอดถึงให้ การแนะนำสั่งสอนแสดงหลักธรรมพร้อมทั้งอธิบายยกตัวอย่างประกอบให้แก่พุทธศาสนิกชนทั่วไปได้รู้ ทัวถึงหลักธรรม เพื่อนำหลักธรรมในหัวข้อต่าง ๆ ไปเป็นหลักในการดำเนินชีวิตได้ถูกต้องตรงตาม สถานการณ์ที่แปรผันไปได้ มีจิตใจจดจ่อในการทำหน้าที่ ไม่ปล่อยปละละเลยหรือทอดธุระในกิจหน้าที่ ที่ต้องทำ เพื่อให้กิจการคณะสงฆ์ที่ได้รับมอบหมายไม่เสียหาย และให้ความสำคัญในการพัฒนาพระ พัฒนาคณะ พัฒนาวัด ด้วยปัญญา หาความเหมาะสมที่พอเหมาะพอดีเพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติ ตนเพื่อการอยู่ร่วมกัน สิ่งใดที่ผิดพลาด ต้องรู้จักที่จะทำการแก้ไขหรือปรับปรุง ตลอดถึงส่งเสริมให้เกิด คุณประโยชน์ที่มีคุณค่ากับพระสงฆ์ สามเณร และประชาชนโดยทั่วไป มีการศึกษาพื้นฐานจิตใจ ศรัทธาของชาวบ้านก่อนทำการแสดงความสามารถ เพื่อให้เหมาะกับอัมชาสัย จะทำให้การทำหน้าที่มี ประสิทธิภาพ อีกทั้งควรมีการทบทวนตรวจตราพฤติกรรมของตนเอง ทบทวนตำราวิชาการ ตลอดถึง ลงมือปฏิบัติให้เต็มความสามารถด้วยจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ให้สมความเป็นเจ้าอาวาส ตรงตาม หลัก ทนฺโตสฺสญฺโฆ มนุสฺเสสุ ในหมู่มนุษย์ ผู้ฝึกตนได้แล้ว เป็นผู้ประเสริฐสุด

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำของ “BI Model” คือ ผู้นำ + หลักธรรม (พรหมวิหาร, อิทธิบาท) = ภาวะผู้นำ เพราะผู้ที่ภาวะผู้นำจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรมเท่านั้น จึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้มีภาวะผู้นำอย่างแท้จริง



แผนภาพที่ ๕.๑ แสดงรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” ทำให้มีข้อเสนอแนะผู้มีหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ควรนำผลงานวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์การบริหารกิจการคณะสงฆ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนี้

๑) เจ้าอาวาสควรพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้มีประสิทธิภาพ ด้วยหลักพรหมวิหาร ๔ และปฏิบัติงานกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน ด้วยหลักอิทธิบาท ๔ แต่ต้องมีการปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ ช่วงเวลาและชุมชนนั้น ๆ

๒) เจ้าอาวาสควรมีรูปแบบในการส่งเสริมประสิทธิภาพด้านภาวะผู้นำในกิจการงานคณะสงฆ์ ๖ ด้าน ให้ชัดเจน ที่เหมาะกับสถานการณ์ความเป็นจริงในปัจจุบัน เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานในการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีคุณภาพให้กับเพื่อนเจ้าอาวาสด้วยกันได้ศึกษา

๓) เจ้าอาวาสควรมีการร่วมมือและมีการรวมตัวกัน เพื่อสร้างเป็นเครือข่ายเจ้าอาวาส โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์ตรงที่ได้รับจากการทำหน้าที่เจ้าอาวาส จะารู้เท่าทันและเข้ากับยุคสมัยปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว เพื่อให้มีการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ ผู้วิจัยพบว่ามีประเด็นที่เป็นสาระสำคัญที่น่าสนใจในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

๑) ศึกษาการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าคณะปกครองเชิงพุทธบูรณาการ

๒) ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์ในจังหวัดอื่น ๆ

๓) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการติดตามผลการนำหลักพุทธบูรณาการไปใช้ปฏิบัติงานในการทำหน้าที่เจ้าอาวาส

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๓๙.

_____ อรรถกถาภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๒.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กรมการศาสนา. คู่มือการบริหารศึกษาคณะสงฆ์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๓๘.

กรมการศาสนาและสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. หลักการบริหารและการจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนาและสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, ๒๕๓๙.

กวี วงศ์พุ่ม. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖.

กิติ ตยัคคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: เพลออักษร, ๒๕๔๓.

