



ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขต  
เทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

AN APPLICATIVE STUDY OF THE FOUR PATHS OF THE  
ACCOMPLISHMENT FOR THE MUNICIPAL LEADERS” ADMINISTRATION IN  
THE TERRITORY OF THE MUNICIPAL NONG LOENG SUB-DISTRICT,  
MUANG DISTRICT, BUENGGAN PROVINCE

พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑



ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขต  
เทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



An applicative study of the four paths of the  
accomplishment for the municipal leaders” administration  
in the territory of the municipal nong loeng sub-district,  
muang district, buengkan province

Phrawisit Chotika (Sutngaam)

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

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อัญมณีรัตนบัณฑิตวิทยาลัย  
เรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอริยบท ๔ การบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขต เทศบาลตำบล  
หนองสิงห์ อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรพุทธศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

(พระมหาสมบุญ ฐกสิโก, ดร.)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(พระมหาสมบุญ ฐกสิโก, ดร.)

ประธานกรรมการ

(นศ.ดร. พงษ์พร บัวระภา)

กรรมการ

(พระราชนนท์ วิจารณ์, นศ.ดร.)

กรรมการ

(ดร. บุญส่ง สินธุ์เอก)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระราชนนท์ วิจารณ์, นศ.ดร.  
ดร. บุญส่ง สินธุ์เอก

ประธานกรรมการ  
กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระวิศิษฐ์ ใจดีโก / อุดรธานี)

- ชื่อวิทยานิพนธ์** : ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ
- ผู้วิจัย** : พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุตงาม)
- ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)
- คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์**
- : พระราเชนทร์ วิจารณ์, ผศ.ดร., บธ.บ. (วิทยาการจัดการทั่วไป), ศน.ม. (พุทธศาสนศึกษา), Ph.D. (Pali & Buddhist Studies)
  - : ดร. บุญส่ง สิ้นธนู, ป.ธ.๕, ค.บ. (สังคมศึกษา), ศน.บ. (ปรัชญา), อ.ม. (ศาสนาเปรียบเทียบ), พธ.ด. (พระพุทธศาสนา)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๑ มีนาคม ๒๕๖๒

### บทคัดย่อ

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง “ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาหลักอิทธิบาท ๔ ในทางพระพุทธศาสนาเถรวาท ๒) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ ๓) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท พบว่า หลักการและแนวคิดในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ ตามหลักอิทธิบาท ที่ปรากฏ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท ความหมายของอิทธิบาท ๔ หมายถึง หลักธรรมนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ฉันทะ ความพอใจ, มีใจรักในงานที่ทำ ด้วยใจรัก วิริยะ ความพากเพียร อดทน ต่อความลำบากยากเย็น ไม่ว่าจะเป็นอย่างไหนๆ ก็ตามขอให้ทำอย่างสุจริต จิตตะ เอาใจใส่ฝักใฝ่ ฝายใจรัก ด้วยความพยายามด้วยเอาจิตพยายามอาชีพนั่นๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวนในงานที่ทำ ติดตามหาเหตุผลและปรับปรุงแก้ไขเพื่อจะประสบผลสำเร็จให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปจากผลการศึกษาลักษณะและแนวคิดในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จตามหลักอิทธิบาท ๔ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาซึ่งให้ความสำคัญการดำรงชีวิตด้วยหลักของอิทธิบาท ๔ คือ เส้นทางไปสู่ความสำเร็จหรือคุณธรรมที่ให้ถึงความสำเร็จในการทำงาน ช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ซึ่งทางแห่งความสำเร็จนั้น ประกอบไปด้วย ๑) ฉันทะ คือ ความพอใจ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นๆ หรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย และปรารถนาจะทำได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป ซึ่งจะแสดงออกมาด้วยการกระทำด้วยความพอใจ เต็มใจ และสนใจในสิ่งที่ตนกำลังกระทำอยู่ หรืองานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำ ทำงานด้วยใจรัก ๒) วิริยะ คือ ความเพียร ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทนเอาธุระ ไม่ท้อถอย ซึ่งแสดงออกมาด้วยความเพียร พยายามในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้สึกไม่ท้อถอย และมีความกล้าที่จะกระทำงานนั้นๆ ถ้าเห็นอะไรเป็นอุปสรรคหรืองานที่มาอยู่ข้างหน้าแล้วจะต้องเอาชนะทำให้สำเร็จ ทำงานให้เป็นเรื่องที่ทำหายจะสู้และจะพยายามเพื่อให้สำเร็จ ๓) จิตตะ คือ ความตั้งใจ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ใฝ่คิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ไม่สนใจไม่รู้เรื่องอื่นๆ ตั้งจิต

รับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝนไม่ปล่อยให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ ซึ่งแสดงออกมาด้วยการเอาใจใส่ จดจ่อ ตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง ไม่ปล่อยให้ความคิดฟุ้งซ่าน ๔) วิมังสา คือ ความไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ยังหยาบในสิ่งที่ทำนั้น ชอบคิด ค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง ซึ่งแสดงออกด้วยการใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองหาเหตุผลในสิ่งที่กระทำด้วยความพิถีพิถัน มี การวางแผน และวัดผลงานที่กระทำเสมอ จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า

แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารจัดการองค์กรของผู้นำชุมชนการใช้ อิทธิบาท ๔ เป็นแนวทางการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จที่พระพุทธองค์ได้ทรงสดับไว้อย่างแยบคาย อันประกอบด้วยแนวปฏิบัติ ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งใคร่ก็ท่องได้ จำได้ แต่จะมีสักกี่คนที่ปฏิบัติได้ครบกระบวนการทั้ง ๔ ข้อ อันเป็น ๔ ขั้นตอนต่อเนื่องหนุนเสริมกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ ด้วยว่ามันเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันทั้ง ๔ ข้อ จึงจะทำให้เราประสบผลสำเร็จในชีวิตและการงานได้ตามความมุ่งหวัง

วิธีการผสมผสานหรือประยุกต์ระหว่างบริหารจัดการกับคำสอนทางพระพุทธศาสนาแล้วเกิดความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เห็นชัด คือองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นโดยเฉพาะตัวบุคคล ผู้นำองค์กรประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องอยู่ในศีลธรรม พนักงานในองค์กรก็จะถือเป็นแบบอย่างที่ดี ถ้าหากผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรมีหลักธรรมเป็นเครื่องชี้แนะแนวทาง การทำงานก็จะสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นต่าง ๆ ความขัดแย้งก็ลดน้อยลง เพราะทุกคนได้เรียนรู้และนำหลักธรรมะทางพุทธศาสนาไปใช้

ดังนั้นถ้าผู้นำหรือผู้บริหารมองเห็นประโยชน์ของการใช้หลักคำสอนของพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในชีวิตทางที่ดีคือ ทางสายกลาง และการรู้จักการปฏิบัติตนที่ถูกต้องและให้รู้สึกผ่อนคลายเวลาที่ทำผิดในเรื่องของการทำงาน การให้โอกาส สร้างบุคลากรรุ่นใหม่มาช่วยพัฒนาองค์กรของตน ให้มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไป

- Thesis Title** : An Applicative study of the Four Paths of the Accomplishment For The Municipal Leaders' Management in the Territory of the Municipal Leaders' Administration in the Territory of the Municipal Nong Loeng Sub-District, Muang District, Buengkan Province
- Researcher** : Phrawisit Chotika (Sutngaam)
- Degree** : Master of Arts (Buddhist Studies)
- Thesis Supervisory Committee**
- : Phra Rachane Visāradō, Asst. Prof. Dr., B.A. (General management), M.A. (Buddhist Studies), Ph.D. (Pali & Buddhist Studies)
  - : Dr. Boonsong Sinthunok, Pali V, B.A. (Social Studies), B.A. (Philosophy), M.A. (Comparative Religion), Ph.D. (Buddhist Studies)
- Date of Graduation** : March 1, 2019

### **Abstract**

The purposes of research entitled “An applicative study of the Four Paths of Accomplishment for the Municipal leaders in the territory of the Municipal Nong Lueng Sub-District, Muang District, Buengkan Province” were; 1) to study the principle of the Four Paths of Accomplishment in Theravada Buddhism 2) to study the administrative problems of the municipal Leung Sub-district and 3) to study the application of the Four Paths of Accomplishment for the leaders' administration in the territory of Municipal Nong Lueng Sub-district, Muang District, Buengkan Province. The concepts and theories related to the Four Paths of Accomplishment were found that the principles and concepts in working in order to achieve the successfulness in accordance with the principle of the Four Paths of Accomplishment as appeared in the Buddhist Text of Theravada Buddhism. The principle of 4 means the principle of Dhamma leading to the achievement, that is, Chanda: satisfaction, appreciation in work, Viriya: energy, and exertion, Citta: dedication, and active thought and with attention to work with heart, : to investigate what one does, examination, reasoning and testing and to improve and solve in order to achieve from the result of studying the principle and the concept in working, this is because to get the achievement in accordance with the principle of the Four paths of Accomplishment in the Buddhist Text that focuses on the important in working and to assist to practice the duties for the benefit of one's achievement in accordance with one's wishes. The way of achievement consists of 1)

Chanda: Satisfaction, attention to do what one does and to satisfy with the goal of that thing, to require to complete that thing and to require to receive the result better. It will show with performance with the satisfaction, full mind and to get interested in what things one is doing or the work as assigned to do or to work with satisfaction 2) Viriya: energy, diligence to do that thing with endurance and to try to do one's duties without exhaustion and to be brave to do that work. If there is an obstacle or problem in front, one must conquer all those obstacles and problems and try one's best to achieve the successfulness 3) Citta: attention, or to take care, that is, to pay attention to work and to concentrate to work and to get interested in that work, not to let it go, not to pay attention to other things and to work with the active thought 4) : Investigation, to use wisdom for considering the reasons and to investigate what one does, thoughtfulness, to find out the causes and effects, to be fond of experiment, to plan, measurement, to find out the way for solving and improving. It shows by using the wisdom for contemplation in what one is doing with examination, to plan and always to assess. From the result of research, it is found that:

The ways to apply the principle of the Four Paths of Accomplishment for the organizational administration of the communicative leaders by using the Four Paths of Accomplishment taught by the Buddha for work in order to achieve the success consist of the practical principles, that is, Chanda, Viriya, Citta and that can be recited by everybody, But a few persons can practice all of this principle that is the continuous procedures. It cannot be lack of any one of them. Because of the connection of the four steps, so it makes us to achieve the success in life and work in accordance with wishes.

The mixed or applied methods between the management and the Buddhist teachings cause to change in the organization clearly, that is, to change in good way for oneself. If the communal leaders practice the right way and to practice the morality, the employees in the organization will take as the good sample, if the administrators and the personnel in the organization use the Dhamma as the guidance , their works will comply with each other, the occurred problems and obstacles will reduce because everybody learns and apply the Buddhist teaching for their lives.

So the leaders and administrators realize of the benefit of application of the Buddhist teaching for their lives, that is, the middle way and to know how to practice in the right way and to feel shy when they practice in the wrong way in working. To give the opportunity to create the new personnel in order to develop their organization for progress continuously.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาของ พระเดชพระคุณพระราชรัตนาลงกรณ์,ดร.รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย เจ้าคณะจังหวัดหนองคาย ท่าน อาจารย์ราเชนทร์ วิจารณ์,ผศ.ดร. ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.บุญส่ง สิ้นจันนอก ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษา และให้คำแนะนำตรวจแก้ ข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอกราบขอบพระคุณพระเถระและผู้มีคุณทั้งหลายผู้มีส่วนช่วยให้ผู้วิจัยมีโอกาสทำงานวิจัยให้สำเร็จ

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ห้องสมุด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น และวิทยาเขตหนองคาย ที่ให้ความเอื้อเฟื้ออำนวยความสะดวกด้านตำราและเอกสารการวิจัยที่สำคัญอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัย

ขอเจริญพรอนุโมทนาบุญสำหรับญาติโยมชาวบ้านเจริญสามัคคี วัดประชาสามัคคีธรรม ตำบลหนองเล็ง อำเภอมือ จังหวัดบึงกาฬ ผู้ที่ให้การสนับสนุนในการเล่าเรียนศึกษาและสิ่งที่มีค่าที่สุดคือชีวิตตลอดถึง พี่ๆ น้องๆ ที่พร้อมให้กำลังใจมาโดยตลอด พร้อมด้วยพระอาจารย์พระครูภัทรสิริวุฒิ,ดร. ผู้ให้คำแนะนำปรึกษา ทำให้มีโอกาสใช้ทำงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คณะผู้บริหารผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือ จังหวัดบึงกาฬ ที่อำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยได้ เข้าสังเกต สัมภาษณ์ และสอบถาม จัดโครงการอบรม มีการทดสอบก่อน และหลัง เก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ด้วยความเต็มใจอย่างยิ่ง

ถ้าหากประโยชน์ คุณงามความดีจะพึงบังเกิดมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอสักการบูชาแด่ พระรัตนตรัย พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ เพื่อน กัลยาณมิตร ตลอดถึงญาติผู้มีอุปการคุณทุกท่าน

จึงขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม)

๑ มีนาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
<b>บทที่ ๑ บทนำ ๑</b>	<b>๑</b>
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามวิจัย	๔
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๘ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๕
<b>บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>๖</b>
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔	๖
๒.๒ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔	๑๐
๒.๒.๑ ทฤษฎีต้นไม้อจริยธรรมของ ดวงเดือน พันธุมนาวิน	๑๐
๒.๒.๒ ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของเพค (Peck)	๑๑
๒.๓ ความหมายของอิทธิบาท ๔	๑๒
๒.๓.๑ ฉันทะ(Aspiration)	๑๒
๒.๓.๒ วิริยะ (Exertion)	๑๔
๒.๓.๓ จิตตะ(Thoughtfulness)	๑๖
๒.๓.๔ วิมังสา (Investingation)	๑๗
๒.๔ ความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔	๑๙
๒.๕ องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔	๒๑

๒.๕.๑ บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นไฉน	๒๑
๒.๕.๒ วิริยะ ความเพียรพยายามทำในสิ่งนั้น	๒๔
๒.๕.๓ จิตตะ การเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น	๒๖
๒.๕.๔ วิมังสา การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น	๒๗
๒.๖ ลักษณะของหลักอิทธิบาท ๔	๒๙
๒.๗ ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารงานเทศบาลตำบล	๓๑
๒.๘ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๔๐
๒.๘.๑ ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ(Trait Theory)	๔๐
๒.๘.๒ ทฤษฎีมนุษยนิยม	๔๑
๒.๘.๓ ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ	๔๑
๒.๘.๔ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories)	๔๒
๒.๘.๕ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bernard M Bass	๔๓
๒.๙ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามทัศนะของนักวิชาการทั่วไป	๔๕
๒.๙.๑ ความหมายภาวะผู้นำ	๔๕
๒.๙.๒ ประเภทภาวะผู้นำ	๔๙
๒.๙.๓ ประเภทผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ	๕๐
๒.๙.๔ ประเภทผู้นำตามลักษณะการเน้นงานหรือเน้นคน	๕๒
๒.๙.๕ ประเภทผู้นำตามสถานการณ์	๕๒
๒.๙.๖ ลักษณะภาวะผู้นำ	๕๓
๒.๑๐ สรุป	๕๕
๒.๑๑ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๖
๒.๑๑.๑ ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอิทธิบาท ๔	๕๖
๒.๑๑.๒ ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเทศบาลตำบล	๕๘
๒.๑๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๑
<b>บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการวิจัย และประวัติความเป็นมาตำบลหนองเล็ง</b>	<b>๖๒</b>
๓.๑ วิธีการดำเนินการวิจัย	๖๒
๓.๑.๑ รูปแบบการวิจัย	๖๒
๓.๑.๒ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลหลัก	๖๒
๓.๑.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๖๓

๓.๑.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๖๓
๓.๑.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๖๔
๓.๒ ประวัติความเป็นมาตำบลหนองเล็ง	๖๔
๓.๒.๑ สภาพโดยทั่วไปและที่ตั้ง	๖๔
๓.๒.๒ ด้านสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี	๖๕
๓.๓ สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขต	
เทศบาลตำบลหนองเล็ง	๖๖
๓.๓.๑ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	๖๖
๓.๓.๒ ด้านเศรษฐกิจ	๖๖
๓.๓.๓ ด้านสังคม การเมือง การปกครอง	๖๗
๓.๓.๔ ด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	๖๗
๓.๓.๕ ด้านสาธารณสุข	๖๗
๓.๓.๖ ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	๖๘
๓.๔ สรุป	๖๘

<b>บทที่ ๔ ประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของ</b>	
<b>ผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ</b>	<b>๖๙</b>
๔.๑ การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารจัดการองค์กรของผู้นำชุมชน	๖๙
๔.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและจุดแข็ง คือ ศักยภาพความสามารถหรือ	
ข้อเด่นของตำบลเมื่อเทียบกับตำบลอื่น	๗๒
๔.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หรือสภาพแวดล้อมภายนอก	
จะทำให้ตำบลทราบถึงโอกาสและอุปสรรคการทำงานของตำบล	๗๒
๔.๔ วิเคราะห์ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหาร	
จัดการองค์กรของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง	๗๔
๔.๔.๑ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความรัก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	
(ฉันทะ)	๗๕
๔.๔.๒ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน	
( วิริยะ)	๗๗
๔.๔.๓ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่	
(จิตตะ)	๗๙

๔.๔.๔ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความรอบครอบ ถ้วนถี่ในการปฏิบัติหน้าที่ (วิมังสา)	๘๐
๔.๕ การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำครอบครัว	๘๒
๔.๖ สรุปผลการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชน ในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ	๘๕
๔.๖.๑ อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน	๘๕
๔.๖.๒ หลักธรรมสำหรับการทำงานร่วมกันเพื่อสัมฤทธิ์ผลอย่างมี ประสิทธิภาพ	๘๗
๔.๖.๓ การบริหารตามหลักอิทธิบาท๔	๘๘
๔.๖.๔ ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้บริหาร	๘๙
๔.๖.๕ อิทธิบาท ๔ เพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร	๙๐
๔.๗ สรุปผลการวิเคราะห์	๙๒
<b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>๙๓</b>
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๙๓
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๙๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๙๙
๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๙๙
๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	๑๐๐
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>๑๐๑</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>๑๐๕</b>
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๑๐๖
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	๑๑๐
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์	๑๒๐
ภาคผนวก ง ภาพประกอบการวิจัย	๑๒๔
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>๑๒๙</b>

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ โดยได้กล่าวอ้างอิงถึงแหล่งที่มา/เล่ม/ข้อ/และหน้า ตามลำดับ เช่น อง.ติก.(ไทย).๒๑/๓๕/๑๑๙. หมายถึง อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต เล่มที่ ๒๑ ข้อที่ ๓๕ หน้า ๑๑๙. เป็นต้น

### พระวินัยปิฎก

๑-๒	วิ.มหา. (บาลี)	= วินัยปิฎก	มหาวิภังคปาלי	(ภาษาบาลี)
	วิ.มหา. (ไทย)	= วินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)

### พระสุตตันตปิฎก

๑๐	ที.ม. (บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวคคปาไล	(ภาษาบาลี)
	ที.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
๑๑	ที.ปา. (บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฎีกวคคปาไล	(ภาษาบาลี)
	ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฎีกวรรค	(ภาษาไทย)
๑๓	ม.ม. (บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	มชฌิมนิกาย	มชฌิมปณณาสกปาไล	(ภาษาบาลี)
	ม.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมปณณาสก์	(ภาษาไทย)
๑๕	สํ.ส. (บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	สังยุตตนิกาย	สคาถวคคปาไล	(ภาษาบาลี)
	สํ.ส. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
๒๑	อง.จตุกก.(บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	องคฺตตรนิกาย	จตุกกนิปาตปาไล	(ภาษาบาลี)
	อง.จตุกก.(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคฺตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
๑๙	สํ.ม. (บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวารวคคปาไล	(ภาษาบาลี)
	สํ.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวารวรรค	(ภาษาไทย)
๒๐	อง.เอกก.(บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	องคฺตตรนิกาย	เอกกนิปาตปาไล	(ภาษาบาลี)
	อง.เอกก.(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคฺตตรนิกาย	เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๑	อง.จตุกก.(บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	องคฺตตรนิกาย	จตุกกนิปาตปาไล	(ภาษาบาลี)
	อง.จตุกก.(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคฺตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๓	อง.สตตก.(บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	องคฺตตรนิกาย	สตตกนิปาตปาไล	(ภาษาบาลี)
	อง.สตตก.(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคฺตตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
	อง.อฏฐก.(บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	องคฺตตรนิกาย	อฏฐกนิปาตปาไล	(ภาษาบาลี)
	อง.อฏฐก.(ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคฺตตรนิกาย	อฏฐกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๔	อง.ทสก. (บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	องคฺตตรนิกาย	ทสกนิปาตปาไล	(ภาษาบาลี)
	อง.ทสก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคฺตตรนิกาย	ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๕	ขุ.ธ. (บาลี)	= สุตตฺตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธมมปทปาไล	(ภาษาบาลี)