คชาภรณ์ เจริญศรีและคณะ. คู่มือพระสังฆาธิการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.

คณะสงฆ์จังหวัดสุพรรณบุรี. สุพรรณบุรี: อนุสรณ์กฐิน ๕๙ คณะสงฆ์จังหวัดสุพรรณบุรี. สุพรรณบุรี: หจก.สามลดา, ๒๕๖๐.

คณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. ธรรมะภาคปฏิบัติ ๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๕.

จำเนียร ช่วงโชติ. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๒.

ชัยอนันต์ สมุทรวณิช. ประชาธิปไตยสังคมนิยมกับสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิษณุ, ๒๕๒๐.

ถวิล ธราภรณ์. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒.

ทวิช เปล่งวิทยา พ.อ. จิตวิทยาผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๐.

ธรรมรส โชติบุญชู. มนุษย์สัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิษณุ, ๒๕๑๙.

ณรงค์ นันทวรรณะ. **บริหารงานอุตสาหกรรม**, กรุงเทพมหานคร: หจก.ฟิสิกส์เซ็นเตอร์, ๒๕๓๖.

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

นวลศิริ เปาโรหิตย์. **จิตวิทยาสังคมเบื้องต้น**. รามคำแหง: ภาควิชาจิตวิทยา, ๒๕๓๓.

นิตย สัมมาพันธ์. **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับสำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓.

บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

บุญมี แท่นแก้ว. **จริยศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕.

ปิ่น มุทุกันต์, พ.อ.. **แนวสอนธรรม : ตามหลักสูตรนักรธรรมตรี**. กรุงเทพมหานคร: คลังวิทยา, ๒๕๑๔.

_____. **มงคลชีวิตภาค ๒**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ปรีชา ช้างขวัญยืน และ วิจิตร เกิดวิสิษฐ์. **หนังสือเรียนสังคมศึกษา ส ๐๑๙ พระพุทธศาสนาสำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๓.

พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. **“Leadership for Organizational Effectiveness” การบริหารคน**, กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์, ๒๕๔๗.

พระติสสทัตตะเถระ. **อภิธัมมตสสงคหปาลิยา สห อภิธัมมตถวิภาวินีนาม อภิธัมมตสสงคหฎีกา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๐๑.

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช. **พระมหาชนก**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัทอมรินทร์ พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๒.

พระเทพปริยัติสุธี (เสรี ธรรมเวที). **คู่มือพระสังฆาธิการ : ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา**, ๒๕๓๐.

พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปญโญ). **การคณะสงฆ์และการศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

พระเทพวิสุทธิญาณ (อุบล นนทโก). **อธิบายธรรมวิภาค ปริเฉทที่ ๑**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **พระในบ้าน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เลียงเชียง, ๒๕๔๓.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

_____. **ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **ทศวรรษธรรมทัศน์พระไตรปิฎก**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา ๒๕๓๔.

_____. **ภาวะผู้นำ**, กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๕.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

พระธรรมวโรดม (บุญมา คุณสมปโน). **๖๗ เทศนา**, กรุงเทพมหานคร: หจก.สามลดา, ๒๕๕๐.

พระธรรมวิสุทธิธารจารย์ (คุณ ขนติโก). **ทางแห่งความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา, ๒๕๓๒.

พระพรหมคุณาภรณ์. (ป.อ. ปยุตฺโต). **พุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

_____. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตลาดา พับลิเคชั่น จำกัด, ๒๕๕๐.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๓๔. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์.พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๙.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์รวมเล่ม ๓ ภาค ครั้งที่ ๓๔. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพฯ, ๒๕๕๙.

พระมหาบุญมี มัลลวชิโร (พวงเพชร). **พุทธบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: Think Beyond, ๒๕๕๙.

พระมหาจุติชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี). **คนสำราญงานสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐.

พระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **พุทธศาสนสุภาษิต เล่ม ๑**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๗.

พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน. **การบริหารการศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต). **การปกครองคณะสงฆ์ไทย**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.

_____. **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์. **คู่มือพระสังฆาธิการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๘.

พระราชวรมนี (ประยูร ธรรมจิตโต). **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**. (กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑).

พระวิสุทธิภัทรธาดา (ประสิทธิ์ พรหมรังสี). **พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายมหาเถรสมาคม**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต). **ชุดพุทธศาสนาประยุกต์ สงฆ์ผู้นำสังคม**. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ. **คุณธรรมของชีวิตที่ดีงาม**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๔.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๕ เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๗ รอบ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๔**. กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๖.