ช.ธ. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท (ภาษาไทย)

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมมนุษย์ เป็นสังคมเป็นสังคมที่ประกอบด้วยองค์การหรือหน่วยงานนานาชาติ ซึ่งองค์การเหล่านี้จะมีความผูกพันกับวิถีชีวิตมนุษย์ตั้งแต่แรกเกิด กล่าวคือ มนุษย์ถือกำเนิดในโรงพยาบาล ได้รับการศึกษาจากสถานบันการศึกษา และประกอบอาชีพทั้งทางภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้น องค์การหรือหน่วยงานไม่ใช่สิ่งแปลกใหม่ แต่เป็นสิ่งที่มาตั้งแต่สมัยโบราณ องค์การมักเป็นที่รวมของงานและบุคคลที่ต่างมีหน้าที่รับผิดชอบต่างกันออกไปตามตำแหน่งและสิ่งที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคล โดยงานจะสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับหลักการบริหารและการจัดองค์การเป็นสำคัญ<sup>๑</sup> เมื่อใดก็ตามที่ผู้บริหาร มีความรู้ ความเข้าใจ ในธรรมชาติขององค์การบริหารก็สามารถประยุกต์หลักการบริหารของการให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ หลักการบริหารนั้นหากมองในแง่ของกลุ่มคน ผู้บริหารจะต้องบริหารการโดยเน้นมนุษย์สัมพันธ์ แต่หากมองในแง่ของระบบผู้บริหราก็ควรเน้นความสำคัญในทุกส่วนขององค์การ ดังที่กล่าวมาแล้วว่า องค์การจะประกอบด้วยงานและบุคลากรเสมอ ดังนั้น เมื่อผู้บริหารต้องการให้องค์การมีประสิทธิภาพรอบด้าน ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับทั้งสองด้านดังที่กล่าวข้างต้นควบคู่กัน<sup>๒</sup> อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม นั่นเอง

อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้บริหารต้องการองค์การมีประสิทธิภาพ นอกจากต้องรู้หลักการบริหารจัดการแล้ว ผู้บริหารก็ควรทำความเข้าใจคำว่า “ประสิทธิภาพ” ให้เข้าใจซึ่งอีกด้วย จึงจะสามารถนำพาน้อยที่สำคัญคือบุคลากรมีส่วนร่วมช่วยกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรค โดยไม่มีความรุนแรงและเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด นอกจากนี้ ประสิทธิภาพยังเป็นเสมือนตัวชี้วัดของความสำเร็จ กล่าวคือ หากผู้บริหารต้องการให้องค์การมีประสิทธิภาพ การมีความรู้ความเข้าใจในองค์การเพียงอย่างเดียวนั้นถือว่ายังไม่เพียงพอ เนื่องจากสถานการณ์ในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งประชาชนมีบทบาทและอำนาจอธิปไตย

---

<sup>๑</sup> สมคิด บางโม, รศ., *องค์การและการจัดการ*, ฉบับพิมพ์ที่ ๔ แก้ไขเพิ่มเติมจากฉบับพิมพ์ที่ ๓, (กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕.

<sup>๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๔-๒๕.



รวมทั้งให้ความสนใจการเมืองมากกว่าแต่ก่อน สังเกตได้จากประชาชนมีการแสดงสิทธิและเสรีภาพของตนมากขึ้น ทั้งหลายเหล่านี้ ถือเป็นผลที่กระทบที่สำคัญต่อระบบราชการที่จะต้องเร่งพัฒนาปรับตัว เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของประชาชน ดังนั้น ส่วนราชการต่างๆ จึงต้องเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การและบุคลากรเป็นระดับต้นไม่ว่าจะเป็นการจัดอบรมเชิงวิชาการ เพื่อเสริมความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อให้เหมาะสมกับความคาดหวังและเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการอย่างแท้จริง<sup>๓</sup> สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ คือ การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารจัดการให้ได้ผลดีที่มากที่สุด แต่สิ้นเปลืองต้นทุน ค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลา น้อยที่สุดซึ่งทำได้โดยกลไกในการลดค่าใช้จ่ายในทุกๆ ด้านลง แต่เพิ่มความถูกต้อง ความเร็วความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น<sup>๔</sup>

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ ซึ่งปกครองด้วยนายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง และฝ่ายนิติบัญญัติประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ มีสำนักปลัดเทศบาลควบคุมการปฏิบัติงานของกองวิชาการและแผนงานกองคลัง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา กองช่าง และกองสวัสดิการสังคม เทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องการจัดการดูแลทุกข์สุขของประชาชนให้มีประสิทธิภาพ และช่วยบรรเทาทุกข์ของประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลหนองเล็งให้ลดน้อยลง เทศบาลตำบลหนองเล็งจึงมีการจัดอบรมเชิงวิชาการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ในการจะพัฒนาชุมชนตำบลของตนให้มีประสิทธิภาพพัฒนาการเทียบเท่ากับสังคมอื่นที่เจริญแล้ว

การบริหารพัฒนาของเทศบาลตำบลเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ มีการอบรมบุคลากรและผู้นำชุมชนให้มีประสิทธิภาพในการพัฒนาตำบลชุมชนให้มีความเจริญ เช่น การก่อสร้างปรับปรุง บำรุงรักษา สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ ถนน พร้อมทั้งพัฒนาบริการสาธารณสุขภาคให้มีความมีประสิทธิภาพและทั่วถึง พัฒนาเศรษฐกิจและส่งเสริมอาชีพให้แก่ชุมชน กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลควบคุมมลพิษ ทางด้านสังคมด้านพัฒนาการศึกษา และการให้บริการด้านสาธารณสุข พัฒนาระบบบริการมีสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมและอนุรักษ์ประเพณีและวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาการปกครองโดยให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนและติดตาม ตรวจสอบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานบุคลากร และการจัดสรรงบประมาณมีความโปร่งใสถูกกฎระเบียบ เพื่อเกิดการพัฒนาและมีประสิทธิภาพสูงสุดส่งเสริมสนับสนุนระบบการให้บริการแก่ประชาชนให้ทันสมัย รวดเร็ว สะดวก สบายและสร้างความ

<sup>๓</sup> วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจและพิมพ์มัจจรรย นามวัฒน์, “งานวิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อกำหนดหลักสูตรการพัฒนาวิชาการ”, (สาขาวิชาการจัดการ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

<sup>๔</sup> ดิน ปรัชญพฤทธิ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๖

ปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพของเกษตรกรและรักษาไว้ซึ่งความสมดุลทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แม้ปัญหาการขาดแคลนน้ำในการทำเกษตร ทำไร่ ทำนา โดยการสร้างฝายกั้นน้ำหลายแห่งในการทำการเกษตร และช่วยสงเคราะห์บรรเทาปัญหาน้ำท่วมแก่เกษตรกรผู้เดือดร้อน โดยมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น และเอกชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของผู้ประกอบการและเครือข่ายโดยการส่งเสริมต่อยอดภูมิปัญญาและความเป็นไทยที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด<sup>๕</sup>

การบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนับได้ว่าเป็นองค์กรปกครองที่มีความใกล้ชิดอย่างยิ่งกับประชาชน เพราะเป้าหมายหลักคือการรับใช้ประชาชนองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนการบริหารในองค์กรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน คือ ผู้นำชุมชน ทั้งเพราะผู้นำชุมชนคือบุคคลที่อาสาสมัครตนเพื่อรับใช้ประชาชน คอยบำบัดทุกข์บรรเทาสุขให้กับประชาชน คอยช่วยเหลือแก้ปัญหาต่างที่เกิดขึ้นในชุมชน ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมประเพณี ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งต่อชุมชน ในการพัฒนาแก้ปัญหา สิ่งหนึ่งจะทำให้การบริหารการปฏิบัติงานของผู้นำชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนอย่างแท้จริง<sup>๖</sup> คือการที่ผู้นำมีหลักธรรมประจำใจในการปฏิบัติหน้าที่ หลักธรรมที่ช่วยให้ประสบความสำเร็จทั้งการดำเนินชีวิตส่วนตนและสังคมคือ หลักอิทธิบาท ๔ หลักธรรม ๔ ประการถือเป็น คำสอนที่มุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานอยู่บนฐานแห่งความสำเร็จตามประสงค์ เป็นคำสอนที่เน้นให้การ ปฏิบัติงานอยู่บนฐานแห่งความสำเร็จตามประสงค์ เป็นหลักคำสอนที่เน้นความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ความหมายอีกนัยหนึ่งของ หลักอิทธิบาท ๔ คือคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ, คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ความพอใจ คือ ต้องการที่จะทำด้วยใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้น ไป ๒) วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อุตุน เอาธูระ ไม่ ท้อถอย ๓) จิตตะ ความคิดมุ่งมั่น คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝึกฝืนไม่ ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลือนลอย อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ ๔) วิมังสา ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบตรองหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการ วางแผน วัดผล คิดค้น วิธีแก้ไขปรับปรุง หากนำคำสอนของหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานก็จะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน<sup>๗</sup>

เหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยถึงประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

<sup>๕</sup>เทศบาลตำบลหนองเล็ง .แผนพัฒนาเทศบาลตำบลหนองเล็ง ๓ ปี อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๑, (บึงกาฬ : เทศบาลตำบลหนองเล็ง, ๒๕๕๙), หน้า ๑๐.

<sup>๖</sup> พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒

<sup>๗</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.อาร์.พี.นิตติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖๐.

## ๑.๒ คำถามวิจัย

๑.๒.๑ การศึกษาหลักอิทธิบาท ๔ ในทางพระพุทธศาสนาเถรวาทจะสามารถประยุกต์สู่การพัฒนาคุณภาพในด้านต่างๆ ของผู้นำชุมชนได้อย่างไร

๑.๒.๒ การศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬทำอย่างไรจะทำให้ทราบถึงปัญหาการบริหารงานได้อย่างจริงๆ

๑.๒.๓ การศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬจะเป็นการแก้ปัญหาในด้านใดบ้างของผู้นำ

## ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาหลักอิทธิบาท ๔ ในทางพระพุทธศาสนาเถรวาท

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ

๑.๓.๓ เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ

## ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเอกสาร ขอบเขตที่ใช้ในการวิจัยด้านเอกสารประกอบด้วย

๑) เอกสารชั้นปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎก อรรถกถา

๒) เอกสารชั้นทุติยภูมิ ได้แก่ ตำรา เอกสารสิ่งตีพิมพ์ สื่อสิ่งพิมพ์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเทศบาลตำบลหนองเล็ง

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อใช้ในการบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองเล็ง จังหวัดบึงกาฬ ทั้ง ๑๓ หมู่บ้าน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ พื้นที่เขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง ทั้งสิ้น ๑๓ หมู่บ้าน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ และผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง โดยแบ่งเป็นนายกเทศมนตรี จำนวน ๑ ท่าน, ผู้ใหญ่บ้านจำนวน ๑๒ ท่าน กำนัน จำนวน ๑ ท่าน

## ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

**การประยุกต์ใช้** หมายถึง การปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ ในที่นี้หมายถึงการนำเอาหลักอิทธิบาท ๔ มาปรับใช้ในการบริหารจัดการงานและนำมาใช้ในชีวิตประจำวันของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง จังหวัดบึงกาฬ

**หลักอิทธิบาท ๔** หมายถึง คุณเครื่องหรือหลักธรรมที่ทำให้สำเร็จในการดำเนินชีวิตการทำงาน มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ๑. ฉันทะ คือ ความรักงาน-พอใจกับงานที่ทำอยู่ ๒. วิริยะ คือ ขยันมั่นเพียรกับงาน ๓. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบต่องาน ๔. วิมังสา คือ การพินิจพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำงาน

**ผู้นำชุมชน** หมายถึง ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจากชาวบ้านโดยวิธีการเลือกตั้ง หรือจัดตั้งเพื่อให้เป็นผู้นำ ในที่นี้หมายถึง นายกเทศมนตรีตำบลหนองเล็ง, กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง

**การบริหาร** หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจการตามขั้นตอน มีการวางแผน การจัดองค์การ การกระตุ้นและควบคุมงาน ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยความร่วมมือแรงรวมใจของสมาชิกในองค์กรในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบถึงหลักอิทธิบาท ๔ ที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาเถรวาท

๑.๖.๒ ได้ทราบถึงสภาพปัญหา และแนวทางการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

๑.๖.๓ ได้เห็นถึงแนวทางการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำชุมชนเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในประเด็นที่สำคัญได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔ ความหมาย ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ มีรายละเอียด ดังนี้

#### ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔

ในพระพุทธศาสนานั้น องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาถึงอิทธิบาท ๔ ประการ คือ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย

ฉันทสมาธิ<sup>๑</sup> ปธานสังขาร<sup>๒</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรที่มุ่งมั่น เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิริยสมาธิ<sup>๓</sup> ปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย จิตตสมาธิ ปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย วิมังสาสมาธิ<sup>๔</sup> ปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้น อิทธิบาท ๔ มีองค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทะ<sup>๕</sup> หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ความประสงค์จะทำยิ่งขึ้น ความพึงพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม ฉันทสมาธิ<sup>๖</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวายามะ จิตตะ หมายถึง มโน มานัส มโนวิญญูณธาตุที่สมกัน และปธานสังขาร หมายถึง ความเพียรที่มุ่งมั่น (ปธาน) ปรารถนาความเพียร ประคองจิต ความขะมักเขม้น<sup>๗</sup> ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดุสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่ทอดย ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยอินทรีย์ วิริยะผละสัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจัยธรรม สัมมาทิฐิ<sup>๘</sup> หมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

<sup>๑</sup> อ.เอกก. (ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕.

<sup>๒</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗.

<sup>๓</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

<sup>๔</sup> อ.ปัญจก. (ไทย) ๓/๖๗-๗๐/๓๓.

**ปิ่น มุกข์กันต์** ให้ความหมายว่า อิทธิบาท อิทธิ แปลว่า ฤทธิ์ บาท แปลว่า ทางปฏิบัติ รวมกันเข้าเป็นศัพท์เดียว อิทธิบาท แปลว่า ทางปฏิบัติเพื่อ ให้บังเกิดฤทธิ์ ฤทธิ์ของคนสามัญก็คือการทำงานให้สำเร็จสมประสงค์ เพราะฉะนั้นอิทธิบาทจึงแปลว่า คุณเครื่องสำเร็จ ความประสงค์ หรืออีกอย่าง คือ ปฏิบัติทางความสำเร็จ<sup>๕</sup>

**พุทธทาสภิกขุ** ได้อธิบายว่า อิทธิบาท แยกเป็น “อิทธิ” แปลว่า ความสำเร็จ “บาท” แปลว่า ฐาน เจริญงอก ดังนั้น อิทธิบาท จึงแปลว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา<sup>๖</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต)** ได้เขียนเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ สรุปได้ว่า หลักธรรมที่ไม่เคยล้าสมัย หรือหลักธรรมอันเป็นหลักแห่งความสำเร็จ หรือทางแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ ที่ในปัจจุบันแม้เราจะหลงลืมกันไปบ้างว่า คืออะไร แต่ถ้าหากได้ย้อนรำลึกกันบ้างว่า มีอะไร และคืออะไร จะเห็นได้ว่าหลักธรรมอายุ ๒ พันกว่าปีนี้ ไม่มีคราวใดที่จะเรียกว่าล้าสมัย

๑) ฉันทะ เพราะเหตุว่าทรงรักสิ่งที่ทรงทำ จึงได้ทำสิ่งที่ทำอยู่ในขณะนี้

๒) วิริยะ คือความพากเพียร ความพยายามไม่ย่อท้อ

๓) จิตตะ คือความเอาพระทัยจดจ่อในสิ่งที่ทรงทำ เพราะฉะนั้นท่านจึงทำได้

๔) วิมังสา ทำงานแล้วไม่ทิ้ง คอยตรวจสอบ ทบทวน ไตร่ตรอง พิจารณา

ดังนั้น หลักความสำเร็จ ปฏิบัติตามหลักธรรม ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการ ที่เรียกว่า อิทธิบาท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี ๔ ข้อ คือ<sup>๗</sup>

๑. ฉันทะ รักงาน (การเห็นคุณค่า ความรัก ความพอใจ) คือ มีใจรัก พอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือ เพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร

๒. วิริยะ สู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดลอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

๓. จิตตะ ใส่ใจงาน (ความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง) คือ เอาจิตฝึกฝืน ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทากิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ

<sup>๕</sup> ปิ่น มุกข์กันต์, **แนวสอนธรรมะตามหลักสูตรนักธรรมตรี**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๒๒๖.

<sup>๖</sup> พุทธทาสภิกขุ, **ขราวาสธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๓๗), หน้า ๙๐.

<sup>๗</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **ธรรมนุญชีวิตร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมศาสนา, ๒๕๔๕), หน้า ๔๐.

๔. วิมังสา ทางานด้วยปัญญา (ไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข) ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้านวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป

**พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ)** ได้อธิบายว่า อิทธิบาท คือ ทางที่จะไปสู่ความสำเร็จ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะ ความพอใจ ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ และ ๔) วิมังสา ไตร่ตรองค้นคว้าในสิ่งนั้นๆ ถ้าเรารักสิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่งนั้น มันก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไป เพราะเรารักสิ่งนั้น ถ้าไม่รักมันก็ไปไม่ได้<sup>๘</sup>

สรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)** กล่าวถึงองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้<sup>๙</sup>

๑) ฉันทะ แปลว่า ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุ พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและรักจุดหมายของงาน พุดให้ลึกกลงไปในทางธรรมว่า ความรักความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการทำงานนั้น อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีที่งดงามที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมันหรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ตั้งงามนั้น เมื่อเห็นสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมาย ก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจ ครั้นสิ่งหรืองานที่ทำบรรลุจุดหมายก็ได้รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต ถ้าสามารถปลุกเร้าฉันทะให้เกิดอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงามความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตจิตใจอุทิศให้แก่สิ่งนั้น เมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อาจถึงขนาดยอมสละชีวิตเพื่อสิ่งนั้นได้ เมื่อมีฉันทะนำแล้วก็ต้องการทำงานนั้นให้ดีที่สุดให้สำเร็จผลอย่างดีที่สุดของสิ่งนั้นของงานนั้น ไม่หวั่นพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลาย จิตใจก็มุ่งมั่นแน่วแน่นมั่นคงในการดำเนินสู่จุดหมาย เดินเรียบสม่ำเสมอ ไม่ชานไม่ส่าย ฉันทสมาธิ จึงเกิดขึ้นโดยนัยนี้ และพร้อมนั้นประธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ก็ย่อมเกิดควบคู่มาด้วย

<sup>๘</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), **พจนานุกรมธรรมปัญญาฉันทะ**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ม.ป.ป.), หน้า ๑๕๐.

<sup>๙</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๒ - ๘๔๔.





และมีความกล้าที่จะทำงานนั้นๆ ถ้าเห็นอะไรเป็นอุปสรรคหรืองานที่มาอยู่ข้างหน้าแล้วจะต้องเอาชนะทำให้สำเร็จ ทำงานให้เป็นเรื่องที่ทำหายจะสู้และจะพยายามเพื่อให้สำเร็จ

๓) **จิตตะ** คือ ความตั้งใจ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ใฝ่คิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ ซึ่งแสดงออกมาด้วยการเอาใจใส่ จดจ่อ ตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง ไม่ปล่อยให้ความคิดฟุ้งซ่าน

๔) **วิมังสา** คือ ความไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น ชอบคิด ค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง มีการวางแผน วัตถุประสงค์ค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง ซึ่งแสดงออกด้วยการใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองหาเหตุผลในสิ่งที่กระทำด้วยความพินิจพิเคราะห์ มีการวางแผน และวัดผลงานที่กระทำเสมอ

## ๒.๒ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔

### ๒.๒.๑ ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรมของ ดวงเดือน พันธุนาวิณ

ดวงเดือน พันธุนาวิณ ได้ศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของพฤติกรรมคนดีและคนเก่งสามารถสรุปออกมาในรูปของทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่ามีองค์ประกอบทางจิตเกี่ยวข้องอยู่ ๘ จิตลักษณะ โดยแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ จิตลักษณะที่เป็นพื้นฐานทางจิตใจ ๓ ด้าน และลักษณะที่เป็นสาเหตุทางจิตอีก ๕ ด้าน ซึ่งมีความเชื่อมโยงกัน เมื่อนำไปประกอบเป็นภาพต้นไม้ จะแบ่งเป็น ๓ ส่วน คือ ๑) ส่วนดอกและผลไม้บนต้นไม้ ๒) ส่วนลำต้นของต้นไม้ ๓) ส่วนรากของต้นไม้ มีรายละเอียดดังนี้<sup>๑๐</sup>

๑. ส่วนดอกและผลไม้บนต้นไม้ คือ พฤติกรรมประเภทต่างๆ ที่รวมเข้าเป็นพฤติกรรมของคนดีคนเก่ง พฤติกรรมของพลเมืองดี พฤติกรรมการทำความดีและละเว้นความชั่ว พฤติกรรมที่เอื้อเพื่อต่อการพัฒนาประเทศ และพฤติกรรมการทำงานอาชีพอย่างขยันขันแข็งเพื่อส่วนรวมผลที่ออกมาเป็นพฤติกรรมต่างๆ ที่น่าปรารถนา มีสาเหตุมาจากสาเหตุทางจิตใจที่เป็นส่วนของต้นไม้ และลักษณะทางพื้นฐานทางจิตใจที่เป็นส่วนของรากต้นไม้

๒. ส่วนลำต้นของต้นไม้ คือ สาเหตุทางจิตใจของพฤติกรรมประกอบด้วยจิตลักษณะ ๕ ด้าน ได้แก่

๒.๑ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม คือ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีระเบียบวินัย มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ประเทศชาติมนุษยชาติและหลักการมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

<sup>๑๐</sup> ดวงเดือน พันธุนาวิณ, **ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๔๔), หน้า ๒-๔.

๒.๒ จิตลักษณะมุ่งอนาคตและควบคุมตน คือ รู้จักคาดการณ์ไกล รู้จักควบคุมตัวเอง ได้ สามารถอดได้รอได้ มีความภูมิใจในการทำมาดี แม้จะไม่มีคนอื่นเห็น

๒.๓ ความเชื่ออำนาจในตน คือ เชื่อว่าผลที่เกิดกับตนมาจากการกระทำของตนเอง ไม่ใช่เกิดจากความบังเอิญ หรือโชคเคราะห์ สิ่งศักดิ์สิทธิ์ หรือบุคคลอื่นบันดาลให้

๔. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ มีความมุ่งมั่น ในการที่จะทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายโดย ไม่ย่อท้อ

๕. ทักษะคติ คุณธรรม ค่านิยม คือ (ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม หรือค่านิยมนั้นๆ) คือ มองเห็น และเข้าใจในคุณค่า ประโยชน์ ความดีของการปฏิบัติหน้าที่เกิดความพึงพอใจ มีความพร้อมที่จะมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

๓. ส่วนรากของต้นไม้ คือ ลักษณะพื้นฐานทางจิตใจของพฤติกรรมประกอบด้วย จิต ลักษณะ ๓ ด้าน ได้แก่

๓.๑ สติปัญญา คือ ความเฉลียวฉลาดมีการรู้คิดที่เหมาะสมกับอายุเมื่อเป็นผู้ใหญ่ก็มี ความสามารถทางความคิดที่เป็นนามธรรมขั้นสูงได้ กล่าวคือ คิดแบบเป็นระบบได้เมื่อผู้ใหญ่

๓.๒ มีสุขภาพจิตที่ดี ได้แก่ มีความสุขในการทำงาน มีการปรับตัวที่ดี มีความวิตกกังวลน้อยเหมาะสมกับเหตุการณ์ มีอารมณ์มั่นคง มีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของการทำงาน

๓.๓ มีประสบการณ์ทางสังคมสูง คือ การเข้าใจมนุษย์และสังคม รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจ เรา ได้รับประสบการณ์อย่างเพียงพอเหมาะสมตามอายุถ้าบุคคลมีลักษณะทางจิตใจ ๓ ด้าน ที่เป็น ส่วนรากของต้นไม้ในปริมาณที่สูงเหมาะสมกับอายุ และอยู่ในสภาพแวดล้อมทางบ้าน ทางโรงเรียน และทางสังคมที่เหมาะสม ก็จะเป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะพัฒนาทางจิตลักษณะทั้ง ๕ ด้าน อันเป็น สาเหตุทางจิตใจที่เป็นส่วนลาดต้นของต้นไม้ได้

### ๒.๒.๒ ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของเพค (Peck)

ได้แบ่งขั้นของพัฒนาการทางจริยธรรมไว้ดังนี้<sup>๑๑</sup>

ขั้นที่ ๑ ไม่มีจริยธรรมอะไรเลยขาดความรู้ความสำนึกกว่าสิ่งใดก็ตามที่ตัวเองกระทำลงไป นั้นมีผลดีหรือผลเสียต่อบุคคลอื่นอย่างไรผู้มีจริยธรรมอยู่ในขั้นนี้ได้แก่ ทารก ในหมู่นักเรียนอาจมีอยู่ บ้างแต่ก็น้อย

ขั้นที่ ๒ เป็นการกระทำด้วยตนเองเอาใจใส่ในเรื่องของตนเองว่าตนเองมีความต้องการ อะไรบ้างทำตามอารมณ์หรือความพอใจของตนเองฝ่ายเดียว ทั้งๆที่รู้ว่าสิ่งที่ตนพอนั้นคนอื่นไม่ พพอใจ

<sup>๑๑</sup> Peck, R.F.; & R.J. Harigurst. The Psychology of Character Development. New York: Wiley.1960. pp.79-50.

ขั้นที่ ๓ เป็นการกระทำตามเพื่อนฝูงหรือทำตามแบบแผนที่หมู่คณะเขาปฏิบัติกันโดยไม่ใคร่ไตร่ตรองว่าสิ่งที่ทำนั้นดีหรือเลวเป็นผลเสียแก่บุคคลอื่นไหม

ขั้นที่ ๔ เป็นการกระทำตามระเบียบแต่ขาดความเข้าใจในเรื่องเหตุผลว่าทำไมต้องทำสิ่งนั้น

ขั้นที่ ๕ เป็นการกระทำอย่างมีเหตุผลและมีสติสัมปชัญญะขั้นนี้เป็นขั้นสูงสุด เป็นการปฏิบัติที่เป็นผลดีต่อทุกๆ คน แม้ว่าบางครั้งจะละเมิดระเบียบแบบแผนหรือผิดไปจากหลักการปฏิบัติตามหมู่คณะก็ตาม

### ๒.๓ ความหมายของอิทธิบาท ๔

ความหมายของอิทธิบาท ๔ นั้นมีผู้ให้ความหมายไว้มากผู้วิจัยได้รวบรวมและขอนำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

**พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต)** กล่าวว่า อิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์หรือความสำเร็จ) หรือธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จหรือแปลง่ายๆว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี ๔ อย่างคือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้จำง่ายตามลำดับว่า มีใจรัก พากเพียรทำเอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน<sup>๑๒</sup>

อิทธิบาท มาจากคำ ๒ คำ คือ อิทธิ หมายถึง ความสำเร็จ ความสัมฤทธิ์ การบรรลุผล และ บาท หมายถึง วิธีทาง เป็นรากฐานที่นำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น อิทธิบาท หมายถึง วิธีทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ เป็นหลักในการสร้างความสำเร็จให้แก่ตนเอง เป็นหลักธรรมที่นำมาใช้ในการประกอบกิจ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความหมายของความสำเร็จนั้น ควรเป็นความสำเร็จในทางที่ดี ทางสร้างสรรค์ มากกว่าความชั่วทางทำลาย หลักธรรมนี้เรียกอีกอย่างว่าธรรมสามัคคี เป็นหลักธรรมที่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกัน ผู้กระทำจะต้องร่วมกันกระทำทั้ง ๔ ข้อ ถึงจะไปถึงความสำเร็จที่หวังไว้จะทำเพียงข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ อิทธิ แปลว่า ความยิ่งใหญ่ บาท แปลว่า ทางเดิน อิทธิบาท จึงแปลว่า ทางเดินที่จะนำไปสู่ความยิ่งใหญ่นั่นเอง ถ้าเราปรารถนาจะประสบความสำเร็จในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการงานก็ดี การศึกษาก็ดี หรือ กิจการงานใดๆ ก็ตาม เราต้องใช้อิทธิบาท ๔

**กถิน อัตถะโยธิน** กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ เป็นคุณ ๔ อย่าง ถ้ามีบริบูรณ์แล้วจะชักนำให้บุคคลถึงสิ่งที่ต้องการซึ่งไม่เหลือวิสัย จนกล่าวได้ว่าอิทธิบาท ๔ เป็นธรรมะที่เป็นธรรมที่มีอุปการะแก่งานทุกชนิด ตั้งแต่งานของผู้ครองเรือนจนถึงงานของผู้บำเพ็ญสมณวิปัสสนา<sup>๑๓</sup> อิทธิบาท ๔ เป็นธรรม

<sup>๑๒</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร : มหาคุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๘๔๒-๘๔๖.

<sup>๑๓</sup> วิเชียร พกเพียร “การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอิทธิบาท ๔ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖”. **ปริญญาณีพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๓๐), หน้า ๖๔-๖๕.

สำหรับความสำเร็จ ซึ่งต้องใช้ในการทำงาน และเป็นทางเดียวที่จะปฏิบัติเพื่อนำไปสู่นิพพานได้ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุทั้งหลาย ย่อมเจริญด้วยอิทธิบาทเป็นเรื่องปรุ้งสมาธิ อันประกอบด้วย ฉันทะเป็นประธาน ด้วยวิริยะเป็นประธาน ด้วยจิตตะเป็นประธาน ด้วยวิมังสาเป็นประธาน”

จากความหมายของอิทธิบาท ๔ ที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ หมายถึงคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน เป็นคุณธรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในชีวิตประจำวันเป็นหลักในการปฏิบัติเพื่อเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความเอาใจจดจ่อ) และวิมังสา (การใช้ปัญญาไตร่ตรอง)

### ๒.๓.๑ ฉันทะ(Aspiration)

**พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)** ได้ให้ความหมายของฉันทะว่า หมายถึง ความพอใจ ใฝ่รัก ใฝ่หาความรู้ ใฝ่สร้างสรรค์ ความชอบใจ ความยินดี มีความพอใจในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ หรือให้บรรลุเป้าหมาย กล่าวได้ว่า รักงานและรักจุดหมายของงานด้วย เป็นความอยากและความต้องการอย่างหนึ่ง ซึ่งความอยากของฉันทะ จะทำให้เกิดความสุข ความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งหรืองานนั้นบรรลุความสำเร็จ ดังนั้นหากการทำงานมีจุดเริ่มต้นของการทำงานเกิดขึ้นที่ใจ เมื่อใจรักงานก็อยากจะทำเต็มใจที่จะทำงานนั้น ก็จะมีความต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุด ให้สำเร็จผลที่ดีที่สุด สิ่งนั้น โดยจะไม่ระแวงกับสิ่งล่อใจหรือผลตอบแทนอื่นๆ จิตใจจะแน่วแน่ในการทำงาน ฉันทะ จึงไม่เพียงแค่ว่ารักในงานที่ทำเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการอยากทำให้ดีด้วย นั่นคือ เมื่อจะทำอะไรแล้วจะต้องทำให้ดีที่สุด ให้เรียบร้อยสมบูรณ์ ฉันทะจะเกิดการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอจนก็จะสำเร็จได้ดีด้วยและมีความสมบูรณ์ในงาน<sup>๑๔</sup>

ฉันทะ คือความพอใจ ความเต็มใจในการทำงานซึ่งเป็น จุดเริ่มต้นของการทำงาน เมื่อใจรักแล้วก็อยากจะทำเต็มใจที่จะทำงานนั้น งานก็ย่อมสำเร็จ ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ถ้าไม่ฉันทะแล้วก็ไปไม่รอด ไม่ว่าจะทำอะไร คนเจริญก้าวหน้าก็ต้องมีใจรักทุ่มเทศึกษาค้นคว้าเรื่องนั้นโดยเฉพาะทุ่มเทความรัก ทุ่มเทความสามารถลงไปในเรื่องนั้น ก็ก้าวหน้าเป็นไปด้วยดี ฉันทะ คือ ความรัก จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อเราเล็งเห็นผลของงานว่าถ้าทำงานนี้แล้วจะได้อะไร ฉันทะ คือ ความพึงพอใจหรือต้องการที่จะทำ หรือใฝ่ใจในสิ่งที่ทำนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆขึ้นไป

**ไพฑูรย์ สินลารัตน์** กล่าวอธิบายฉันทะว่า คือ ความรัก ผู้บริหารควรมีความรัก ความพอใจในงานบริหาร รักในวิชาชีพ รักศิษย์ รักที่จะเห็นเพื่อนร่วมงานมีความเจริญก้าวหน้า และประสบ

<sup>๑๔</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมะกับการทำงาน**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๓), หน้า ๑๘๓.

ความสำเร็จในการดำเนินชีวิต การให้คาปรึกษา บริหารทาไปด้วยใจรัก ในวิชาชีพ ไม่ได้ทาไปเพราะ พอให้เสร็จไป พอให้ผ่านไป เพราะเป็นหน้าที่<sup>๑๕</sup>

การใช้อิทธิบาท ๔ ที่ใช้เป็นพื้นฐานในส่วนที่เกี่ยวกับฉันทะว่า “.. ให้มีความพอใจ เรียกว่า ฉันทะ พอใจในการที่จะกระทำ พอใจในการที่จะศึกษาค้นคว้าให้เกิดความรู้ความเข้าใจ สิ่งใดเรารัก เราพอใจ ก็มักจะทำสิ่งนั้นให้ดี แต่สิ่งใดเราไม่ชอบไม่ค่อยพอใจ ทำสิ่งนั้นก็ไม่ได้ดี คนที่เก่งในเรื่องอะไร ก็ตาม ถ้าเราศึกษาดูแล้วก็จะพบความจริงข้อหนึ่งว่า คนนั้นเขาชอบมากในเรื่องนั้น ชอบมากในเรื่อง นั้นจึงเก่งในเรื่องนั้น เพราะฉะนั้น เราจะต้องเพาะความพอใจในการที่จะปฏิบัติให้เกิดขึ้นในการที่ พิจารณาตัวเองตักเตือนตนเองให้เกิดขึ้น อย่างนี้เรียกว่า เป็นฐานขั้นต้นที่เรามีไว้..” ฉันทะ คือ ความชอบใจ ความรัก ความพอใจในงาน ในสิ่งที่เราจะกระทำ ฉันทะ ได้แก่ ความพอใจ ความรักและ ความเต็มใจเป็นคุณธรรมสำคัญยิ่ง เพราะมีฉันทะในกิจการงานใด ถือว่าเป็นผู้เริ่มงานที่ดี ผู้เริ่มงานที่ดี ถือว่าทำงานสำเร็จไปแล้วครั้งหนึ่ง การมีความรักการงานใด ก็ทำงานนั้น พอใจที่จะทำการงานใด ก็ ทำการงานนั้น และเก็บใจในการงานใด ก็ทำการงานนั้น ผลงานย่อมเกิดขึ้น หากไม่รักไม่เต็มใจ ไม่ พอใจในการงาน ผลงานก็จะไม่เกิด ผู้บริหาร ต้องยึดหลัก ฉันทะ ๓ ประการ คือ รักอาชีพบริหาร พอใจในการบริหาร และเต็มใจที่จะเป็นผู้บริหาร รักอาชีพบริหาร คือ อยากรับเป็นผู้บริหารที่มีเจตคติที่ดี ต่อการบริหาร ชอบวิธีการบริหาร และพยายามศึกษาหาความรู้เรื่องการบริหาร ฝึกฝนอบรมตนเอง เรื่อง การบริหารอยู่เสมอ พอใจในการบริหาร คือ ไม่บ่นหรือปริปากพูดเมื่อมีปัญหา เกี่ยวกับการบริหาร พยายามหาทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคให้สำเร็จลุล่วงไปจนได้ พึงพอใจให้กับการบริหารอย่างเต็มที่ หากผู้บริหารรักและเต็มใจ ในการบริหารครบถ้วนทั้งสามประการแล้ว ผลงานย่อมเกิดขึ้น ผู้บริหาร จะต้องหาทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รัก พอใจ และเต็มใจในการทำงานด้วย การทำงานจึงจะบังเกิด ประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ฉันทะ คือ ความพอใจ รักใคร่ชอบบเต็มใจ ใฝ่ใจในการทำงานอยู่เสมอ และทุ่มเทความสามารถ ทุ่มเทชีวิตจิตใจ เพื่อทำงานนั้นให้สำเร็จและให้ ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป มีความปรารถนาที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุดโดยไม่พะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทน ทั้งหลาย

### ๒.๓.๒ วิริยะ (Exertion)

**พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)** กล่าวว่า วิริยะ หมายถึง ความเพียร ความบากบั่น ความ พยายามทาหน้าที้อย่างไม่ท้อถอย มีใจสู้โดยไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก ในการ ทำงานแม้ว่างานจะถูกใจ แต่ถ้าไม่ขยันฝึกฝนจนชำนาญหรือมีความเพียรพยายาม งานย่อมไม่เกิด

---

<sup>๑๕</sup> ไพฑูรย์ สินลาพันธ์, **ความรู้คู่คุณธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๖๖.

ผลสำเร็จขึ้นได้ ต้องมีความกล้าที่จะทำงานนั้น ต้องมีจิตใจที่แน่วแน่ มั่นคง มุ่งตรงต่อจุดหมาย ในการสร้างเสริมวิริยะจะต้องสร้างที่ฐานรากของจิตใจ คือ ต้องจุดจิตสำนึกในการฝึกฝน โดยมองเห็นว่างานเป็นสิ่งที่ทำทนาย ใจสู้เมื่อทำแล้วก็จะไม่ท้อถอย วิริยะจึงมีความจำเป็นยิ่งสำหรับงานทุกอย่างรวมทั้งงานบริหารการศึกษา<sup>๑๖</sup> ความเพียร ได้แก่ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่นก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่อ อุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดแก่เขาแล้ว แม้ได้ยิวว่าจุดหมายนั้นจะบรรลุถึงได้ยากนักมีอุปสรรคมากมาย หรืออาจใช้เวลายาวนานก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งที่ทำทนายที่จะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย สมาธิเกิดขึ้นได้ เรียกว่าเป็นวิริยะสมาธิ วิริยะ คือ ความเพียร หรือขยันหมั่นเพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย

**ไพฑูรย์ สีนลารัตน์** กล่าวอธิบาย วิริยะไว้ ดังนี้ วิริยะ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความขยันแข็งแรง มีความมานะพยายาม พากเพียรที่จะค้นหาความรู้ เทคนิคที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ของการบริหารมาบริหารเพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจ มีความรู้กว้างขวางและลึกซึ้งต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายเพื่อให้การเรียนการสอนประสบผลดี ตรงตามหลักสูตร ผู้บริหารตั้งไว้ หมั่นร่วมประชุมเพื่อปรึกษา เพื่อวางจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือประชุมเพื่อจะให้คำปรึกษาทั้งในส่วนที่เป็นหมู่และเป็นรายบุคคล<sup>๑๗</sup>

วิริยะ หมายถึง ความเพียร ความบากบั่น ความก้าวไปข้างหน้า มุมานะที่จะทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ บุคคลที่มีความเพียรนั้นย่อมไม่กลัวต่อความยากลำบาก ไม่กลัวต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งสิ้น มีความคิดแต่เพียงว่าต้องทำให้สำเร็จ จะไม่เลิกละเป็นอันขาด แต่ถ้าขาดความเพียรแล้วก็จะทำอะไรไม่สำเร็จ ความเือหนายคือศัตรูของความเพียร วิริยะ คือความพากเพียร ความไม่ท้อถอย เป็นคุณธรรมทางใจ เรียกความรู้สึกนี้ว่า ความกล้า ที่กล่าวว่าความกล้าคือ ตรงข้ามกับความเกียจคร้านทุกคนคือคนขลาด คนกลัว กลัวหนาว กลัวร้อน กลัวแดด กลัวฝน จะทำงานแต่ละครั้งมักมีข้ออ้าง

การใช้ข้ออ้าง ๔ ที่ใช้เป็นพื้นฐานในส่วนที่เกี่ยวกับวิริยะว่า ความเพียรให้มัน ความเพียรนี้สำคัญมาก ถ้าขาดแล้วมันไม่ก้าวหน้า เพราะความเพียรนี้เป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดกำลัง ให้เกิดความคิดความอ่าน ที่จะก้าวไปข้างหน้า คนที่มีความเพียรนั้น ไม่กลัวต่ออุปสรรค เช่นว่า ไม่กลัวความหนาว ไม่กลัวความร้อน ไม่กลัวความหิว ไม่กลัวความยากลำบากไม่ว่าประเภทใดๆจะเหน็ดเหนื่อยก็ทนได้ ถ้าขาดความเพียรแล้วกำลังจะไม่เกิดขึ้นเป็นอันขาด จะไม่ก้าวหน้าไปในทางที่ถูกที่ชอบเลย วิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียร ความอุตสาหพยายาม การทำงานของเราให้สมบูรณ์

วิริยะ ได้แก่ ความเพียร เมื่อมีความรัก ความพอใจ และมีความเต็มใจในการประกอบอาชีพ ทางการทำงานแล้วจะต้องมีความขยันหมั่นเพียร ช่วยกันสนับสนุน เพราะขณะทำงานอาชีพย่อมมี

<sup>๑๖</sup> พระธรรมปิฎก.(ป.อ.ปยุตโต) ธรรมะกับการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๑๘๔.