โรงเรียนการศาสนาและศีลธรรมทหารบก. **วิชาการศาสนาและศีลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๒๑.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมยุทธศึกษาทหารบก, ๒๕๒๙.

วรรณ ท่องอุ่น. **มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร**. สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๘.

วิเชียร วิทย์อุดม. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, ๒๕๔๘.

ศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์สัตย์ และคณะ. **ธรรมศึกษาขั้นตรี**. กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียง, ๒๕๕๑.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. **วิสัยทัศน์ขุนคลัง**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๔.

สมเด็จพระพุฒาจารย์ (เกี่ยว อุปเสโณ). **การดำรงตน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท แกรนด์กราฟ จำกัด, ๒๕๔๓.

สมเด็จพระมหาธีรราชมงคลาจารย์ (ช่วง วรบุญโณ). **คู่มือเจ้าอาวาสว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการพระศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐.

สมพร เทพสิทธิธา. **คุณธรรมและจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๒.

สมพงษ์ เกษมสิน. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.

สมยศ นาวิการ. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, ๒๕๓๖.

สาคร สุขศรีวงศ์, ดร.. **การจัดการ : จากมุมมองของนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด, ๒๕๕๓.

สุเมธ แสงนิมิต. **องค์กรและการจัดการ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๕.

_____. **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า**. กรุงเทพมหานคร: ส.เจริญการพิมพ์, ๒๕๕๒.

สุรางค์ โค้วตระกูล. **จิตวิทยาการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, รศ.. และ เสน่ห์ จัยโต, รศ.ดร.. **“ภาวะผู้นำ” ในเอกสารสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๑.

ลีปนันท เกตุทัต. **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑.
เสถียรพงษ์ วรรณปก ราชบัณฑิต. **พุทธศาสนา : ธรรมะและวิจารณ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๕.

กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๕๕.

เสนาะ ตีแยว, ศ.. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.
แสวง บุญเฉลิมวิภาส. **รวมคำบรรยายหลักวิชาซีพนักกฎหมาย**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร:
วิญญูชน, ๒๕๔๓.

โสภา ชูพิกุลชัย และคณะ. **เทคนิคการให้การศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
๒๕๑๕.

อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และกวี อิศริวรรณ. **หนังสือเรียนสังคมศึกษา รายวิชา ส๐๑๘- ส๐๑๙
พระพุทธศาสนา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๓**.
กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๕.

อาชวัน วายวานนท์. **ภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการ
ส่งเสริมการวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๒๐.

อาภรณ์พันธ์ จันทรสว่าง. **การพัฒนาศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, ๒๕๒๕.

อุดม ทุมโฆสิต, ศ.ดร.. **การจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔.

อุทัย หิรัญโต. **หลักการบริหารบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓.

อุทัย เลาหิเชียร. **รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่าง ๆ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
เสมาธรรม, ๒๕๔๐.

เอกชัย กิสุขพันธ์. **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองการพิมพ์, ๒๕๕๓.

(๒) บทความ

รัศมี ภิบาลแทน, “คุณลักษณะความเป็นผู้นำ”, **วารสารรามคำแหง**. ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๗ (กรกฎาคม
๒๕๒๓) : ๔๐-๔๗.

(๓) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

ทองย้อย แสงสินชัย. **สมมติเทพ หนึ่งในเทพ ๓**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
<http://dhamma.serichon.us> [๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๑].

บ้านจอมยุทธ. **ผู้นำ (Leader) : ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
<https://www.baanjomayut.com/library/leadership/04.html> [๔ สิงหาคม ๒๕๖๐].

พระครูนิวาสธรรมขันธ์ (นิมิตร จันทบุรี). **พรหมวิหารธรรม**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<https://www.gotoknow.org/posts/252165> [๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๐].

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช. **หนังสือของพ่อ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<https://www.facebook.com/SBC.fans/photos/a.371377901129/10155451952656130/?type=3&theater> [๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๐].

พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตฺโต ป.ธ.๙). **เมตตาธรรม**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

http://www1.onab.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=2363:2010-02-22-07-10-45&catid=96:2009-09-19-10-13-59&Itemid=326
[๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๑].

มูลนิธิศิษย์เก่าโยธินบูรณะ. **ธรรมสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา**. [ออนไลน์].

แหล่งที่มา: <http://www.yorbor.com/index.php?topic=6110.0;wap2> [๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๑].

วัดหลวงพ่อดธรรมกายาราม. **วิธีเจริญพรหมวิหาร ๔**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.dhammadakya.org> [๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี. **บริการสำนักพุทธฯ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

http://kri.onab.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=1405&Itemid=120 [๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๐].

สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม. **ข้อมูลพระภิกษุสามเณร**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

http://npt.onab.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=669&Itemid=160 [๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๐].

(๔) วิทยานิพนธ์

ประคอง รัตมีแก้ว. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญา**

ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

พระถนิต วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์). “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระบุญเรือง จิตธมโม. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนาศึกษาเฉพาะวิธีการแก้ปัญหา

ของพระพุทธเจ้า”. **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระครูปลัดไพฑูรย์ เมธิโก (มหาบุญ). “การประยุกต์พรหมวิหารธรรมเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขความขัดแย้งในสังคมไทย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ. คณะสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระครูวิจิตรชัยกิจ (มานพ เตชปญฺโญ). “รูปแบบการบริหารการศึกษาที่มีวัดเป็นฐานในจังหวัดชัยนาท”. **ปริญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ๒๕๕๒.

พระมหาศรชัย มหาบุญ. “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, ผศ.ดร.. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”. **สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

สุภาพร มากแจ้ง. “การศึกษาสภาพการจัดการของคณะสงฆ์”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๔๓.

เอี่ยมอร ชลวร. “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔.

(๕) สัมภาษณ์

สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺณาสิริ) ป.ธ.๙. เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม รองเจ้าอาวาสวัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินฺนาลโย) ป.ธ.๙, ดร.. เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองคำ อธิฐาสโร) ป.ธ.๖. รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี เจ้าอาวาสวัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม). เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระครูอดุลย์ประจักษ์, (เอกลักษณ์ กิตติธโร). เจ้าคณะตำบลกระต๊ับ เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระครูใบฎีกาสมชัย โชติธนาโณ. เจ้าอาวาสวัดทัพหลวง จังหวัดนครปฐม, ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน). เจ้าคณะตำบลไร่ใหญ่ เขต ๑ เจ้าอาวาสวัดกัจจกร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก). เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง เจ้าอาวาส
วัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระครูสังฆรักษ์สมจิตร ปญญาวุธ. เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง, จังหวัดสุพรรณบุรี ๒๒ สิงหาคม
๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระครูวิสาลาภานุกิจ (โท กิจจสาร). เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน เจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน
จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระมหาสันติ โชติกโร. รองเจ้าคณะอำเภอห้วยกระเจา เจ้าอาวาสวัดราษฎร์ประชุม
ชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร. เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด จังหวัด
กาญจนบุรี, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายกฤษฎ์ ภาควัฒนะ, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นางวรรษยา มะลิ, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นางกัลป์ยาภัทร์ ปิยาอมรชัยสกุล, ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายบุญชู จันทร์คำ, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายทวี ยศศักดิ์ศรี, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายประคอง หมั่นควร, ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายกุลศิลป์ อินเดช, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นายดวงดี ใบเหลือง, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นางปริญนันท์ สุขสนวน, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๑.

๒. ภาษาอังกฤษ

Barnard Chester I. **The Functions of the Executive**, Boston: Harvard University Press,
1972.

Bass, B.M.. **Leadership and Performance beyond Expectation**. New York:
Free Press, 1985.

Bass, B.M. and Avolio, B.J.. **Improving Organizational Effectiveness through
Transformation Leadership**. Thousand Oaks: Sage, 1993.

Cribbin, J.J.. **Leadership : Strategies for Organizational Effectiveness**. New York:
Wiley and Sons, 1979.

David j. Campbell. **Organizations and the Business Environment**. Oxford:
Butterworth heineman, 1997.

- Fielder F.E., **A theory of leadership Effectiveness**. New York: McGraw Hill Book, 1967.
- Henri Fayol, **General and Industrial Management**. London: Pitman, 1499.
- Krech D. Crutchfield & E.L.Ballach. **Individual in Sosciaty**. Bombay: TataMcgraw – Hill, 1948.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R.. **People in Organizations: An Introduction to Organization Behavior** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill, 1987.
- Ordway Teed. **The Art of Leadership**. New York: McGraw Hill Book, 1970.
- Paul, R.W.. “**Taxonomy and Critical Thinking Instruction**”. Educational Leadership, 1992.
- Patricia C. Haskell. **Leadership in Office**. New York: The American Management Association Inc., 1963.
- _____. **Leadership, Membership and Organization**. Psychological Bulletin: January, 1950.
- Robert Tannenbaum et all. **Leadership and Organization**. New York: McGraw Hill Book, 1961.
- Sergiovanni, Thomas J. and Moore. **John H. Schooling for Tomorrow**. Boston: Allyn and Bacon, 1989.
- Urwich, L.F.. **Leadership in the 20th**. London: Sir Pitman and Sons Ltd, 1902.
- Woods, A.E.. “**Affective Learning: One to Critical Thinking**”. Holistic Nursing Practice, 1993.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อใช้ในการวิจัย (In-depth interview)