<sup>๑๗</sup> ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, ความรู้คู่คุณธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๖๖.

ความเกียจคร้านครอบงำ ทำให้ท้อถอย บางครั้งสละทิ้งการทำงาน โดยมีเหตุผลข้ออ้างต่างๆ เช่น หนาว นึก ร้อนนั้ก แล้วจึงไม่ทำงานมีผลลั้ตวัน ประกันพรั้ง อยู่ร่ำไป การกระทำเช่นนี้ ถือว่า เป็นการประมาท ย่อมทำให้การงานเสียหายได้ วิริยะ จึงเป็นธรรมที่ทำให้การงานสำเร็จตามความประสงค์ในการ ประกอบการงานได้ ผู้บริหารจะต้องวิริยะอุตสาหะในการทำงาน ไม่ประมาทวัน เวลา หรือการผลั้ตวัน ประกันพรั้ง อ้างเหตุความไม่พร้อมหรือไม่เหมาะสมต่างๆ ต้องเพียรพยายามทำงานในความรับผิดชอบให้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หากมีงานล้นมือก็จะต้องใช้วิธีเสริมแรง หรือศิลปะการพุดจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความพากเพียรในการทำงานในหน้าที่ของตนนั้นๆ ให้สำเร็จเสร็จสิ้นไปด้วย เพราะผลงานหรือ ความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาก็คือ ความสำเร็จของผู้บริหารนั่นเอง

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น อาจสรุปได้ว่า วิริยะ คือ ความพากเพียร ชยัน อุตสาหะ บากบั่น เอาธุระ มีความเข้มแข็งอดทน มุมานะที่จะทำงานให้สำเร็จไม่ท้อถอย ไม่เลิกละ ทำงานได้ อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องจนกว่างานนั้นจะประสบความสำเร็จ มีความอาจหาญแกลั้วกล้า ใจสู้ ไม่หวั่น กลัว ไม่ย่อท้อ ต่ออุปสรรค และความยากลำบากต่างๆในงาน มองความลำบากและอุปสรรคในงาน เป็นสิ่งที่ท้าทายที่ต้องเอาชนะเพื่อให้งานสำเร็จให้ได้

### ๒.๓.๓ จิตตะ(Thoughtfulness)

**พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต)** กล่าวว่า จิตตะ หมายถึง จิตใจที่จดจ่อ เอาใจใส่ ตั้งใจ แน่ว แน่ในการทำงาน เอาใจฝึกฝึในสิ่งนั้น ไม่วางธุระ และเป็นความคิดไม่ฝึกฝึไม่ปล่อยใจฟุ้งซ่านเลื่อน ลอย ในการทำงานจะต้องเอาใจใส่กับงานไม่ปล่อยปะละเลยงานของตน คอยตรวจตรางานอยู่เสมอ เป็นการอุทิศตนกับงานที่ทำในการสร้างเสริมจิตตะให้เกิดในตัวบุคคลนั้น จะต้องชี้ให้เห็นความสำคัญ ของงานที่ทำว่า งานนั้นมีความสำคัญต่อชีวิต ต่อสังคม ต่อประเทศชาติ ต่อโลก จิตตะจึงมีความจำเป็น อย่างยิ่งที่จะทำงานนั้นสำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยการมุ่งมั่นในงานที่ทำนั้น<sup>๑๘</sup>

จิตตะ ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝึกฝึ ได้แก่ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ฝึาคิดเรื่องนั้น ใจอยู่ กับงานนั้น ไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใด เรื่องหนึ่ง หรืองานใดงาน หนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพุดอะไรในเรื่องอื่นๆไม่สนใจ แต่ถ้าพุดเรื่องงานนั้นจะสนใจ เป็นพิเศษทันที บางทีจิตทำเรื่องนั้นงานนั้น หลุดง่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกายการแต่งเนื้อ แต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นไกลั้ๆ บางทีไม่รู้ ทำจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อฝึกฝึเช่นนี้ย่อมทำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่ แนบสนิทในกิจที่ทำมีกำลังมาก เฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่า จิตตสมาธิ จิตตะ คือ ความคิดหรือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วย ความคิด ไม่ปล่อยให้จิตใจฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป

<sup>๑๘</sup> พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตโต) ธรรมะกับการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๑๘๗.

**ไพฑูรย์ สีนลารัตน์** กล่าวอธิบายจิตตะ ไว้ดังนี้ จิตตะ ผู้บริหารต้องใส่ใจฝึกฝนรับผิดชอบทุกอย่างในโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีความ ตั้งใจ มีความมั่นใจแน่วแน่ในอันที่จะวางตัวให้เป็นตัวอย่างทางคุณธรรมและจริยธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม ผู้บริหารต้องหนักแน่นและซื่อสัตย์ต่อตัวเองและผู้อื่นเสมอ<sup>๑๔</sup>

การใช้อิทธิบาท ๔ ที่เป็นฐาน ในส่วนที่เกี่ยวกับจิตตะไว้ว่า คำว่าเอาใจใส่หมายถึง ความว่าใจจดจ่ออยู่กับเรื่องนั้น เช่นในเรื่องที่เราจะคิดจะค้นจะปฏิบัติในเรื่องอะไรเอาใจคิดไว้เสมอพูดกับตัวเองไว้บ่อยๆ คิดไว้บ่อยๆ กำลังใจมันก็เกิดขึ้นในการที่จะศึกษาในการที่จะปฏิบัติในการที่จะก้าวหน้าไปในทางที่ถูกที่ชอบเพราะมีความคิดจดจ่ออยู่ในเรื่องนั้น เราจะตั้งจุดไว้ ตั้งเข็มไว้ แล้วใจก็อยู่กับเรื่องนั้น อยู่ด้วยปัญญาอยู่ด้วยเหตุผล จิตตะ คือ ความจดจ่อใส่ใจ หรือความตั้งมั่นของจิตใจ คือ การมีสมาธิ จิตตะ คือ ความเอาใจใส่จดจ่อ ได้แก่ การทำใจให้เข้มแข็ง การทำงานต้องทำงานตามเวลา มีใจจดจ่ออยู่กับงาน มุ่งให้งานสำเร็จ ไม่ทำงานแบบหยุดๆ ทำๆ หากกำลังทำงานอย่างใด ก็ต้องทำงานอย่างนั้นให้สำเร็จก่อนจึงทำงานอย่างอื่นต่อไป ผู้บริหารจะต้องอุทิศเวลาให้กับงาน มีใจจดจ่อกับงาน มีการกำหนดตารางในการทำงาน มีปฏิทินปฏิบัติงาน จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงาน ทำงานอย่างมีระบบและมีแบบแผน มีพลังจิตที่เข้มแข็งไม่ย่อท้อ ท้อแท้ต่อการทำงานติดตามประเมินผลตลอด

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น อาจสรุปได้ว่า จิตตะ คือ ความคิดจดจ่อ เอาใจใส่ ฝึกใจจดจ่ออยู่กับหน้าที่และงานที่ทำ มีความตั้งมั่น มีสมาธิมั่นคงอยู่กับงานที่ทำงานด้วยความไม่ประมาท ไม่ทอดธุระ ไม่ปล่อยปะละเลยในงานที่ทำ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่าน เลื่อยลอยไปจากงาน บางที่อาจทำงานชุลก่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืนจนไม่เอาใจใส่หรือไม่สนใจสิ่งอื่น สนใจที่จะรับรู้แค่เพียงเรื่องเกี่ยวกับงานที่กำลังทำเท่านั้น

### ๒.๓.๔ วิมังสา (Investigation)

**พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)** กล่าวว่า วิมังสาการสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบหาข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องในกิจที่ทำ เป็นต้น รู้จักทดลองคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง คนที่มีวิมังสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลองการคิดหาเหตุผลและชอบทดลองอย่างนี้ย่อมช่วยรวมจิตให้คอยกำหนดและติดตาม เรื่องที่พิจารณาอย่างติดแจตตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดังไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก และมีกำลัง เรียกว่าเป็นวิมังสาสมาธิ วิมังสาคือความไตร่ตรองหรือทดลอง ได้แก่หมั่นใช้

<sup>๑๔</sup> ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, **ความรู้คู่คุณธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๖๔.



ปัญหาพิจารณา ใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำ มีการวางแผนวัตถุประสงค์ค้น วิธีแก้ไขปรับปรุงงาน<sup>๒๐</sup>

**ไพฑูรย์ สินลารัตน์** กล่าวอธิบายวิมังสาไว้ ดังนี้ วิมังสา การไตร่ตรองและให้เหตุผล ใช้สติปัญญาพิจารณาคิดหาเหตุผล รู้จักวิธีการบริหารงาน ให้สำเร็จไปด้วยความเรียบร้อยและทันต่อเหตุการณ์เมื่อเจอปัญหาใดๆ ผู้บริหารต้องใช้ปัญญา ไตร่ตรอง ไม่รู้วาม รู้จักใช้เหตุผลด้วยตนเอง ก็ควรที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักคิด รู้จักไตร่ตรอง พิจารณาส่งต่างๆ อย่างถี่ถ้วน และมีเหตุผลอีกด้วย<sup>๒๑</sup>

วิมังสา หมายความว่า การหาเหตุผลในเรื่องนั้นว่ามีอุปสรรคขัดข้องเราก็ต้องค้นหาเหตุผล จะปรับปรุงงานอย่างไรให้งานก้าวหน้าไปกว่านี้ ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นไปกว่านี้ให้รวดเร็วกว่านี้ การค้นคว้าเป็นเหตุให้เกิดปัญญา เกิดความก้าวหน้าในหลักวิชาที่จะใช้บริหารงานต่อไป การค้นคว้าจะได้ความรู้ และหาให้งานก้าวหน้า สุดยอดของวิธีทำงานให้สำเร็จอยู่ในอิทธิบาทข้อสุดท้ายนี้ คือ วิมังสา แปลว่าการพินิจพิเคราะห์หมายความว่า การทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมอง ไม่ใช่สักแต่จะทำ คนเราแม้รักงานแค่ไหน บากบั่นปานใด หรือเอาใจจดจ่ออยู่ตลอดเวลาแต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลที่สุดงานก็ค้างค้ำจนได้ ต้องทำกันใหม่ซ้ำไป คนที่ทำงานด้วยปัญญานั้นต้องทำให้ถูกกาล ไม่ทำก่อนหรือหลังเวลา ทำให้ถูกลักษณะของงาน

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)** กล่าวว่า วิมังสา หมายถึง การไตร่ตรอง การสอบสวน เป็นการหมั่นใช้ปัญญาและสติในการไตร่ตรองพิจารณาและเหตุผลในสิ่งนั้นๆ ริเริ่มใช้วิธีการใหม่ๆ ตรวจสอบความบกพร่องของงาน หาวิธีการแก้ไขปรับปรุงเพื่อช่วยให้งานนั้นง่ายขึ้น การใช้ปัญญาจะเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำความสำเร็จมาสู่งาน<sup>๒๒</sup> การใช้อิทธิบาท ๔ ที่เป็นฐาน ในส่วนที่เกี่ยวกับวิมังสาไว้ว่า วิมังสาหมายความว่า ไตร่ตรองค้นคว้าหาเหตุผลในเรื่องนั้น ให้มันรู้ชัดตามสภาพที่เป็นจริง อะไรก็ตามที่มันเกิดขึ้นแล้วต้องเอามาพิจารณาแยกแยะวิเคราะห์วิจัยออกไปว่าสิ่งนั้นคืออะไร มันมาจากอะไร เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นอะไรถูกต้องตามสภาพที่มันเป็นอยู่จริงๆ วิมังสา คือความใคร่ครวญ การใช้เหตุผล ใช้สติ ใช้ปัญญา รู้จักคิด รู้จักอ่าน ว่าสิ่งที่ทำไปนั้นถูกหรือผิดอย่างไร ถ้าสิ่งที่ทำไปได้ผลดีก็ควรจะทำให้มากขึ้น ถ้าสิ่งไหนผิดก็ควรแก้ไข มันก็จะนำไปสู่ผลหรือความสำเร็จนั่นเอง การตรึกตรองหาเหตุผลในงานนั้นๆ เป็นลักษณะการใช้ปัญญาหาเหตุผล ปัญญา คือ ความรู้ทั่ว รู้แจ้ง ปัญญาเกิดจากการฟัง การคิด การสั่งสอน อบรม เมื่อมีปัญหาแล้วก็นามาพินิจพิจารณาหาเหตุผล คือ พิจารณาทางก้าวหน้า มิฉะนั้นจะเป็นคนล่าหลังเขา เมื่อบริหารจะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ในด้านการบริหาร

<sup>๒๐</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต,) **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๕.

<sup>๒๑</sup> ไพฑูรย์ สินลารัตน์, **ความรู้คู่คุณธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๖๕.

<sup>๒๒</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต,) **ธรรมะกับการทำงาน**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๑๘๗.

อาจจะมาจากการฟัง การศึกษาดูงาน การเข้าอบรมในสถานที่และโอกาสต่างๆ หรืออาจมาจากการสังเกตแล้วนำมาพิจารณาปรับปรุง แก้ไข ประยุกต์ให้เหมาะสมกับองค์การหรือหน่วยงานของตน ผู้บริหารจะต้องเป็นคนหูไว ตาไว ทันสมัย ทันความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสารหรือที่เรียกว่า IT (Information technology) นำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้บริหารแทนกำลังคนซึ่งขาดแคลน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น อาจสรุปได้ว่า วิมังสา คือ การสอบสวน ไตร่ตรอง พินิจพิเคราะห์ ใช้ปัญญาในการใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องในงานที่ทำอยู่เสมอ รู้จักค้นคว้า ทดลอง คิดค้น หาทางแก้ไขปรับปรุงงานและวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ก้าวหน้ายิ่งขึ้นอยู่เสมอ องค์ประกอบทั้ง ๔ ของอิทธิบาท เป็นสิ่งที่เกี่ยวพันกัน บุคคลที่จะสามารถบรรลุถึงความสำเร็จของงานได้ จะต้องมีการครบในคุณลักษณะทั้ง ๔ ประการ จะขาดในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไม่ได้ เป็นหลักธรรมที่มีความเกี่ยวเนื่องต่อกัน หรือกล่าวถึงอิทธิบาท ๔ ได้สั้นๆ ว่า “มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ และใช้ปัญญาสอบสวน” แต่หากจะให้ความหมายที่ลึกซึ้งของอิทธิบาท ๔ กล่าวเป็นหลักปฏิบัติได้ว่า “อยากทำมันให้ดีที่สุด มีอะไรต้องทำมันให้สำเร็จ ทำงานอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ และใช้ปัญญาจัดการนำงานสู่จุดหมาย”<sup>๒๓</sup>

## ๒.๔ ความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔

พระธรรมปิฎก ให้ความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔ ว่า อิทธิบาท ๔ นี้ มีความสำคัญต่อการเรียนรู้และเป็นปัจจัยสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ความพอใจอย่างเดียวก็นำมาซึ่งผลแห่งความสำเร็จของการเรียนรู้ ผู้เรียนต้องมีความพอใจแล้วพยายามขวนขวายหาความรู้บ่อยๆ โดยไม่เลิกกลางคัน มีความเพียร พิจารณาหาข้อบกพร่องในการเรียน แล้วปฏิบัติสิ่งที่เกื้อกูลต่อการเรียน ลด ละ เลิก สิ่งที่ไม่เกื้อกูลต่อการเรียน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียนของตน<sup>๒๔</sup>

**ปิ่น มุฑกันต์** ปัญหาหรืออุปสรรคที่จะขัดขวางให้การทำงานนั้นล้มเหลวหรือไม่ประสบความสำเร็จมีหลายทางคือ เกิดจากตัวเองก็มี เกิดจากการเหตุการณ์แวดล้อมก็มี เกิดจากงานที่ทำนั้นเองก็มี แต่อุปสรรคที่สำคัญอย่างยิ่งที่เกิดจากตัวเราที่ทำงานให้ล้มเหลวมี ๔ อย่าง คือ ความเบื่อหน่าย ความเกียจคร้าน ความทอดธุระ ความโง่เขลา ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงสอนวิธีการทำงานไว้มี ๔ ข้อ เรียกว่า อิทธิบาท แปลว่าทางแห่งความสำเร็จ คือฉันทะ ความพอใจวิริยะ ความเพียร จิตตะ

<sup>๒๓</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, พุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๙๐.

<sup>๒๔</sup> เรื่องเดียวกัน, พุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๖, ฉบับปรับปรุงและขยายความ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๑๔๓.

ความใส่ใจ วิมังสา ความคิดค้น ถ้ามีอิทธิบาท ๔ นี้ครบแล้ว ย่อมบรรลุถึงความสำเร็จได้สมประสงค์ หากสิ่งนั้นไม่เหลือวิสัย<sup>๒๕</sup>

**พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ นอกจากจะเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ทำแล้ว อิทธิบาทยังเป็นอายุวัฒนธรรมคือ ธรรมเป็นเหตุให้คนมีอายุยืนยาวอีกด้วย ดังที่มีพุทธดำรัสรับรองไว้ในมหาปริณิพพานสูตรว่า “ยสฺส กสฺสจฺจ อานนฺท จตฺตารโ อธิธิปาทา” เป็นต้น แปลความว่า “อานนท อิทธิบาท ๔ บุคคลใดเจริญ ทำให้มาก ทำให้เป็นดูจฺยาน ทำให้เป็นพื้นฐานตั้งไว้ อบรม เริ่มไว้ดีแล้ว บุคคลนั้นเมื่อปรารถนาก็พึงดำรงชีวิตอยู่ตลอดกัปหรือเกินกว่ากัป” พระอรรถกถาจารย์อธิบายว่า การเจริญอิทธิบาททำให้คนมีชีวิตอยู่ตลอดอายุกัป หมายถึงมีชีวิตอยู่ได้จนครบเกณฑ์อายุขัยประมาณได้ ๑๐๐ ปีหรือมากกว่านั้น<sup>๒๖</sup>

**พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา** พรรณนาไว้ว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นเพราะมีการวางเงื่อนไข และการที่พฤติกรรมใดจะมีความเข้มข้นรุนแรงนั้น มิใช่เป็นเพราะรางวัล หรือการเสริมแรงอย่างเดียว แต่เป็นเพราะการเชื่อมโยงเกี่ยวพันกับสิ่งเร้า คือ สิ่งที่กระตุ้นให้นักเรียนมีความต้องการเรียนรู้ มีอิทธิบาทสมบูรณ์ก็เพราะสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้นักเรียนมีแรงกระตุ้นที่จะเรียนรู้ มีสิ่งกระตุ้นที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ แรงจูงใจที่อยากจะเรียน ภาษาทางพระพุทธศาสนาว่า ฉันทะ ความพอใจหรือความต้องการ มีความสัมพันธ์กับความเพียรพยายาม (วิริยะ) สนใจในการเรียนรู้โดยมิเห็นแก่ความยากลำบาก คือ ตั้งใจเรียนรู้ (จิตตะ) และ การหาวิธีการหรือการพิจารณา (วิมังสา) สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการเรียน ละสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องต่อการเรียน ทำให้ตนเองประสบความสำเร็จการศึกษาได้เพราะมีสิ่งเร้า<sup>๒๗</sup>

**สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย** ได้เขียนไว้ว่า อิทธิบาท ๔ มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้ง นี้ก็เพราะว่าการฝึกหัดคนให้มีคุณธรรมตามหลักอิทธิบาท ๔ นี้จัดเป็นการใช้ปัญญาในการพิจารณาหาเหตุผลและกระบวนการทำงาน โดยวิมังสาเป็นผลของจิตตะ คือเมื่อตรวจตราดูแล้วเห็นว่า การทำงานของตนยังบกพร่องอยู่หรือผิดวัตถุประสงค์ อีกอย่างหนึ่งคือพิจารณาหาเหตุผลในการทำงานตามขั้นตอน งานที่ลงมือทำแล้วนั้นได้ผลเป็นขั้นๆ อย่างไร เป็นการทบทวนผลว่าเป็นที่พึงปรารถนาหรือไม่ ถ้าได้ผลไม่เป็นที่น่าพอใจหรือได้ผลที่ไม่พึงปรารถนา ก็จัดการแก้ไขหรือปรับปรุงตามกระบวนการอิทธิบาท ๔ นั้น<sup>๒๘</sup>

จากเอกสารดังกล่าวสรุปได้ว่าความสำคัญของอิทธิบาท ๔ ว่า มีความสำคัญต่อการเรียน การศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะถ้าขาดหลักอิทธิบาท ๔ แล้ว ย่อมทำให้บุคคลนั้นไม่ประสบความสำเร็จ

<sup>๒๕</sup> ปิ่น มุกข์นิตต์, **ปฏิบัติตามธรรมะประสบความสำเร็จ**, (กรุงเทพมหานคร : มงคลสาร, ๒๕๓๙), หน้า ๑๐.