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อใช้ในการวิจัย (In-depth interview)

คุณฉันทิพนธ์เรื่องรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาควิชา-อาทิศย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคำถามสัมภาษณ์เชิงลึกนี้ เป็นส่วนหนึ่งที่ใช้เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย คุณฉันทิพนธ์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา เรื่องรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ โดยผู้ตอบคำถามสามารถแสดงความรู้ ความคิดเห็นที่เป็นข้อเท็จจริง ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มารวบรวมและวิเคราะห์เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยนี้เท่านั้น โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาภาวะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเจ้าอาวาสในสังกัดคณะสงฆ์ ๒) เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสอย่างมีประสิทธิภาพ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย เจ้าคณะปกครองระดับจังหวัด ๓ รูป, เจ้าอาวาสจำนวน ๙ รูป และประชาชนในพื้นที่จำนวน ๙ คน

แนวคำถามสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อใช้ในการวิจัย (In-depth interview)

๑) ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของการเป็นเจ้าอาวาสควรเป็นอย่างไรบ้าง และบทบาท/หน้าที่ของการเป็นเจ้าอาวาส อย่างไร?

๒) ท่านมองว่าปัญหาและอุปสรรคของการเป็นผู้นำในฐานะเจ้าอาวาสมีอะไรบ้าง สาเหตุของปัญหาคืออะไรบ้าง มีแนวทางแก้ปัญหายังไง?

๓) ท่านมองว่าหลักพุทธธรรมมีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสหรือไม่ อย่างไร

๔) ท่านมองว่าหลักพุทธธรรมใดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสให้มีประสิทธิภาพได้บ้าง

๕) ท่านมีแนวทางในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสอย่างไรบ้าง

๖) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

๑. ผศ.ดร.ประพนธ์ ศุภษร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. พระมหาพรชัย สิริวิโร, ผศ.ดร.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. ดร.บุญเลิศ โอฐสุ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย (หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาคพิเศษ) โทร. ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓

ที่ ศธ ๖๓๐๑.๑/๑๕๐

วันที่ ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอนิมนต์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

นมัสการ พระมหาพรชัย สิริวิโร, ผศ.ดร.

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาคพิเศษ รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำคุณภักดี เรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร. เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมคุณภักดีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ระหว่างออกแบบเครื่องมือวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

เพื่อการนี้ จึงขอนิมนต์พระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงนมัสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ศุภกร)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาคพิเศษ

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

พระครูสมุทรธรรมธร
๑๕/๐๗/๒๕๖๑



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย (หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาคพิเศษ) โทร. ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๖๕๐

วันที่ ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผศ.ดร.ประพันธ์ ศุภษร

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาคพิเศษ รหัสนิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร. เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ระหว่างออกแบบเครื่องมือวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

เพื่อการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ศุภษร)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาคพิเศษ

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย (หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาคพิเศษ) โทร. ๐-๒๒๒๒-๐๖๘๐ ภายใน ๑๑๓๓

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๕๐

วันที่ ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.บุญเลิศ โอธสุ

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธมมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาคพิเศษ รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร. เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ระหว่างออกแบบเครื่องมือวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

เพื่อการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือวิจัย เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

ฉันได้ไปค้นคว้าหาข้อมูล
และได้ค้นคว้าหาข้อมูล
พร้อมทั้งได้ค้นคว้าหาข้อมูล
พร้อมทั้งได้ค้นคว้าหาข้อมูล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ศุภกร)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาคพิเศษ

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธมมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ภาคผนวก ง

หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการวิจัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์