<sup>๒๖</sup> พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **“อิทธิปาทกถา” พุทธจักร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๑๐.

<sup>๒๗</sup> พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, **พฤติกรรมกลุ่ม**, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, ๒๕๔๒), หน้า ๙๒.

<sup>๒๘</sup> สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, **“หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”**, **สารนิพนธ์พุทธศาสตร์บัณฑิต**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓๙.

ในการเรียน เพราะอิทธิบาท ๔ จะทำให้บุคคลที่นำไปปฏิบัตินั้น เกิดสร้างความปลอดภัยในหน้าที่การงานของตน พร้อมทั้งมีความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ในหน้าที่ของตน และกลับมาทบทวนไตร่ตรองหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น แล้วจึงนำข้อผิดพลาดนั้นไปแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นไป

## ๒.๕ องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔

องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ในความหมายของพุทธศาสนานั้นมีการกล่าวเอาไว้อย่างมากมาย แต่หลักๆ แล้วจะมีความหมายความหมายที่เป็นแก่นแท้ในการปฏิบัติเพื่อให้เห็นชอบเพียง ๔ อย่าง ได้กล่าวถึงดังนี้<sup>๒๙</sup>

๑. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทะสมาธิและปธานสังขาร
๒. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยะสมาธิและปธานสังขาร
๓. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
๔. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร

### ๒.๕.๑ บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นไฉน

ฉันทะ คือ ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำความฉลาด ความพอใจในธรรม นี้เรียกว่า ฉันทะ

**สมาธิ เป็นไฉน** ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมถะ สมาธินทรีย์ สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิ

**ปธานสังขาร เป็นไฉน** การปรารภความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความชวนชวาย ความพยายาม ความอดุทธสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่น อย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะวิริยินทรีย์ วิริยะพละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดีเข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขารนี้ ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร

**บรรดาธรรมเหล่านั้น วิริยะ เป็นไฉน** วิริยะ คือ การปรารภความเพียรทางใจ ความพอใจ การทำความพอใจความเป็นผู้ประสงค์จะทำความฉลาด สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า วิริยะ

**สมาธิ เป็นไฉน** ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมถะ สมาธินทรีย์ สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิ

<sup>๒๙</sup> อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๔๓๑/๓๔๒-๓๔๗.

**ปธานสังขาร เป็นไฉน** การปรารภความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความชวนชวาย ความพยายาม ความอดสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่น อย่างไม่ทอดทิ้ง ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะวิริยอินทรีย์ วิริยะ พละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขารนี้ ด้วยประการ ฉะนั้นเพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร

**บรรดาธรรมเหล่านั้น จิต เป็นไฉน** จิตตะ คือ จิต มโน มานัส การทำความพอใจ ความ เป็นผู้ประสงค์จะทำความฉลาด มโนวิญญูณธาตุที่เหมาะสมกัน นี้เรียกว่า จิต

**สมาธิ เป็นไฉน** ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมถะ สมาธิอินทรีย์ สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิ

**ปธานสังขาร เป็นไฉน** การปรารภความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความชวนชวาย ความพยายาม ความอดสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่น อย่างไม่ทอดทิ้ง ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะวิริยอินทรีย์ วิริยะ พละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร

ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบแล้วด้วยจิตนี้ ด้วยสมาธินี้และด้วยปธานสังขารนี้ ด้วยประการ ฉะนั้น เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร

**บรรดาธรรมเหล่านั้น วิมังสา เป็นไฉน** วิมังสา คือ ปัญญา ความรู้ชัด ความเป็นผู้ประสงค์ จะทำความฉลาดไม่หลงงมงาย ความเลือกเฟ้นธรรม สัมมาทิฐิ นี้เรียกว่า วิมังสา

**สมาธิ เป็นไฉน** ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่ ความตั้งมั่น ความไม่ส่ายไป ความไม่ ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ซัดส่าย สมถะ สมาธิอินทรีย์ สมาธิพละ สัมมาสมาธิ นี้เรียกว่า สมาธิ

**ปธานสังขาร เป็นไฉน** การปรารภความเพียรทางใจ ความขะมักเขม้น ความบากบั่น ความชวนชวาย ความพยายาม ความอดสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความหมั่น ความมุ่งมั่น อย่างไม่ทอดทิ้ง ความไม่ทอดทิ้งฉันทะ ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความเอาใจใส่ธุระ วิริยะวิริยอินทรีย์ วิริยะ พละ สัมมาวายามะ นี้เรียกว่า ปธานสังขาร ภิกษุผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขารนี้ ด้วยประการ ฉะนั้นเพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร จากข้อความข้างต้นได้มีผู้อธิบาย เกี่ยวกับองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้ดังนี้

**ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น** พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบาย เกี่ยวกับ ฉันทะว่า ฉันทะ มีใจรัก คือพอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรักต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จ

อย่างดีแห่งกิจการงานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร<sup>๓๐</sup>  
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้อธิบายเกี่ยวกับ ฉันทะไว้ดังนี้<sup>๓๑</sup>

ฉันทะ ได้แก่ ความพอใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจฝึก ฝึในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำ  
สิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและจุดหมายของงาน พุด  
ให้ลึกลงไปทางธรรมว่าความรัก ความใส่ใจปรารถนาต่อภาวะที่ดงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็น

จุดหมายของสิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งๆ นั้นเข้าถึงหรือ  
ดำรงอยู่ในภาวะที่ดีที่ดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้อะไรที่ดงามเต็มเปี่ยม  
สมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นๆ เกิดมีจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดงามนั้น ความ  
อยากที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกันกับความอยากได้ในสิ่งนั้นๆ มาเสพเสวยหรือเอามาเพื่อตัวตนใน  
รูปใดรูปหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าตัณหา ความอยากของฉันทะนั้นให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้นๆ  
งานนั้นๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์อยู่ในภาวะอันดีงามของมันหรือพูดแยกออกไปว่า  
ขณะเมื่อสิ่งนั้นกำลังเดินทางไปสู่จุดหมายที่เกิดปิติเป็นความอัมเอิบใจครื้น สิ่งหรืองานที่ทำบรรลุ  
จุดหมายก็ได้รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจ ที่พร้อมไปด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไป  
เป็นอิสระไร้ขอบเขต ส่วนความอยากของตัณหาให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อได้สิ่งนั้นมาเสพเสวย  
รสอร่อย หรือปรนเปรอความยิ่งใหญ่พองขยายของตัวตน เป็นความฉ่ำชื่นใจที่เศร้าหมอหมกหมักตัว  
กีดกันกักตนไว้ในความคับแคบ และมักติดตามมาด้วยความหวงแหนห่วงกังวลเศร้าเสียตายและหวั่น  
กลัวหวาดระแวง

บุญมี แทนแก้ว กล่าวว่า ฉันทะคือ ความพึงพอใจหรือต้องการที่จะหาหรือใฝ่ใจจะทำสิ่ง  
นั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป<sup>๓๒</sup>

สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย กล่าวว่า ฉันทะ คือ ความรัก ความชอบ ความสนใจในสิ่งที่กระทำ หรือ  
หมายถึงการมีความรักและความรับผิดชอบต่องาน ต่อหน้าที่ของตน<sup>๓๓</sup>

<sup>๓๐</sup> พระพรหมคุณาภรณ์, (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์รวมเล่ม  
๓ ภาคครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จันทร์เพ็ญ, ๒๕๕๐), หน้า ๓๕.

<sup>๓๑</sup> พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลง  
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๒.

<sup>๓๒</sup> บุญมี แทนแก้ว, **จริยศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า  
๑๔๑.

<sup>๓๓</sup> สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”, **สารนิพนธ์พุทธศาสตร์  
บัณฑิต**, หน้า ๒๓๘.

## ๒.๕.๒ วิริยะ ความเพียรพยายามทำในสิ่งนั้น

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้อธิบายเกี่ยวกับ วิริยะ ว่าวิริยะ ความพากเพียร คือขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทนเอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๓๔</sup>

**พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ** ได้อธิบายว่า วิริยะต้องมีความเพียรมั่น คือ เมื่อมีกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ต่อไปก็มีความมั่น ในความเพียร ภาษาบาลีเรียกว่า วิริยะ พระพุทธทาสภิกขุที่ว่า วิริยะ ทุกขมจเจติ คนที่จะพ้นทุกข์ได้เพราะความเพียร หรือว่าคำที่พระมหาชนก กล่าวว่า วายเมเถว ปุริโส ยาว อตถสส นิปปทา เกิดเป็นคนต้องทำเรื่องไป จนกว่าจะถึงจุดหมายปลายทาง<sup>๓๕</sup> บุคคลผู้ที่มีความเพียรนั้นยอมไม่กลัวต่ออุปสรรค ไม่กลัวต่อความลำบาก ไม่กลัวต่ออะไรทั้งสิ้น เมื่อเราจะไปแล้วก็ไปให้ตามจุดที่เราตั้งไว้ แต่ขอให้ตั้งจุดมุ่งหมายในทางที่ดีงามไม่ตั้งจุดมุ่งหมายที่เกิดความเดือดร้อนแก่ใคร และความเพียรนั้นต้องเพียรสม่ำเสมอ ไม่ใช่เพียรชั่วคราวชั่วคราว ดังที่พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงตักเตือนว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย เมื่อเธอยังไม่ถึงจุดหมายที่เธอต้องการ อย่าละความเพียรเป็นอันขาด”

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้อธิบายเกี่ยวกับ วิริยะไว้ดังนี้วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญกล้ากล้าบากบั่น ก้าวไปใจสู้ไม่ย่อท้อไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้วแม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลุล่วงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจให้เวลายาวเท่านั้นปี เท่านั้นเดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กับเห็นเป็นสิ่งที่ทำทนายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จส่วนผู้ที่ขาดความเพียรอยากบรรลุความสำเร็จเหมือนกัน แต่พอได้ยินว่าต้องใช้เวลาเป็นปีก็หมดแรงถอยหลัง คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุน เวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย สมาธิก็เกิดขึ้นได้เรียกว่าวิริยสมาธิ พร้อมทั้งมีประธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน<sup>๓๖</sup>

**พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ** ได้ตรัสถึงคำว่า วิริยะ (ความเพียร) ว่า ท่านใดถึงพร้อมด้วยความพยายามโดยธรรม ไม่จมลงในห้วงมหรณพซึ่งประมาณมิได้เห็นปานนี้ ด้วยกิจคือ ความพากเพียรของบุรุษ ท่านนั้นจงไปในสถานที่ที่ใจของท่านยินดีนั้นเถิด และว่าบุคคลเมื่อ

<sup>๓๔</sup> พระพรหมคุณาภรณ์, (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์รวมเล่ม ๓ ภาคครั้งที่ ๑๕, หน้า ๓๕.

<sup>๓๕</sup> **พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ, คุณธรรมของชีวิตที่ดีงาม**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๘-๑๘๒.

<sup>๓๖</sup> **พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๓.

กระทำความเพียร แม้จะตายก็ไม่เชื่อว่าเป็นหนี้ในระหว่างหมู่ญาติเทวดา และบิดามารดา อนึ่ง บุคคลเมื่อทำกิจของผู้ชาย ย่อมไม่เดือดร้อนในภายหลัง<sup>๓๗</sup>

**พ. สุวรรณ** ได้อธิบายว่า วิริยะหรือความเพียรนี้เป็นคุณค่าที่ก่อให้เกิดพลังงานในการทำกิจต่างๆ มีลักษณะแสดงให้เห็นว่าคนๆ นั้นเป็นคนรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานไม่ทอดทิ้งกิจการงานนั้น ตาเนนการงานที่คิดว่าจะทํานับว่าเป็นผู้ไม่เบื่องาน เมื่อมีงานมาถึงก็รับทำโดยไม่ชักช้ามีความกระตือรือร้นในการทํางาน ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง ผู้มีลักษณะทั้ง หมดที่กล่าวมานี้ย่อมได้ชื่อว่ามีวิริยะหรือมีความเพียรซึ่งสามารถประสบความสำเร็จในทุกกิจการส่วนคนที่มึนีสัยเกียจคร้าน หนักไม่เอาเบาไม่สู้ ชอบผลัดวันประกันพรุ่งมักหาเหตุมาอ้างแก้ตัวเพื่อไม่ต้องทํางานจนติดเป็นนิสัย ย่อมเอากับใครลาบาก อาชีพการงานย่อมย่ำอยู่กับที่ตั่งฐานไม่ได้<sup>๓๘</sup>

**ทศบารมี ทศพิธราชธรรม** ได้อธิบายคำว่า วิริยะ หมายความว่าความพยายามที่เรียกว่าวิริยะ แปลว่า ความเพียร อันจัดเป็นพระบารมีข้อหนึ่งของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้ทรงบำเพ็ญเป็นลำดับ คำว่า วิริยะ หรือความเพียร ตามศัพท์ แปลว่า ความเป็น วิระคือ คนกล้า หมายความว่า กล้าทั้งในทางไม่ทำ ทั้ง ในทางที่ทําก็ยังเป็นคํากลางๆ

**พุทธทาสภิกขุ** ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า<sup>๓๙</sup> วิริยะ คือความเพียรที่จะกล้าบากบั่น มีความหมายเป็นความกล้าหาญ ความเข้มแข็ง ความพยายาม ความไม่ยอมหยุด ความไม่ถอยหลัง และความก้าวไปข้างหน้าความหมายมากมายเหล่านี้ล้วนเป็นชื่อของความเพียร ซึ่งสามารถใช้แทนกันได้ รวมไปถึงคำว่าพระราชา หรือกษัตริย์ ก็มีความหมายเดียวกัน ดังประโยคที่ว่า เกิดมาเป็นบุรุษ ต้องเพียรไปจนกว่าจะพบความสำเร็จ การทํางานด้วยวิริยะเป็นธรรมอย่างหนึ่ง วิริยะ ชนิดที่พระพุทธเจ้าตรัสว่า “วิริเยนทุกขมจเจติ” (คนล่วงทุกข์เสียได้ด้วยเพราะวิริยะ) ส่วนที่เป็นข้าศึกหรือเป็นปฏิปักษ์ ของความเพียร คือ ความเกียจคร้าน ตามศัพท์ว่า โภสชช ความนอนจม เมื่อกําลังความเกียจคร้านได้แล้ว จึงจะมีความเพียรขึ้นได้ และความเพียรจะหายไปเมื่อความเกียจคร้านเกิดขึ้นมาก ลักษณะของความทรงตัวอยู่อย่างเข้มแข็งของความเพียร เรียกว่า ธาตุ กําหนดเป็น ๓ วาระ คือ เริ่มต้น (อารมภธาตุ) ดำเนิน (นิกมภธาตุ) ก้าวไปข้างหน้า (ปรกมภธาตุ) ส่วนเหตุของความเกียจคร้าน ที่ควรละมีหลายอย่าง เช่น ความติดสุข ความสุขสบาย ความกลัวล่า บากตรากตรာ ความมั่งง่าย ความผัดวันประกันพรุ่ง เป็นต้น

**วคิน อินทสระ** ได้ให้ความหมายของ วิริยะ แปลตามตัวอักษรว่าความเป็นผู้กล้า คือ แก่กล้าในกิจที่ทําย่อมท้อ ย่อหย่อน ทํากิจด้วยกําลังทั้งหมด มีความบากบั่นมั่นคง (ทพหปรกภโม) ไม่ทอดทิ้งธุระกลางคัน หรือละทิ้งงานเสียกลางคัน (อนิกขิตตธโร) มีความเพียรอยู่เสมอไม่จับจด หรือ

<sup>๓๗</sup> พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช, พระมหาชนก, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บริษัท อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๖.

<sup>๓๘</sup> พ. สุวรรณ, โภชนงค์ พุทธกาลาต่ออายุ, ( กรุงเทพมหานคร : สร้อยทอง, ๒๕๓๑), หน้า ๖๐-๖๑.

<sup>๓๙</sup> พุทธทาสภิกขุ, สุตญญา, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๑๘), หน้า ๙๐.



หยุดงานเสีย ทำจนกว่าจะถึงจุดมุ่งหมายนั้นๆ (อารทอวิริโย) ชื่อว่าความเพียร สัตว์ทั้งหลายควรทำ (วิริย นามเต สตุเตหิ กตตพพ ) ความเพียรเป็นสิ่งที่นักปราชญ์สรรเสริญ เมื่อบุคคลได้ทำความเพียรเต็มกำลังของตนแล้วถึงไม่สำเร็จ ใครเล่าจะตำหนิได้นักปราชญ์ตำหนิคนที่ล้มเหลว เพราะความเพียรย่อหย่อนนั่นเอง<sup>๔๐</sup>

**บุญมี แทนแก้ว** กล่าวว่า วิริยะ คือ ความเพียรหรือความขยันหมั่น เพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ท้อถอย<sup>๔๑</sup>

### ๒.๕.๓ จิตตะ การเอาใจฝึกลงในสิ่งนั้น

**พุทธทาสภิกขุ** ได้อธิบายว่า จิตตะ หมายถึง กำลังจิต กำลังสมาธิหรือคุณภาพของจิต คุณภาพส่วนที่พึงปรารถนาของจิตเรียกว่ากำลังจิต หรือกำลังสมาธิ ซึ่งเลยเพ่งเล็งไปแก่ส่วนที่وبرมดีแล้ว คือจิตที่وبرมดีแล้ว เดินมาถูกทางแล้วจึงจะมีคุณสมบัติแล้วมีกำลังมหาศาลของมัน<sup>๔๒</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)** ได้อธิบายเกี่ยวกับ จิตตะ ว่าจิตตะ เอาจิตฝึกลง คือ ตั้ง สติรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด ไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๔๓</sup>

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)** ได้อธิบายเกี่ยวกับ จิตตะไว้ดังนี้<sup>๔๔</sup>

จิตตะ ความคิดจดจ่อหรือเอาใจใส่ฝึกลง ได้แก่ ความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่งคนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรในเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องนั้นงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้นขลุกข่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืนไม่เอาใจใส่ร่างกาย

การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นๆ เกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทาจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อเช่นนี้ยอมทำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะทำจิตนั้นเรียกเป็นจิตตสมาธิ พร้อมกันนั้นก็เกิดปัญาสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

<sup>๔๐</sup> วศิน อินทสระ, **พุทธปรัชญามหายาน**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญกิจ, ๒๕๓๐), หน้า ๔๓.

<sup>๔๑</sup> บุญมี แทนแก้ว, **จริยศาสตร์**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๔๑.

<sup>๔๒</sup> พุทธทาสภิกขุ, **โพธิปักขิยธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

<sup>๔๓</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์รวมเล่ม ๓ ภาค ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๓๖.

<sup>๔๔</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, , หน้า ๘๔๓.

**ปิ่น มุกข์กันต์ พ.อ.** ได้อธิบายว่า จิตตะ แปลว่า คิดถึงงานซึ่งบอกความหมายได้หลายคำ เช่น ความสนใจ ความใฝ่ฝันความตั้งใจ ความใส่ใจ ความเอาใจใส่ เป็นต้นคนที่มีจิตตะเป็นที่ไม่ปล่อยปะละเลยกับงานของตน คอยตรวจตรางานอยู่เสมอ การงานจึงไม่บกพร่อง จิตตะจึงมีประโยชน์ที่กำจัดเสียซึ่งความประมาทเลินเล่อ<sup>๔๕</sup>

**บุญมี แทนแก้ว** กล่าวว่า จิตตะคือ ความคิดหรือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด ไม่ปล่อยให้ใจฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป<sup>๔๖</sup>

**สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย** กล่าวว่า จิตตะ ความคิดมุ่งไป ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้สิ่งที่ทำอย่างมั่นคง<sup>๔๗</sup>

### ๒.๕.๔ วิมังสา การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)** ได้อธิบายเกี่ยวกับ วิมังสา ว่า วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน คือหมั่น ใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้อง เป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๔๘</sup>

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)** ได้อธิบายเกี่ยวกับ วิมังสาไว้ดังนี้ วิมังสา ความสอบสวน ไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่อง หรือข้อข้องใจ เป็นต้น ในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลองเมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่นคิดว่าเหตุผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไม่ถึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบนี้เข้าไป จะเกิดผลอย่างนี้ ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไรจะแก้ไขจุดไหน ฯลฯ การคิดหาเหตุผลและสอบสวนทดลองอย่างนี้ ย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างติดแจตตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก และมีกำลัง เรียกว่าเป็นวิมังสาสมาธิ ซึ่งก็จะมีประธานเป็นสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วย<sup>๔๙</sup>

**ปิ่น มุกข์กันต์** ได้ให้ความเห็นว่า สุดยอดของวิธีทำงานให้สำเร็จรวมอยู่ในอิทธิบาทข้อสุดท้ายนี้ คือ วิมังสา แปลว่า พินิจพิเคราะห์ หมายความว่า ทำงานด้วยปัญญา ด้วยสมองคิด ไม่ใช่สัก

<sup>๔๕</sup> ปิ่น มุกข์กันต์ พ.อ. มงคลชีวิตภาค ๒, หน้า ๑๘๔.

<sup>๔๖</sup> บุญมี แทนแก้ว จริยศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๑๔๑.

<sup>๔๗</sup> สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”, สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓๙.

<sup>๔๘</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์รวมเล่ม ๓ ภาค ครั้งที่ ๑๕, หน้า ๓๖.

<sup>๔๙</sup> พุทธธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). ธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๘, หน้า ๘๔๓.

แต่ถ้าทำ คนเราถึงจะรักงานเท่าไร บ้างบั้น ปานใดและเอาใจใส่อยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าขาดการใช้ปัญญาพิจารณางานด้วยแล้ว ผลงานก็จะไม่เรียบร้อย ต้องมาทำกันใหม่อยู่อย่างนั้น เข้ากับลักษณะที่ว่าทำเสร็จแล้วแต่งานมันยังไม่สิ้นสุด<sup>๕๐</sup>

**บุญมี แทนแก้ว** กล่าวว่า วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทดลอง ได้แก่ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญตรวจตรา หาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผนวัตถุประสงค์ค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง<sup>๕๑</sup> เป็นต้น

**สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย** กล่าวว่า วิมังสา ความไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ ค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ<sup>๕๒</sup>

**สุรางค์ ไคว์ตระกูล** ได้อธิบายความคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นการคิดที่เป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในสังคมประชาธิปไตย ในสมัยสารสนเทศเพื่อจะเป็นผู้ที่มีความฉลาดรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่มาจากสื่อสารมวลชนต่างๆ และเพื่อเป็นพลเมืองดีมีการตัดสินใจที่ฉลาด ถูกต้อง รวดเร็ว<sup>๕๓</sup>

**พอล (Paul)** บุคคลผู้ได้รับซึ่งเอตทัคคะเกี่ยวกับการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ได้นิยามการคิดอย่างมีวิจารณญาณว่า เป็นศิลปะของการคิดเพื่อที่จะทำให้การคิดดีขึ้นชัดเจนขึ้น มีความแม่นยำมากขึ้น หรือป้องกันตนเองได้มากขึ้น นอกจากนั้นยังได้ระบุว่า การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นการคิดอย่างมีเหตุผลที่คิดด้วยตนเอง ซึ่งยืนยันว่าเรารู้อะไร หรือไม่รู้อะไร<sup>๕๔</sup>

**วูดส์ (Woods)** ได้อธิบายว่า สภาเพื่อความเป็นเลิศในการคิดวิจารณ์แห่งชาติ (National Council for Excellence in Critical Thinking) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างมีวิจารณญาณว่า เป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่คล่องแคล่ว และมีทักษะในการสร้างมโนทัศน์ การประยุกต์ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผลจากข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมาหรือเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่เกิดจากการสังเกต การมีประสบการณ์ การไตร่ตรอง การใช้เหตุผล หรือการติดต่อสื่อสาร เพื่อที่จะนำไปสู่การเชื่อมหรือการกระทำที่มีประสิทธิผลในที่สุด<sup>๕๕</sup>

<sup>๕๐</sup> ปิ่น มุกกันต์ มงคลชีวิตภาค ๒, หน้า ๑๘๔.

<sup>๕๑</sup> บุญมี แทนแก้ว จริยศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๑๔๑.

<sup>๕๒</sup> สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”, สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓๙.

<sup>๕๓</sup> สุรางค์ ไคว์ตระกูล, จิตวิทยาการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๒๖.

<sup>๕๔</sup> Paul, R.W. “Taxonomy and Critical Thinking Instruction”, Educational Leadership.1992. p. 40.

<sup>๕๕</sup> Woods, A.E. “Affective Learning: One to Critical Thinking”, Holistic Nursing Practice. 1993 p.65.

**เอนนิส (Ennis)** ได้กล่าวว่า การคิดอย่างมีวิจารณญาณหมายถึง การคิดพิจารณาอย่างมีเหตุผล มีจุดมุ่งหมายเพื่อการตัดสินใจว่า สิ่งใดควรเชื่อ สิ่งใดไม่ควรเชื่อ สิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ เพื่อช่วยให้ตัดสินใจสภาพการณ์ได้ถูกต้อง<sup>๕๖</sup>

จากเอกสารดังกล่าวสรุปได้ว่าองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วยหลักธรรมที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในด้านการเรียนและด้านอื่นๆ อีกด้วย มี ๔ ประการคือ

๑. ฉันทะ คือ ความรักความพอใจในหน้าที่การเรียนและการทำงานของตนที่ได้รับมอบหมาย ไม่ทำเพื่อสักแต่ว่าทำ มีความทุ่มเทเพื่อหวังให้การเรียนรู้นั้นออกมาได้เป็นที่ชื่นชอบและพอใจทั้งตนเองและผู้อื่นด้วย

๒. วิริยะ คือ ความเพียรพยายามในหน้าที่การเรียน ไม่ย่อท้อต่อการเรียนไม่ว่าจะยากหรือง่ายก็พยายามจนไปถึงที่สุด ไม่ย่อท้อจนกว่าการเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ล้มเลิกความเพียรก่อนที่จะได้ลองทำด้วยตนเอง

๓. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ในการเรียนของตนเอง ไม่คิดไปในเรื่องอื่นนอกจากเรื่องเรียน เมื่อหาหน้าที่ของตนเองไม่สำเร็จ มีความใส่ใจเอาใจใส่อยู่ตลอดเวลา คอยตรวจหาข้อบกพร่องอยู่เสมอ เพื่อที่จะได้นำมาแก้ไขให้ดีขึ้น

๔. วิมังสา คือ การใคร่ครวญไตร่ตรองหาเหตุผลของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่ามันเกิดขึ้นได้เพราะอะไร แล้วหาหนทางแก้ไขข้อบกพร่องนั้นให้ดียิ่งขึ้นไป

## ๒.๖ ลักษณะของหลักอิทธิบาท ๔

ลักษณะของอิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมที่มีความสัมพันธ์และมีผลต่อกันหมายความว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานหรือหน้าที่โดยที่มีคุณธรรมด้านใดด้านหนึ่งเด่นหรือสูงมาก จะส่งผลให้คุณธรรมด้านอื่นๆ สูงตามไปด้วย

**พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)** ได้กล่าวว่าอิทธิบาท ๔ ความจริงอิทธิบาท ๔ อย่างนี้เกี่ยวพันกัน และมักมาด้วยกัน เช่นเกิดฉันทะ มีใจรักแล้วก็ทำให้พากเพียร เมื่อพากเพียร ก็เอาใจใส่อยู่เสมอ และเปิดช่องให้ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง แต่ที่แยกพิจารณาแต่ละข้อ ก็ด้วยถือเอาภาวะที่เด่นเป็นใหญ่ เป็นตัวนำ เป็นตัวชักจูงข้ออื่นๆ ในแต่ละกรณี เช่น เมื่อฟังธรรมด้วยกัน คนหนึ่งชอบศึกษาธรรมฟัง ด้วยความรักความพอใจในธรรมอยากรู้อยากเข้าใจในธรรมให้ยิ่งๆ ขึ้นไปจึงฟังด้วยจิตแน่วแน่ ก็มีฉันทะเป็นตัวเด่นชักนำสมาธิและกุศลธรรมข้ออื่นๆ อีกคนหนึ่งมีนิสัยหรือความรู้สึกเกิดขึ้นในขณะนั้นว่า เมื่อพบอะไรที่ฟังทำก็ต้องสู้ต้องเอาชนะ ต้องเข้าเผชิญและทำให้สำเร็จ จึงฟังด้วยความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย จะต้องพยายามเข้าใจให้ได้ ก็มีวิริยะเป็นธรรมเด่น อีกคนหนึ่งมีนิสัยเอา

<sup>๕๖</sup>Ennis, R.H. "A Logical Basis for Measuring Critical Thinking Skill", Educational Leadership. 1985.p.10.

ใจใสรับผิดชอบ ไม่ว่าจะอะไรที่ตนเกี่ยวข้องก็ต้องใส่ใจเอาจิตจดจ่อติดตาม จึงตั้งใจฟัง เอาจิตติดตาม เนื้อความไป ก็มีจิตตะเป็นใหญ่ อีกคนหนึ่งคิดจะตรวจสอบว่าธรรมที่แสดงนั้นเป็นจริงหรือไม่ ดีหรือไม่ หรือจะค้นหาเหตุผลในธรรมที่ฟัง ฟัง ไปก็คิดใคร่ครวญพิจารณาสอบสวนไป ใจจึงแน่วแน่อยู่กับธรรมที่ฟัง ก็มีวิมมังสาเป็นใหญ่ ด้วยเหตุนี้บางแห่งบางท่านจึงเรียกอิทธิบาท ๔ นี้ว่า เป็นอธิปัตติ หรืออธิปไตย ๔ โดยกำหนดเอาภาวะที่เป็นใหญ่ เป็นหัวหน้า ในกรณีนั้นๆ ด้วยเหตุนี้ลักษณะคุณธรรมอิทธิบาท ๔ ของแต่ละบุคคลจึงมีลักษณะเด่นหรือสูงในแต่ละด้านแตกต่างกันได้ และอาจมีคุณธรรมเป็นลักษณะเด่นหรือสูงมากกว่าหนึ่งด้านก็ได้<sup>๕๗</sup>

การศึกษาหลักธรรมจริยธรรมเป็นองค์ประกอบในการเลือกสรรหลักอิทธิบาท ๔ จะทำให้ทราบว่าบุคคลมีพฤติกรรมเหมาะสมที่จะนำหลักอิทธิบาท ๔ เป็นเครื่องมือในการศึกษาเล่าเรียนของนักเรียนนักศึกษา ถ้านักเรียนนักศึกษาขาดหลักจริยธรรมก็จะมีหลักเกณฑ์ในการนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียน หลักจริยธรรมและอิทธิบาท ๔ จะต้องใช้ควบคู่กันไปเสมอ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด วิธีทางในการนำเอาหลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ปฏิบัติจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องอาศัยหลักจริยธรรมเป็นข้อนำทาง

จากเอกสารดังกล่าวสรุปได้ว่าลักษณะของอิทธิบาท ๔ ได้ว่า ลักษณะของอิทธิบาท ๔ นั้น จะมีความสอดคล้องกัน คือ เมื่อมีฉันทะ พอใจที่จะเรียนแล้ว ก่อให้เกิดความเพียรพยายามเกิดขึ้น เพราะหวังที่จะเรียนให้ได้ผลดีตามที่ตนเองปรารถนา เมื่อขณะที่เรียนก็มีความเอาใจใส่เชื่อฟังตามที่ครูสอน ไม่หยอกล้อเพื่อเล่น ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมายจากครู เมื่อส่งครูแล้วเห็นความบกพร่องหรือผิดพลาดเกิดขึ้นก็พิจารณาหาข้อผิดพลาดนั้น แล้วก็แก้ไขเพื่อที่จะทำให้งานนั้นสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

สรุปได้ว่า ความเพียรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามหลักอิทธิบาท ในคัมภีร์พุทธศาสนาเถรวาท คือ ฉันทะ ความพอใจ, มีใจรักในงานที่ทำ ด้วยใจรัก วิริยะ ความพากเพียร อดทน ต่อความลำบากยากเย็น ไม่ว่าจะเป็นอย่างใด ๆ ก็ตามขอให้ทำอย่างสุจริต จิตตะ เอาจิตฝึกฝน ฝายใจรัก ด้วยความพยายาม ด้วยเอาจิตพยายามอาชีพนั่นๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ วิมมังสา ใช้ปัญญาสอบสวนในงานที่ทำ ตีตรองหาเหตุผลและปรับปรุงแก้ไข เพื่อจะให้ประสบผลสำเร็จให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปจากผลการศึกษา หลักการและแนวคิดในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จตามหลักอิทธิบาท ทุกๆ คน ถ้านำหลักอิทธิบาทไปใช้ จะประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการทางานราชการ การทำงานค้าขาย การทำงานอุตสาหกรรม การทำงานเกษตร และการประกอบอาชีพเครื่องปั้นดินเผา ถ้ามีความตั้งใจทำ ก็มีความสุข ในการทำงาน ยินดีในสิ่งที่ตนได้กระทำในงานนั้นด้วยความเต็มใจทำ ตั้งใจทำ พอใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยการบริหารเทศบาลตำบลและภาวะผู้นำ ในเรื่องนี้ มีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักปกครองหลายท่านได้ศึกษาและให้ทัศนะไว้มากมาย

<sup>๕๗</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, ฉบับปรับปรุงและขยายความ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๘๔๕-๘๔๖.

ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ผู้วิจัยจึงได้ทำการประมวลและเสนอแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

## ๒.๗ ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารงานเทศบาลตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล คือหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น โดยราษฎรเลือกตั้งผู้แทนแต่ละหมู่บ้านเข้าไปเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในการบริหารงานของตำบลตามที่กฎหมายกำหนด

ความเป็นมาของ องค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อปี พ.ศ.๒๕๓๖ ได้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำแหน่งแทนประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๓๒๖ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๑๕ พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๓๘ ทำให้มีการปรับฐานะการบริหารในระดับตำบล โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโฉมใหม่ของสภาตำบลทั่วประเทศออกเป็น ๒ รูปแบบ ดังนี้

๑. รูปแบบ “สภาตำบล” ได้รับการยกฐานะเป็นนิติบุคคล อันได้แก่ สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุน ต่ำกว่า ๑๕๐,๐๐๐ บาท

๒. รูปแบบ “องค์การบริหารส่วนตำบล” ตั้งขึ้นจากสภาตำบลมีรายได้ (โดยไม่รวมเงินอุดหนุน) ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน ๓ ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาท ได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ รัฐบาลได้ขอให้มีการเสนอขอปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ ในประเด็นโครงสร้างที่มาของสมาชิก องค์การบริหารส่วนตำบลและอำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล

พ.ศ.๒๕๔๖ รัฐบาลได้เสนอขอให้มีการปรับปรุงแก้ไข พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยเนื้อหาส่วนใหญ่แก้ไขชื่อเรียกบุคคล และคำศัพท์กฎหมาย เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และกำหนดให้มีการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง

องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่จัดตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ (มาถึงช่วงระยะ พ.ศ.๒๕๔๖ มีการแก้ไข ถึงฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๔๖) มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีความอิสระในการดำเนินงานภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด มีรายได้ มีทรัพย์สิน ตั้งแต่พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ มีผลบังคับใช้จนถึงปัจจุบันได้มีการประกาศจัดตั้ง องค์การบริหารส่วนตำบลไปแล้ว ๕ ครั้ง ครั้งแรกเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๓๘ ข้อมูลวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๐ องค์การบริหาร

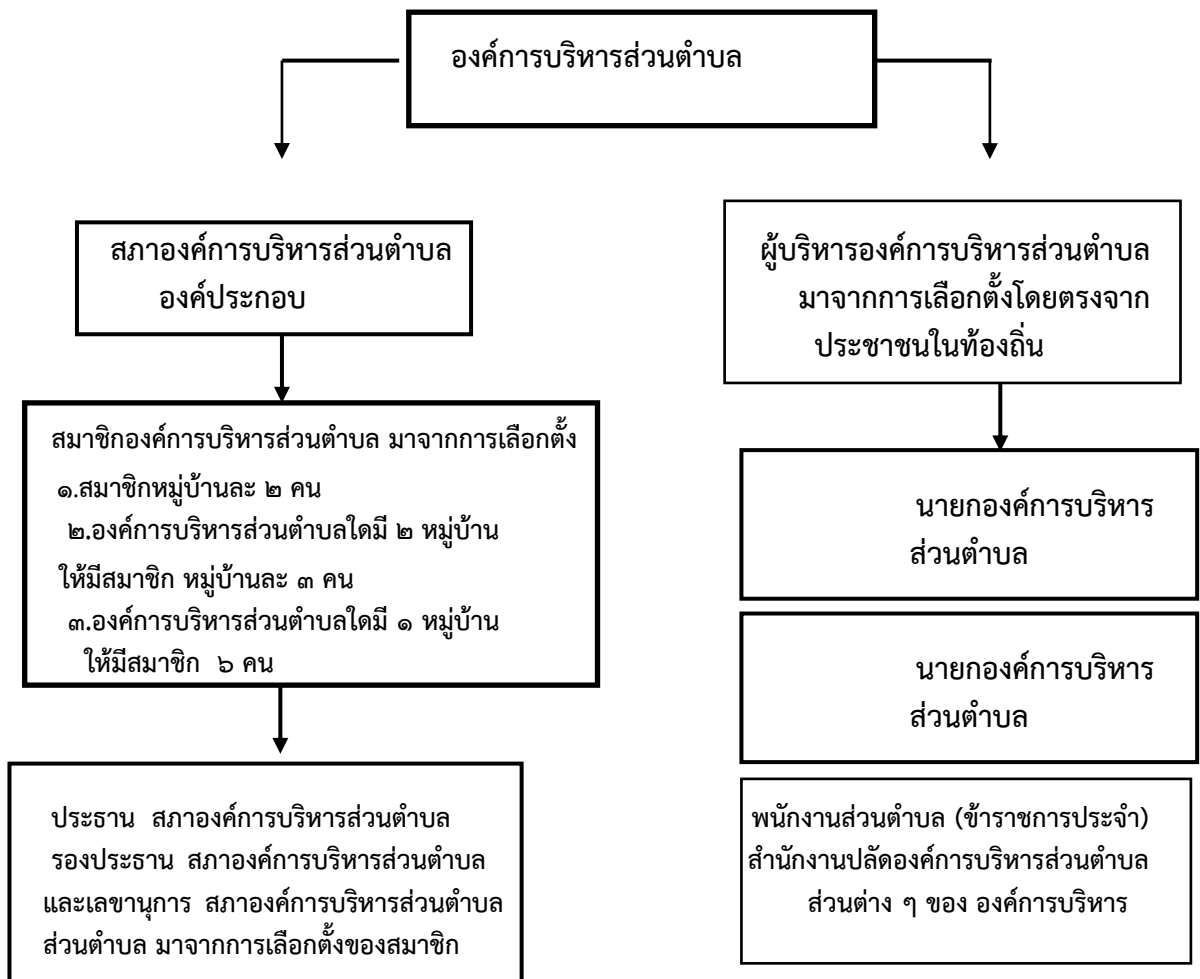
ส่วนตำบล มีจำนวน ๖,๖๑๖ แห่ง การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ กำหนดให้สภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน ๓ ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน) อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล มีโครงสร้างคล้ายกับเทศบาล ที่มีทั้งฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย

๑. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล
๒. คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

## ๑) โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

แผนภูมิที่ ๑ : แสดงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล  
ตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง  
(ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๕๖



### ๒.๑ แผนภาพ : โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล



ตาม พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ดังนี้<sup>๕๘</sup>

มาตรา ๖๖ องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

มาตรา ๖๖ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำใน เขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

๑. จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ และทางบก
๒. รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดขยะ มูลฝอย และสิ่งปฏิกูล
๓. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
๔. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๕. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
๖. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
๖. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๘. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของ ท้องถิ่น
๙. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือ บุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

มาตรา ๖๘ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการใน เขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

๑. ให้มีเพื่ออุปโภค บริโภค และการเกษตร
๒. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
๓. ให้มี และบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
๔. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ
๕. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์
๖. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

<sup>๕๘</sup> กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประสานมิตร จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙-๒๗.