๑. พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ), ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, รองเจ้าอาวาส วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร, จังหวัดนครปฐม
๒. พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินฺนาโลโย), ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาส วัดสุวรรณภูมิ, จังหวัดสุพรรณบุรี
๓. พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองคำ อธิฐาโสโก), ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าอาวาสวัดพระแท่นดงรังวรวิหาร, จังหวัดกาญจนบุรี
๔. พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน, เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม, จังหวัดนครปฐม
๕. พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติธโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊อบ, เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์ บำรุง, จังหวัดนครปฐม
๖. พระครูใบฎีกาสมชัย โชติธวโน, เจ้าอาวาสวัดทัพหลวง, จังหวัดนครปฐม
๗. พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฺฒโน), เจ้าคณะตำบลไร่ใหญ่ เขต ๑, เจ้าอาวาสวัดกัจจกร, จังหวัดสุพรรณบุรี
๘. พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง, เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง, จังหวัดสุพรรณบุรี
๙. พระครูสังฆรักษ์สมจิตร ปญฺญาวุธ, เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง, จังหวัดสุพรรณบุรี
๑๐. พระครูวิสาลาภกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน, เจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี
๑๑. พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอห้วยกระเจา, เจ้าอาวาสวัดราษฎร์ประชุมชนาราม, จังหวัดกาญจนบุรี
๑๒. พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ, เจ้าอาวาสวัดห้วยกรด, จังหวัดกาญจนบุรี
๑๓. นายกฤษฎ์ ภาควัฒนะ, ประชาชนจังหวัดนครปฐม
๑๔. นางวรชยา มะลิ, ประชาชนจังหวัดนครปฐม
๑๕. นางกัลป์ยาภัสร์ ปิยาอมรชัยสกุล, ประชาชนจังหวัดนครปฐม
๑๖. นายบุญชู จันทร์คำ, ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี
๑๗. นายทวี ยศศักดิ์ศรี, ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี
๑๘. นายประคอง หมื่นควร, ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี
๑๙. นายกุลศิลป์ อินเดช, ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี
๒๐. นายดวงดี ใบเหลือง, ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี
๒๑. นางปริญญ์ สุขสนวน, ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระเทพมณเฑียรจารย์ เจ้าคณะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา รัชชบัณฑิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๓ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงน้อมสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงน้อมสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

นิสิตในสัมภาษณ์

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

ขอ: พระเทพมณเฑียรจารย์

เจ้าคณะจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมณเฑียร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภสร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๒๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๖

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระราชปรีชาธิเบศร์ เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงน้อมสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงน้อมสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

อินทิราธิเบศร์

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

พระราชปรีชาธิเบศร์
เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
วัดสุพรรณบุรี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภษร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๖๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๖

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระราชวิสุทธมณี รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธรรมมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ภาควิชาพิเศษ รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร. เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงนมัสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงนมัสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

นิสิตในสัมภาษณ์

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

พระราชวิสุทธมณี
รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี
วัดพระแท่นธรรมราชวรวิหาร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธรรมมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๒๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระครูสุเมธธรรมภาส เจ้าอาวาสวัดพระโพธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงน้อมสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงน้อมสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

นิสิตในสังกัด

พระครูสุเมธธรรมภาส
เจ้าอาวาสวัดพระโพธิ์

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๕๗



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๘๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

พิธีการ พระครูสุทธจริยธรรม เจ้าอาวาสวัดเวฬุราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสุทธจริยธรรม ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 พระพุทธศาสนา ภาควิชา รัชชบัณฑิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
 ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
 เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
 (Qualitative Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
 สัมภาษณ์ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
 (Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์
 ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

อธิการบดี

พระครูสุทธจริยธรรม

วัดเวฬุราชบุรี

๓. ประจักษ์ณา อ. กิ่งแก้ว

๑. น. ๒๕๖๑

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ คุภะ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสุทธจริยธรรม ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๔๓



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๖

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

ผู้วิจัย พระครูใบฎีกาสมัญญ์ ไร่กลิ่น เจ้าอาวาสวัดกันตหลวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรม์ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา วัฒนธรรม ๕๘๐๑๕๐๕๑๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

ยี่สิบในสัมภาษณ์

ขอแสดงความนับถือ

พระครูใบฎีกาสมัญญ์ ไร่กลิ่น

เจ้าอาวาสวัดกันตหลวง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรม์ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระครูสุธรรมพรหมวิมล เจ้าอาวาสวัดจักร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงน้อมสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงน้อมสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภสร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๒๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระครูสมุทรธรรมธัช เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธัช ธมฺมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงนมัสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงนมัสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภสร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธัช ธมฺมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๖๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน ปุณฺณโก ธุระกิจวิจิตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รัชชานิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงนมัสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงนมัสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

ขอในสัมภาษณ์

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)