๖. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
๘. การคุ้มครองดูแลรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
๙. หากผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
๑๐. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
๑๑. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
๑๒. การท่องเที่ยว
๑๓. การผังเมือง

มาตรา ๖๑ องค์การบริหารส่วนตำบลอาจออกข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อใช้บังคับในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้เท่าที่ไม่ขัดแย้งต่อกฎหมาย เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือเมื่อมีกฎหมายบัญญัติให้้องการบริหารส่วนตำบล ออกข้อบัญญัติหรือให้มีอำนาจออกข้อบัญญัติ ในการนี้จะกำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บ และกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกินหนึ่งพันบาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น

ร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลจะเสนอได้ก็แต่นายกององค์การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือราษฎรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ตามกฎหมายว่าด้วยการเข้าชื่อเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น

เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายอำเภอให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบลลงชื่อและประกาศเป็นข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลต่อไป

ในกรณีที่นายอำเภอไม่เห็นชอบด้วยกับ ร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลใด ให้ส่งคืนสภาองค์การบริหารส่วนตำบลภายในสิบห้าวันตั้งแต่วันที่นายอำเภอได้รับร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว เพื่อให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาทบทวนร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นใหม่ หากนายอำเภอไม่ส่ง ร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลคืนสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่นายอำเภอได้รับร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว ให้ถือว่านายอำเภอเห็นชอบกับร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น เมื่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาทบทวนร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลวรรคสี่แล้ว มีมติยืนยันตามร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลเดิมด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสาม ของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ ให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบลลงชื่อและประกาศเป็นข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลได้โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากนายอำเภอ แต่ถ้าสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ยืนยันภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลคืนจากนายอำเภอหรือยืนยันด้วยคะแนนเสียงน้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ ให้ร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นอันตกไป

มาตรา ๖๓ องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือร่วมกับสภาองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกระทำการกิจการร่วมกันได้ ทั้งนี้ เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และกิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

## ๒) อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา ๔๖ สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
๒. พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
๓. ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตาม กฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

## ๓) อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

มาตรา ๕๙ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. กำหนด นโยบายการบริหารงาน โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ
๒. สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล
๓. แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล
๔. วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
๕. รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล
๖. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

## ๔) บทบาทความสำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ ส่งผลให้สภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนจากทางราชการย้อนหลัง ๓ ปีติดกัน เฉลี่ยเกิน ๑๕๐,๐๐๐ บาทต่อปี

ขึ้นไป ยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีบทบาทความสำคัญต่อตำบล และประชาชนหลายประการ ก่อนอื่นนั้นเราจะดูกันถึงหน้าที่ องค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องดำเนินการ คือ องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และมีหน้าที่ต้องทำกิจการในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล ดังกล่าวไปแล้วข้างต้น จากบทบาทหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล ที่ต้องกระทำในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล จะเห็นได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการในฐานะราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เพื่อความเจริญก้าวหน้าให้ถึงท้องถิ่นทุกด้าน นอกจากนี้ องค์การบริหารส่วนตำบล ยังเป็นหน่วยงานที่มีอิสระมากกว่าสภาตำบล และเป็นนิติบุคคลในการบริหารงานตำบล รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่มากกว่าในทุกด้าน

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรูปแบบการปกครองที่สะท้อนการกระจายอำนาจ ให้หน่วยการปกครองพื้นฐาน ของประเทศโดยแท้จริง อันเป็นการสนองตอบต่อนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นของรัฐบาล ที่จะให้อำนาจการบริหารงาน แก่หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถบริหารงานที่แก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น ด้วยตนเองตามอำนาจหน้าที่ และมีอิสระในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด เหตุที่สนับสนุนว่า องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นนั้น อาจพิจารณาได้จาก การที่ องค์การบริหารส่วนตำบล มีการดำเนินการที่ส่งผลให้เกิดการกระจายอำนาจ คือ

๑. องค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็น หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีอำนาจในการทำนิติกรรมและสัญญาทางกฎหมายได้เอง โดยไม่ต้องผ่านทางราชการเหมือนอดีต ทำให้ องค์การบริหารส่วนตำบล มีความคล่องตัวในการดำเนินการบริหารตำบล ให้มีความเจริญก้าวหน้า และตรงต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในตำบลได้

๒. คณะผู้บริหาร มาจากการเลือกตั้งจากประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญมาตรา ๑๘๘ กำหนดให้สมาชิกสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน และมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานในตำบล อีกทั้งยังต้องใช้หลักคุณธรรมและหลักจริยธรรม เมตตาธรรมในการบริหารงาน รวมถึงการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ประชาชน

๓. อำนาจอิสระของผู้บริหาร มีขอบเขตอำนาจหน้าที่และกิจกรรมเพิ่มมากขึ้น จากเดิมที่กำหนดไว้ในประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๓๒๖ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๑๕ และยังมีอำนาจในพื้นที่ตำบลเพิ่มขึ้น โดยที่หากหน่วยราชการอื่นที่ดำเนินการใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ในตำบลจะต้องแจ้ง องค์การบริหารส่วนตำบล ให้ทราบเสียก่อน

๔. อำนาจทางการคลัง องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถจัดเก็บภาษีได้เหมือนกับหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น เช่น รายได้จากภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์ ฯลฯ

จากความข้างต้นจะเห็นได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรที่สะท้อนถึงความพยายามของรัฐบาลที่จะกระจายอำนาจลงสู่หน่วยการบริหารระดับตำบลซึ่งส่งผลให้

๑. องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นจุดเริ่มต้นของการกระจายอำนาจ การบริหารการปกครองสู่องค์กรพื้นฐานในระดับตำบล

๒. ประชาชนจะได้รับประโยชน์จาก องค์การบริหารส่วนตำบล ในด้าน การพัฒนาตำบล ซึ่งตรงกับปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมแนวความคิดและกระแสประชาธิปไตย ในสังคมปัจจุบันที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานตำบลให้มีมากขึ้น โดยผ่านผู้แทนของตนในองค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้เป็นที่เชื่อได้ว่า ความเจริญและการพัฒนาในทิศทางที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จะส่งผลให้เกิดความเจริญและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในภาพรวมของประเทศต่อไป

จากข้อสรุปข้างต้น จะเห็นได้ว่า บทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและท้องถิ่นในหลายๆ ด้าน คือ

๑. ก่อให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ในด้านการพัฒนาและส่งเสริมอาชีพและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

๒. ก่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านการเมือง ในเรื่องของการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นในระดับตำบลการพัฒนาทางการบริหารของประชาชนโดยให้ประชาชนเป็นผู้บริหารให้เกิดความก้าวหน้าของชุมชน

๓. การพัฒนาทางด้านสังคมและวัฒนธรรม

๔. การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕) การที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะมีการดำเนินงานกิจกรรม หรือโครงการพัฒนาในองค์การบริหารส่วนตำบลให้ได้ผลดีนั้น จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. ต้องฟังความต้องการของประชาชนจากทุกกลุ่มเป้าหมาย

๒. ต้องจัดทำแผนพัฒนาตำบล โดยใช้ข้อมูล ความจำเป็นพื้นฐาน(จปฐ.)และข้อมูลอื่น ๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล

๓. ต้องจัดทำ ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล เรื่องงบประมาณรายจ่ายประจำปี และ ข้อบัญญัติรายจ่ายเพิ่มเติม

๔. ต้องดำเนินงานตามแผนงานโครงการ และกิจกรรมในท้องถิ่นด้วยตนเอง

๕. ต้องบริหารงานกิจการ องค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาตำบลและข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล

๖. ต้องประสานแผนงาน โครงการ และงบประมาณกับหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ และเอกชน ที่เข้าไปสนับสนุนกิจกรรมของท้องถิ่น

## ๖) การวางแผนพัฒนาของ องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบใหม่ ซึ่งจะต้องบริหารงานโครงการ และงบประมาณของตนเอง พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๖ ได้กำหนดให้คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาอำเภอ การผังเมืองและปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการใช้งบประมาณของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่ แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลมี ๒ ลักษณะ คือ

๑. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ขององค์การบริหารส่วนตำบล ๕ ปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีลักษณะเป็นการกำหนดนโยบาย และแนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของอำเภอ โดยมีระยะเวลาห้าปี เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

๒. แผนพัฒนา ขององค์การบริหารส่วนตำบล ๓ ปี หมายถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีลักษณะเป็นแนวทางและรายการประสานแผนงานและโครงการของจังหวัด อำเภอ ตำบล และการดำเนินงานของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งได้กำหนดขึ้นคราวละ ๓ ปี เพื่อวางแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมใช้แก้ปัญหาของประชาชนในท้องถิ่นส่วนตำบล

## ๗) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถทำได้โดย

๑. พัฒนาระบบการจัดเก็บภาษีรายได้
๒. จัดให้มีการประสานแผนงาน และงบประมาณระหว่าง องค์การบริหารส่วนตำบล กับหน่วยงานราชการ องค์การพัฒนาเอกชน สมาคม สโมสร มูลนิธิ และท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ
๓. ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบล ในระดับ จังหวัด และแสวงหาแหล่งทุนภายนอกมาสนับสนุน
๔. ประสานงานกับบริษัทเอกชนร่วมลงทุนเชิงพาณิชย์กับองค์การบริหารส่วนตำบลหรือสนับสนุนให้กลุ่มธุรกิจ ชุมชน
๕. จัดตั้งศูนย์รวมประมวลกฎหมาย และ ระเบียบ คำสั่งของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ องค์การบริหารส่วนตำบล และสามารถให้คำปรึกษา และค้นคว้าได้
๖. ยกระดับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล คณะผู้บริหารและพนักงานใน องค์การบริหารส่วนตำบล
๖. จัดให้มีเครือข่าย องค์การบริหารส่วนตำบล ในระดับอำเภอและ ระดับจังหวัด
๘. ส่งเสริมสมาชิกกลุ่ม องค์กรชุมชน ให้มีความรู้เกี่ยวกับ องค์การบริหารส่วนตำบล

๙. บรรจุความรู้เรื่อง องค์การบริหารส่วนตำบล ในทุกหลักสูตร ของสถาบันการศึกษาในระดับท้องถิ่นการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ในชุมชน และการศึกษานอกโรงเรียน

๑๐. ส่งเสริมให้มีมาตรการในการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างจริงจัง

๑๑. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน และประชาคมในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล

## ๒.๘ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำ มีปัจจัยสำคัญและบ่อเกิดจากทฤษฎีต่าง ๆ ได้มีการศึกษาและนำมาใช้การพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การ ซึ่งในทฤษฎีวิจัยจะเสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำจากนักวิชาการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

### ๒.๘.๑ ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ(Trait Theory)

O.W.Jenkins และคณะ เป็นนักทฤษฎีที่ทำการศึกษาค้นคว้าถึงคุณลักษณะของผู้นำได้เสนอแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลของภาวะผู้นำจะสามารถอธิบาย หรือชี้ให้เห็น โดยดูจากบุคลิกลักษณะทางกายภาพ และบุคลิกลักษณะทางจิตภาพ หรืออาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นคุณลักษณะของผู้นำนั่นเอง ปัญหาของทฤษฎีนี้คือการที่นักทฤษฎีให้ความคิดเห็นแตกต่างกันไปเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยต่างก็ค้นพบคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันออกไปคนละอย่างสองอย่าง และบางครั้งก็มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เช่น ผู้นำควรเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ กระทำตนตามเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ สามารถช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม รู้จักการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความเฉลียวฉลาด และมีความสนใจในเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นต้น <sup>๕๙</sup>

Shelly Kirkpatrick และ Edwin Locke ได้สรุปลักษณะเด่นที่มักจะพบในบรรดาผู้นำที่ประสบความสำเร็จดังต่อไปนี้

๑. มีพลังสูง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีพลังงานสูง มีความมีคิดริเริ่ม และมีความเหนียวแน่น ไม่ปล่อยให้อะไรหลุดมือได้ง่าย ๆ

๒. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ มีความเชื่อมั่นไว้วางใจในตนเอง และมั่นใจในขีดความสามารถของตน

๓. มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ มีความคิดสร้างสรรค์และมักจะคิดใหม่ ทำใหม่ เป็นคนแรก ไม่ลอกเลียนแบบบุคคลอื่น ๆ

<sup>๕๙</sup> O.W.Jenkins และคณะ, อ่างในพินิจ โอภาณุรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๒.

๔. มีความสามารถในการคิด ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ มีสติปัญญาในการเก็บรวบรวมข้อมูลมาประมวลและตีความหมาย

๕. มีความสามารถในการจูงใจคนผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีความสามารถในการชนะมิตร และจูงใจคนให้เกิดแรงพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

๖. มีความยืดหยุ่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถปรับตัวและปรับสิ่งอื่นให้เหมาะสมกับความจำเป็นของสถานการณ์และความต้องการของผู้ตาม

๗. มีความซื่อสัตย์และโปร่งใส ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนที่ผู้อื่นไว้วางใจได้โดยมิผิดหวัง เพราะเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ รักษาความลับสัญญา เป็นคนที่ชัดเจนโปร่งใส<sup>๖๐</sup>

### ๒.๘.๒ ทฤษฎีมนุษยนิยม

Raddin และคณะ เป็นนักทฤษฎีมนุษยนิยม มีความเชื่อว่ามนุษย์มีความรับผิดชอบ รักความอิสระ มีความใฝ่ดี มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์การทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับมนุษย์ ดังนั้น นักทฤษฎีกลุ่มนี้เห็นว่า ผู้นำจะต้องมีแนวคิด ดังต่อไปนี้

๑) เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักความเป็นอิสระ มีความต้องการ และความหวังความตั้งใจ และแรงจูงใจ

๒) มนุษย์ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม หรือองค์การ ธรรมชาติขององค์การย่อมจะมีการควบคุมให้เป็นไปตามระบบ

๓) ภารกิจของผู้นำ คือ จัด และปรับปรุงสภาพแวดล้อม หรือส่งเสริมบรรยากาศขององค์การของตน และองค์การได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำในทฤษฎีนี้คือ การปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจของผู้ใต้บังคับบัญชา <sup>๖๑</sup>

### ๒.๘.๓ ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory of Leadership)

ซูป กาญจนประการ<sup>๖๒</sup> ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำของ Lippith และ White ได้แบ่งลักษณะผู้นำตามรูปแบบของการใช้อำนาจ ๓ ลักษณะ คือ

<sup>๖๐</sup> นิตย สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๓๕-๓๖.

<sup>๖๑</sup> Raddin และคณะ, อ่างในพินิจ โอบานรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๕.

<sup>๖๒</sup> ซูป กาญจนประการ, แบบของผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๐๙), หน้า ๗๔-๗๗.



๑) ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบอัตตนิยม (Autocratic Leaders) ผู้นำลักษณะนี้จะเน้นเรื่องการบังคับบัญชาและการออกคำสั่งเป็นเรื่องสำคัญ ใช้อำนาจวินิจฉัยสั่งการโดยพลการถือว่าการวินิจฉัยสั่งการในการแก้ปัญหาใด ๆ นั้นตนมีอำนาจสูงสุด ลักษณะผู้นำแบบนี้เป็นไปในลักษณะที่เป็นเจ้านายอย่างเด่นชัด ผู้นำแบบนี้มักจะเน้นอยู่ที่สมรรถภาพของการทำงานและต้องการขยายอำนาจของตนออกไปในทุกทางด้วยวิธีการต่าง ๆ เท่าที่จะทำได้ โดยทั่วไปบริหารงานของผู้นำแบบเผด็จการ

๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำแบบเผด็จการ จะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าและจะไม่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้นำ หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย

๓) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leaders) ผู้นำลักษณะนี้จะแตกต่างไปจากผู้นำแบบประชาธิปไตยจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเองอย่างเต็มที่ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ได้ตามชอบใจ

Davis และ Luthans ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมนิยม ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ว่า พฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม สามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ กลุ่มทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ การมอบหมายงาน การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา <sup>๒๓</sup>

### ๒.๘.๔ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories)

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผลมาจากตัวแปรกลางของสถานการณ์ต่อพฤติกรรมของผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ ฟิตเลอร์ ได้สร้างแบบจำลองผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีปัจจัยสถานการณ์อยู่ ๓ ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำคือ

๑) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าหากผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้ดีและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความสามารถผู้นำแล้ว ผู้นำคนนั้นจะมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้นำที่ไม่มีใครเคารพนับถือและไม่ไว้วางใจ

<sup>๒๓</sup> Davis และ Luthans, อ้างใน พิมใจ โอภาณุรักษรรณ, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

๒) โครงสร้างงาน คือความแน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน พิตเลอร์กล่าวว่า หากโครงสร้างของงานจัดไว้อย่างมีระเบียบแบบแผนจะทำให้ผู้นำมีอิทธิพลมากกว่างานที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจน

๓) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่เป็นทางการที่กลุ่มหรือองค์การได้กำหนดให้ ถ้ามีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มาก ผู้นำก็จะมีอิทธิพลอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๖๔</sup>

**๒.๘.๕ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bernard M Bass และคณะ ได้แบ่งประเภทผู้นำออกเป็น ๒ อย่าง ได้แก่**

๑) ผู้นำการปฏิบัติ มีบทบาทในการจูงใจลูกน้องให้ปฏิบัติงานในระดับหนึ่งตามความคาดหวังของหน่วยเหนือ ผู้นำประเภทนี้แสดงบทบาทดังกล่าวด้วยการช่วยเหลือลูกน้องตระหนักในงานที่ตนเองรับผิดชอบ สามารถระบุเป้าหมายที่ต้องการให้สำเร็จ มีความมั่นใจว่าสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความเข้าใจว่าความจำเป็นส่วนตัวและบำเหน็จรางวัลนั้นต้องเชื่อมโยงกับบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒) ผู้นำการปฏิรูป มีลักษณะเด่นที่แตกต่างไปจากผู้นำปฏิบัติคือ สามารถจูงใจให้บุคคลต่าง ๆ ออกแรงพยายามเหนือความคาดหมายตามปกติ ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ลูกน้อง<sup>๖๕</sup>

นักวิชาการต่างประเทศได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลายซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมนำเสนอพอสังเขปดังนี้

Pfeffer และคณะ เป็นเจ้าของเกี่ยวกับทฤษฎีการรับรู้และปัญญา มีความเชื่อว่าการรับรู้ของผู้นำ เช่น ในการหยั่งรู้ หรือมีการมองการณ์ไกล มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร รู้ และเข้าใจการวิเคราะห์ ซึ่งกรอบแนวคิดตามทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำเป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ คือ

๑. ภาวะผู้นำเหนือรูปแบบ คือ บังคับบัญชาจะต้องยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตนเองผู้นำพยายามที่จะยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมเชิงองค์กร เพื่อยกระดับผลงานปัจจุบันไปสู่อนาคตให้สูงขึ้น โดยใช้แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เหนือความคาดหมาย ผู้นำประเภทนี้แบ่งออกได้ ๓ ประเภท ดังนี้

๑.๑ ผู้นำแบบอำนาจบารมี คือผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการทำงานเอง มีความพยายามในการทำงาน มีความสามารถที่จะปฏิรูปการทำงานได้

<sup>๖๔</sup> Fred E. Fiedler and Martin M. Chemers, *Leadership and Effective Management*, (Glenview, Ill.: Scott, Foresman, 1974), P.80

<sup>๖๕</sup> นิตย์ สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, หน้า ๕๒-๕๔.

ตลอดเวลา มีจิตวิทยาสูง มีพลังในการจูงใจผู้ตามในการรวมตัวเพื่อปฏิบัติงานที่ผู้นำได้วางเอาไว้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำประเภทนี้ได้ต้องเป็นผู้ที่ผู้ตามมีความศรัทธารามเชื่อถือมาก

๑.๒ ผู้นำแบบคำนึงถึงเอกัตบุคคล คือ ผู้นำให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคล ถึงแม้ว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายเอง แต่จะสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้โดยการใช้สื่อสองทาง คือ การสั่งการ และการนำเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความรู้ ความสามารถบุคลิกภาพ ความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๓ ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา ผู้นำแบบนี้จะมีประสิทธิภาพเชิงปัญญาสูง ผู้นำจะไม่ใช้อารมณ์ในการบริหารงาน แต่ใช้สติปัญญาในการคิดพิจารณา ในการไตร่ตรองปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา เป็นผู้กำหนดแนวทางในการแก้ไข แต่จะต้องให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา โดยการใช้คำพูด โดยการใช้กุศโลบาย อุปมา อุปมัย แล้วผู้ตามจะเกิดความเข้าใจ เห็นแนวทางแก้ไขปัญหา เห็นบทบาทของตนมากขึ้น และยอมรับการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรได้

๒. ภาวะผู้นำประเภทปฏิสัมพันธ์ คือ ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อมั่นว่าตนเองจะสามารถปฏิบัติงานที่ผู้นำกำหนดให้ ผู้นำทราบว่าผู้ตามมีความต้องการอย่างไร ผู้นำจะบ่งชี้ผู้ตามจะบรรลุเป้าหมายความต้องการได้ต่อเมื่อปฏิบัติตามที่ผู้นำกำหนดไว้ ผู้นำคำนึงถึงการตอบสนองผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าของงาน ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำประเภทนี้ได้แบ่งออกเป็น ๒ แบบ ดังนี้

๒.๑ ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติ และให้รางวัล คือ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดกระบวนการ และผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการสื่อสารในการทำงาน คือ สนับสนุนกระตุ้นให้กำลังใจ ผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามกระบวนการที่กำหนดไว้

๒.๒ ผู้นำแบบมีช้อยกเว้น หรือสนับสนุนตามสถานการณ์ คือ ผู้นำจะใช้การให้รางวัลเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ตามยอมรับบทบาทในการทำงาน และการปฏิบัติตามเพื่อที่จะได้รางวัลตามที่ผู้นำสัญญา พร้อมกับความภาคภูมิใจในผลงานนั้น จะเป็นผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าในผลงานนั้น และจะทำต่อไปแม้จะไม่มีรางวัลก็ตาม <sup>๖๖</sup>

Hodge และ Johnson ได้เสนอแนวทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการประเมินผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีบุคลิกภาพที่ก่อคุณให้ประสบความสำเร็จ

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ก็เพราะเกิดจากลักษณะที่กลุ่มเขาเป็นผู้นำ

<sup>๖๖</sup> Preffer และคณะ, อัจฉริยะในใจ โอบานรักรัษธรรม, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖ – ๓๐.