วัดระฆัง

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ท. ๘/๘๗๖ ๐.๕๕๖ ๐.๕๕๖

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๒๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระครูวิมลคุณากร วัดระฆังโฆสิตาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๓๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงนมัสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงนมัสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

อโหสิกรรม

พระครูวิมลคุณากร
วัดระฆังโฆสิตาราม
อ.กาญจนาบุรี

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภษร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๖๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นิสิตการ พระมหาบัณฑิต ฐิตะโร เจ้าอาวาสวัดท่ามะขาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รัชต์นิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมคุณูปการ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

บัณฑิตในสัมภาษณ์

ขอแสดงความนับถือ

พระมหาบัณฑิต

เจ้าอาวาสวัดท่ามะขาม
(ราชบุรีประจวบคีรีขันธ์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ สุขขร)

๓. ปากพริก อ.เมือง

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

๑. กาญจนบุรี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

นมัสการ พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร เจ้าอาวาสวัดน้อยนพการี.

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรม์พนธ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รัชต์นิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงนมัสการมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงนมัสการมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

อธิการบดีในสิริภาพ

พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร
เจ้าอาวาสวัดน้อยนพการี
อ.บางบาล จ.พระนครศรีอยุธยา

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภษร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรม์พนธ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๕๗



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๖

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

เรื่อง ศึกษากฎหมาย จริยธรรม:

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา รัชชบัณฑิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๑ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

นิสิตชั้นมัธยมศึกษา
นางสาวกัญญา จริยธรรม
๑๕๑๖๕๖

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๒๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

เรื่อง พระพุทธเจ้าอนนทวิชัย ปิณฑะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา รัชชานิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๓๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

ยี่สิบแปดวัน

ขอแสดงความนับถือ

กัณโณทัย ปิณฑะ

พระครูสมุทร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพนธ์ ศุภพร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๓๐๓.๑/๒๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

ขอเรียน นวอรรษา ม.ค

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา รัชชานิสิต ๕๘๐๓๕๐๕๑๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ทวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

นิตินันท์ ใจสัมภรณ์
นวอรรษา ม.ค
๐๐๐๐๐๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรมพนธ์ ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๖๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

เรื่อง การศึกษาผลกระทบของ...

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา ศาสนา รัชสมัย ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงน้อมสกราบมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงน้อมสกราบมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

อธิการบดีมหาวิทยาลัย

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

พระครูสมุทรธรรมธร

พระครูสมุทรธรรมธร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๖๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

เจริญพร นายอนุช จันทะลิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๓๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงน้อมสกราบมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงน้อมสกราบมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

อิทธิพล สังฆราช

อนุช จันทะลิ
เจริญพร

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภสร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๖๔๗



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๑๖

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

ศาสตราจารย์ ดร. ชลสิทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
 พระพุทธศาสนา ภาควิชา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๙๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
 ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
 เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
 (Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
 สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
 (Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงน้อมสกรามาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็น
 ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงน้อมสกรามาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบพระคุณยิ่ง

ศาสตราจารย์ ดร. ชลสิทธิ์
 ศาสตราจารย์ ดร. ชลสิทธิ์
 ศาสตราจารย์ ดร. ชลสิทธิ์

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ ศุภพร)
 รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธมมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๒๕๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

ดร. นายกุลสิทธิ์ อินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชาพิเศษ รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ทวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

ยศเดช ธรรมธร
ขอแสดงความนับถือ
กานดา นามะ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ สุขขร)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๖๓



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๖

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

เรื่อง นวัตกรรมในชุมชน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๑๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

นิตินิสิต ธรรมทินโน
ท.ม. ๑๐๖ ๑๖๓

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ สุขจร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

นิตินิสิต

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุทรธรรมธร ธรรมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ที่ ศธ ๖๑๐๑.๑/๑๕๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

กรกฎาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ข้อมูลประกอบการวิจัย

ศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ สุขสมาน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์/เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระครูสมุห์ธรรพณธร ธมฺมทินโน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา ภาควิชา รหัสนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๓๔๑ ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการ
ส่งเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสเชิงพุทธบูรณาการ” โดยมี ดร. ดวงเพชร สมศรี และ ดร.
เสนาะ ผดุงฉัตร เป็นคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Qualitative Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิง
สำรวจ (Survey Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็น
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ประกอบการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ นิสิตจะเป็นผู้ประสานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

อินทิรา สุขสมาน
นางสาวประพันธ์ สุขสมาน
นางสาว...

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพันธ์ สุขสมาน)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๐๖๘๐

นิสิตผู้ทำวิจัย: พระครูสมุห์ธรรพณธร ธมฺมทินโน โทรศัพท์ ๐๙ ๐๙๕๒ ๖๙๖๘

ภาคผนวก จ

ภาพประกอบจากการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ) ป.ธ.๙, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม
รองเจ้าอาวาสวัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม



พระราชปรีดีเมธี (เชษฐา ฉินฺนาลโย) ป.ธ.๙, ดร., เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี



พระราชวิสุทธาภรณ์ (ทองคำ อินฺทาสโภ) ป.ธ.๖, รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี
เจ้าอาวาสวัดพระแท่นดงรังวรวิหาร จังหวัดกาญจนบุรี



พระครูวิธานธรรมนาถ (อนุศักดิ์ นาถธมฺโม), เจ้าคณะตำบลกำแพงแสน
เจ้าอาวาสวัดทุ่งกระพังโหม จังหวัดนครปฐม



พระครูอดุลย์ประจักษ์ (เอกลักษณ์ กิตติโร), เจ้าคณะตำบลกระต๊ับ
เจ้าอาวาสวัดเจริญราษฎร์บำรุง จังหวัดนครปฐม



พระครูใบฎีกาสมชัย โชติธนา
เจ้าอาวาสวัดทัพหลวง จังหวัดนครปฐม



พระครูสุวรรณคุณวัฒน์ (ทิวา คุณวฑฒโน), เจ้าคณะตำบลรั้วใหญ่ เขต ๑
เจ้าอาวาสวัดก่งจักร จังหวัดสุพรรณบุรี



พระครูโพธิสุวรรณคุณ (มานพ จันทาโก), เจ้าคณะตำบลดอนโพธิ์ทอง
เจ้าอาวาสวัดดอนโพธิ์ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี



พระครูสังฆรักษ์สมจิตร ปณณาวุโธ
เจ้าอาวาสวัดโรงช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี



พระครูวิศาลกาญจนกิจ (โท กิจจสาโร), เจ้าคณะตำบลตะคร้ำเอน
เจ้าอาวาสวัดตะคร้ำเอน จังหวัดกาญจนบุรี



พระมหาสันติ โชติกโร, รองเจ้าคณะอำเภอห้วยกระเจา
วัดราษฎร์ประชุมชนาราม จังหวัดกาญจนบุรี



พระมหาธนทรัพย์ ธมฺมธโร, เจ้าคณะตำบลสำนักคร้อ
วัดห้วยกรด จังหวัดกาญจนบุรี



นายกฤษฎ์ ภาควัฒนะ ประชาชนจังหวัดนครปฐม



นางวรัชยา มะลิ ประชาชนจังหวัดนครปฐม



นางกัลยาภัทร์ ปิยามรชัยสกุล ประชาชนจังหวัดนครปฐม



นายประคอง หมื่นควร ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี



นายบุญชู จันทรคำ ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี



นายทวี ยศศักดิ์ศรี ประชาชนจังหวัดสุพรรณบุรี



นายกุลศิลป์ อินเดช ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี



นายดวงดี ไบเหลื่อง ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี



นางปรียนันท์ สุขสนวน ประชาชนจังหวัดกาญจนบุรี

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ/ฉายา/นามสกุล : พระครูสมุห์ธรรมพันธ์ ธรรมทินโน (ศรีสกุลประเสริฐ)
- วัน/เดือน/ปีเกิด : วันที่ ๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๒๒
- ภูมิลำเนาเกิด : ๒๗๘ หมู่ ๓ ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี
- การศึกษา : พ.ศ. ๒๕๕๖ ระดับปริญญาตรี หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- สถานที่จบการศึกษา วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี พ.ศ. ๒๕๕๘ ระดับปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- สถานที่จบการศึกษา หน่วยวิทยบริการวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม
- ประวัติการทำงาน : ๒๕๕๐ รองเจ้าอาวาสวัดคีรีผลธรรมาราม อ.ทองผาภูมิ จ.กาญจนบุรี
- ๒๕๕๑ – ๒๕๕๕ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดท่าขนุน อ.ทองผาภูมิ จ.กาญจนบุรี
- ๒๕๕๕ – ๒๕๖๑ เจ้าอาวาสวัดหนองบ้านเก่า อ.เมือง จ.กาญจนบุรี
- อุปสมบท : วันที่ ๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๓
- สังกัด : วัดกัจจกร ต.ไร่ใหญ่ อ.เมือง จ.สุพรรณบุรี
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดกัจจกร ต.ไร่ใหญ่ อ.เมือง จ.สุพรรณบุรี ๗๒๐๐๐