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม คือเครื่องบ่งชี้ของผู้ตามวิธีที่ดีที่สุดของผู้นำคือการวิเคราะห์ผู้ตาม

๔. ทฤษฎีการรวมผลทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาทฤษฎีต่าง ๆ มารวมกันเพื่อที่จะอธิบายการเป็นผู้นำ<sup>๖๗</sup>

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรมหรือสัญชาตญาณ(Instinct) และสถานการณ์ เวลา โอกาส สภาพแวดล้อมทางสังคม บางทฤษฎีได้กล่าวถึงกำเนิด แบบภาวะผู้นำในลักษณะที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำนั้น เป็นศิลปะสำหรับบริหารจัดการ และเป็นจุดศูนย์กลางของพฤติกรรมคือใช้อำนาจ อิทธิพล ตาม บทบาทหน้าที่ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำสงฆ์คือเจ้าอาวาสและผู้นำชุมชน ถ้าไม่มีภาวะผู้นำโดยกำเนิดและสภาพแวดล้อมกำหนดก็ตาม จะมีผลทำให้การบริหารงานขาดประสิทธิภาพหรือประสบความสำเร็จล้มเหลว นักวิชาการและนักทฤษฎีได้ศึกษาและวิเคราะห์ทฤษฎีของภาวะผู้นำ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้บริหารหรือผู้นำสงฆ์ ที่น่าสนใจ

## ๒.๙ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามทัศนะของนักวิชาการทั่วไป

ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับบุคคลโดยทั่วไป มองเห็นผู้ที่มีตำแหน่ง ในหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน ใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลสามารถโน้มน้าวชักจูง ชี้แนะให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตาม ลักษณะที่ผู้นำแสดงออกมานั้นก็คือความเป็นภาวะผู้นำซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอทัศนะนักวิชาการทั่วไปของภาวะผู้นำ ดังต่อไปนี้

### ๒.๙.๑ ความหมายภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำในทัศนะนักวิชาการทั่วไป มีนักวิชาการที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้หลายทรรศนะด้วยกันที่น่าสนใจทั้งนักวิชาการต่างประเทศและภายในประเทศและเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ได้ศึกษาในครั้งนี้ ดังนั้น เพื่อความเข้าใจอันถูกต้อง ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากผู้รู้ทั้งหลาย ดังนี้

ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ และคนอื่นๆ ให้คำนิยามว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชักจูง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ และกระตือรือร้นหรือ ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นแบบอย่าง และมีความสามารถพิเศษแสดงบทบาทในการสั่งการ และออกคำสั่งที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น<sup>๖๘</sup>

<sup>๖๗</sup> Hodge และ Johnson,อ้างในเรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๑ - ๑๒๒.

<sup>๖๘</sup> ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๗), หน้า ๒๗.

ปรัชญา เวสารัชช์ มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำ เป็นลักษณะความสัมพันธ์ รูปแบบหนึ่งระหว่างคนในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งเราเรียกว่า ผู้นำ สามารถทำให้คนส่วนมากเป็นผู้ตาม ดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่ผู้นำกำหนดหรือต้องการ<sup>๖๙</sup>

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคลในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง<sup>๗๐</sup>

วิฑูรย์ สิมะโชคดี กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการจัดการให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยทำงานร่วมกับกลุ่มคนและยังหมายความรวมถึงอำนาจหน้าที่ติดมากับตำแหน่งผู้บังคับบัญชานี้ จะมีค่าเมื่อผู้ผู้ได้บังคับบัญชาเคารพและเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา<sup>๗๑</sup>

กิติ ตย์คานนท์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยการใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้<sup>๗๒</sup>

รังสรรค์ ประเสริฐศรี กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ<sup>๗๓</sup>

วาสนา สุขประเสริฐ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ มารยาท หรือพฤติกรรม ของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จโดยการใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน<sup>๗๔</sup>

<sup>๖๙</sup> ปรัชญา เวสารัชช์, **ผู้นำองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : รัฐศาสตร์สาร, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

<sup>๗๐</sup> ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, **จิตวิทยาสังคม**, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๕), หน้า ๒๓๘.

<sup>๗๑</sup> วิฑูรย์ สิมะโชคดี, **ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๓๘), หน้า ๑๐๔.

<sup>๗๒</sup> กิติ ตย์คานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : เพลออักขร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

<sup>๗๓</sup> รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

<sup>๗๔</sup> วาสนา สุขประเสริฐ, “ภาวะผู้นำของบริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี), ๒๕๔๗.

กี วงศ์พุ่ม กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย”<sup>๗๕</sup>

ธีรยุทธ อุทธา กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนืออำนาจหน้าที่ เพื่อให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการใช้อิทธิพลติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้”<sup>๗๖</sup>

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ ครอบคลุมในมิติที่กว้างขวาง และหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญ และการตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำ ผลักดัน และสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมาย และครองที่ถูกต้อง ซึ่งต้องประกอบไปด้วย ความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวใจ และจังหวะเวลาในการตัดสินใจ”<sup>๗๗</sup>

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ มิใช่บุคคล เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม”<sup>๗๘</sup>

สุรศักดิ์ ม่วงทอง กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในหมู่คณะ เพื่อความสมหวังตามเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ร่วมกัน ที่ทำให้เกิดความรักความสามัคคี ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ”<sup>๗๙</sup>

เอกชัย กี่สุขพันธ์ กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำ หรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีเทคนิคในการบริหาร มีคุณลักษณะที่ดี และใช้ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ย่อมสามารถกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคคลในหน่วยงานได้”<sup>๘๐</sup>

<sup>๗๕</sup> กี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๗.

<sup>๗๖</sup> ธีรยุทธ อุทธา “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการแต่งตั้งการประเมินตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพในจังหวัดอุบลราชธานี” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี), ๒๕๔๖.

<sup>๗๗</sup> สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, วิสัยทัศน์ขุนคลัง, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗.

<sup>๗๘</sup> นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์, พัฒนาบุคลิกผู้นำและนักบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒.

<sup>๗๙</sup> สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล), ๒๕๔๓.

<sup>๘๐</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์, การบริหารทักษะและการปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๘.

ประพันธ์ สุริหาร กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และนำคน โดยคนเหล่านั้นมีความเชื่อฟังอย่างเต็มที่ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จภารกิจ”<sup>๘๑</sup>

วิฑูรย์ สิมะโชคดี กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการจัดการให้บรรลุเป้าหมาย ของกลุ่ม คอยทำงานร่วมกับกลุ่ม และยังหมายรวมถึงอำนาจหน้าที่ ที่ติดมากับตำแหน่ง ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย จะมีค่าเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพ และเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา”<sup>๘๒</sup>

น้อย สุปิงคลัด กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวผู้นำโดย ตรงที่จะใช้ความสามารถ และใช้อิทธิพลเหนือกว่าผู้ตามนำพาคณะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้”<sup>๘๓</sup>

นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

อีเมอร์รี่ เอส. โบการ์ดัส(Emory S. Bogardus) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกภาพใน การกระทำการภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในเชิงผล เพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำ บุคคลอื่นได้<sup>๘๔</sup>

ไลเกิร์ต(Likert Rensis) กล่าวว่าภาวะผู้นำคือ กระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไป เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่จะต้อง เข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกถึง พฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ควรสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา<sup>๘๕</sup>

โซโลมอน เบน(Solomal Ben) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า เป็นคุณสมบัติของการที่ บุคคลใช้อิทธิพลกับบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นรับฟังและเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ยอมทำตามคำแนะนำของเขา ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มดำเนินการตามวัตถุประสงค์<sup>๘๖</sup>

จากการศึกษาพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำนั้นใช้ความรู้ ความสามารถ ใช้ศิลปะ ใช้สติปัญญาหรืออำนาจอิทธิพลต่างๆ ของผู้นำในการจูงใจผู้อื่นหรือชักนำผู้อื่นให้ร่วม ปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความเต็มใจ จากการให้ความหมายของนักวิชาการ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น แม้จะไม่ใช่ ภาวะผู้นำของวัดและชุมชนโดยตรง แต่ก็ก็เป็นคุณลักษณะของผู้นำหรือหัวหน้าที่มีอิทธิพลให้

<sup>๘๑</sup> ประพันธ์ สุริหาร , การบริหารการศึกษา, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๕), หน้า ๒๑๗.

<sup>๘๒</sup> วิฑูรย์ สิมะโชคดี, ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน, หน้า ๑๐๔.

<sup>๘๓</sup> น้อย สุปิงคลัด, ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน, หน้า ๖

<sup>๘๔</sup> Emory S. Bogardus. *Leaders and Laeadership*. (New York : Appleton – century Croffs, Inc., 1934), p. 313.

<sup>๘๕</sup> Likert Rensis. *The Human Organization : Its Management and Values*. p. 172.

<sup>๘๖</sup> Solomal Ben. *Leadership of Youth*. New York : Youth Service.T. N.Whitehead. *Leadership in Free Society*. (Cambridge : Harvard University Press, 1963). p. 4.5.

ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และเป็นกลไกให้การบริหารงานจนประสบผลสำเร็จ ผู้นำวัดและผู้นำชุมชนสามารถที่จะยึดถือเป็นคุณลักษณะแบบอย่างที่ดีได้

## ๒.๙.๒ ประเภทภาวะผู้นำ

การศึกษาประเภทภาวะผู้นำจะทำให้ทราบว่า การดำเนินการขององค์กรจะเป็นไปในลักษณะใด นักวิชาการส่วนใหญ่แบ่งประเภทของภาวะผู้นำ ดังนี้

๑. ประเภทผู้นำตามลักษณะความมีประสิทธิภาพมากน้อยของงาน การแจกแจงประเภทผู้นำ วิลเลียม เจ เรตดิน ได้แจกแจงประเภทผู้นำออกเป็น ๒ กลุ่มคือ

### ๑.๑ ประเภทผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย ได้แก่

๑) ผู้หนีงาน (Deserter) ผู้นำแบบนี้ขาดความสนใจในด้านที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ตลอดจนสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ขาดความกระตือรือร้น ขาดความอดทน ทำให้ประสิทธิผลของงานมีน้อยที่สุด

๒) นักบุญ (Missionary) ลักษณะของหัวหน้างานเป็นผู้นำที่มีจิตใจเมตตา และคำนึงถึงแต่สัมพันธ์ภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด แต่ที่นับว่าเป็นข้อเสียก็เพราะเขาปรารถนาที่จะเป็น “คนดี” เสียจนไม่กล้าโต้แย้งคัดค้านการกระทำใด ๆ แม้แต่เป็นเรื่องเล็กน้อย ทักษะคติในการทำงานของผู้นำชนิดนี้ก่อให้เกิดการบริหารงานที่ไม่ดี และผลิตผลต่ำเขาคิดว่า การโต้เถียงกันจะไม่ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่ดีขึ้นมาได้ ลักษณะการบริหารงานของเขาจึงไม่บรรลุผลสำเร็จ เพราะว่าเขาไม่เคยแก้ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องคนได้อย่างแท้จริง เพราะมุ่งแต่สร้างสัมพันธ์ภาพของบุคคล จนทำให้มีผลงานในระดับที่ต่ำ จึงนับว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานน้อยมาก

๓) ผู้เผด็จการ (Autocrat) ลักษณะของผู้นำประเภทนี้ เป็นผู้นำที่ดำเนินงานมุ่งแต่ภารกิจเพียงอย่างเดียว โดยมีได้คำนึงเรื่องอื่น ๆ มองคนเหมือนเครื่องจักรต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามคำสั่งให้เร็วที่สุด โดยใช้อำนาจของตนเป็นหลัก ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชามักจะเกิดความไม่พอใจ ผลของงานที่ออกมาค่อนข้างจะน้อย ผู้นำประเภทนี้จึงมีประสิทธิผลของงานน้อย

๔) ผู้ประนีประนอม (Compromiser) ผู้นำชนิดนี้เป็นคนโลเลและชอบการประนีประนอม เขาต้องการเพียงให้งานดำเนินไปเรื่อย ๆ และเป็นอยู่อย่างนั้นตลอดไป เขาสนใจแต่เฉพาะสิ่งที่จะทำให้งานดำเนินไปได้ เขาจะไม่ยุ่งกับใครและไม่ควรมีใครมายุ่งกับเขา ผู้นำประเภทนี้ชอบการรอมชอม ไม่มีการตัดสินใจที่เด็ดขาดแต่เป็นการตัดสินใจเพื่อความอยู่รอดเท่านั้น

### ๑.๒ ประเภทผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก ได้แก่

๑) ผู้ทำตามคำสั่งอย่างเดียวหรือแบบราชการ (Bureaucrat) ผู้นำที่มีลักษณะเช่นนี้ จะทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด จะให้ความสนใจกับงานแต่ไม่นำตัวไปผูกพันกับปัญหาต่าง ๆ มากนัก เขาจะทำงานเฉพาะที่กฎหมายระเบียบต่าง ๆ กำหนดไว้เท่านั้น ผู้นำประเภทนี้จึงทำงานอย่างเข้มงวดและดำเนินงานอย่างถูกต้องตามระเบียบมากที่สุด ความคิดเห็นใหม่ ๆ ไม่ค่อยมี การพัฒนา



ผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีน้อย ผู้นำประเภทนี้จะประสบความสำเร็จของงานมากในหน่วยงานราชการ แต่ในหน่วยงานธุรกิจจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานไม่มากนัก

๒) นักพัฒนา(Developer) ผู้นำประเภทนี้จะได้รับความไว้วางใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีและสามารถจูงใจบุคคลอื่นได้ดีอีกด้วย ลักษณะการทำงานจะมอบความรับผิดชอบใหม่ ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เขาเชื่อว่าการทำงานคือการพัฒนา ความขยัน ความช่างคิดและภาวะสร้างสรรค์มีได้มีอยู่เฉพาะในตัวบุคคลชั้นผู้นำเท่านั้น แต่ทว่ามีอยู่ในบุคคลทุกคน

๓) ผู้เผด็จการที่มีศิลปะ(Benevolent Autocrat) ผู้นำประเภทนี้จะมีความมั่นใจสูงในวิธีการปฏิบัติงานและการดำเนินงานของตนเอง ลักษณะผู้นำนี้จะมีมากในวงการอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นบุคคลที่ไต่เต้าจากระดับล่าง จนถึงระดับสูงมีความรอบรู้กฎหมายระเบียบ ต่าง ๆ และวิธีปฏิบัติเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่พัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา ทำให้การทำงานมีศิลปะและประสิทธิผลของงานสูงมาก

๔) นักบริหาร(Executive) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้ที่รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจนและพยายามทำงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีลักษณะทำงานเป็นทีม โดยนำเอาความสามารถของทุกคนมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมีทั้งปริมาณและคุณภาพ จึงเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานมากที่สุด<sup>๘๗</sup>

### ๒.๙.๓ ประเภทผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ

ผู้นำแต่ละคนจะใช้อำนาจหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน นักวิชาการ บูเชลเล่ (Robert B.Buchele) ได้กล่าวถึงประเภทของผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

**ผู้นำประเภทเผด็จการ (Autocrat)** ผู้นำประเภทนี้ยึดมั่นอยู่บนรากฐานที่เชื่อว่าตนเป็นผู้มีความสามารถมากกว่าผู้อื่น มักจะบังคับให้ผู้อื่นทำตามความคิดของตน ใช้กฎเกณฑ์การควบคุมตรวจตรา หรือการลงโทษ และมักใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ ไม่ชอบการโต้แย้ง

**ผู้นำประเภทพ่อปกครองลูก (Patrimonial)** ผู้นำประเภทนี้ยึดหลักการว่าผู้ใต้บังคับบัญชาถือเสมือนลูกหลาน จึงมีความห่วงใย เอาใจใส่เมตตา กรุณา แนะนำสั่งสอน และให้อภัยเมื่อมีความผิด พันธภาพระหว่างผู้นำและคนในองค์กรจะราบรื่น เป็นกันเองเหมือนญาติพี่น้องในครอบครัวเดียวกัน

---

<sup>๘๗</sup> William J. Reddin, *Managerial Effectiveness*, (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), p. 215-234.

**ผู้นำประเภทราชการ (Bureaucrat)** จะยึดระเบียบกฎเกณฑ์เป็นหลักปฏิบัติงาน ขาดความคิดริเริ่มการบังคับบัญชาเป็นไปตามขั้นตอน ยึดระเบียบกฎเกณฑ์เป็นบรรทัดฐานอย่างเคร่งครัด

**ผู้นำประเภทผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Participative Man)** ผู้นำประเภทนี้จะยึดถือประชาธิปไตยของผู้ร่วมงาน ให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผน จนกระทั่งการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผลของงานจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะประสานการทำงาน เข้าใจปัญหา มีการพัฒนาบุคลากรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

**ผู้นำประเภทตามใจท่าน (Laissez – Faire)** ผู้นำประเภทนี้ยึดเกณฑ์ของความอึดหยุ่นต่อความประนีประนอม ไม่ชอบความขัดแย้ง ใช้กาลเวลาเป็นเครื่องช่วยคลี่คลายปัญหา มอบความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปลดปล่อยให้ทำงานโดยกำหนดนโยบายและเป้าหมายไว้ กว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทาง จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวแทรกแซง ทำให้ขาดความริเริ่มใหม่ ๆ ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่จึงขาดความเป็นระเบียบวินัย

**ผู้นำประเภทบารมีจูงใจ (Charismatic Man)** ผู้นำประเภทนี้อาศัยบารมีสั่งสมมานานจนมีชื่อเสียงเกียรติคุณ สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ทุ่มเททำหน้าที่รับผิดชอบ ผู้นำแบบนี้สามารถบริหารงานได้ผล แต่จะมีปัญหาต่อองค์การในกรณีที่ผู้นำประเภทนี้ออกจากองค์กรนั้นไปแล้ว หาคณอื่นมาแทนได้ยาก

**ผู้นำประเภทเทคนิควิทยาการ (Technocratic Man)** ผู้นำประเภทนี้จะอาศัยความรู้ทางเทคนิคเป็นเกณฑ์ในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในงาน ทำให้งานไม่พัฒนาเท่าที่ควร เพราะผู้นำให้ความสนใจแต่เฉพาะทางเทคนิคอันเป็นปัญหาส่วนหนึ่งขององค์การเท่านั้น

**ผู้นำประเภทอุปถัมภ์ (Patronage Man)** เป็นประเภทผู้นำที่ถือเกณฑ์การประสานงานระหว่างผู้ร่วมงานที่รู้จักมักคุ้นเป็นหลัก ผู้นำจึงเปรียบเสมือนผู้ประสานงาน เป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการบังคับบัญชาสั่งการ โดยเฉพาะในกรณีการเป็นผู้นำมาจากการเลือกตั้ง อำนาจบังคับบัญชาลดน้อยลงไปมากกว่าผู้นำที่มาจากแต่งตั้งโดยตรง ผลงานขึ้นอยู่กับผู้นำที่จะดึงผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือมากน้อยเพียงใด

**ผู้นำประเภทการเมือง (Political Man)** ผู้นำประเภทนี้อาศัยอำนาจและอิทธิพลในเรื่องที่มีฐานะหรืออำนาจที่มาจากบุคคลระดับสูงขององค์การ ผลงานขององค์การที่มีผู้นำประเภทนี้จะขึ้นอยู่กับอิทธิพลของผู้นำและความรับผิดชอบของผู้นำว่าจะทุ่มเทให้แก่องค์การได้มากน้อยเพียงใด และนำองค์การไปในทิศทางใด เพราะอิทธิพลของผู้นำดังกล่าวนี้ ทำให้สามารถสั่งใช้ผู้ร่วมงานได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานส่วนตัวหรืองานส่วนรวม ข้อที่น่าสังเกตคือ ผู้นำประเภทการเมือง มักจะประสบผลสำเร็จได้ระยะเวลาหนึ่งเท่าที่ฐานะหรืออำนาจจากระดับสูง หรือพรรคพวกเอื้ออำนวย<sup>๘๘</sup>

<sup>๘๘</sup> Robert B. Buchele, The Management of Business and Public Organization, p. 175-

### ๒.๙.๔ ประเภทผู้นำตามลักษณะการเน้นงานหรือเน้นคน

ผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นตัวแปรที่สำคัญในการแบ่งประเภทผู้นำ ไลเคิร์ต (Rensis Likert) ได้แบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะการเน้นงานหรือเน้นคน ดังนี้

๑. ผู้นำประเภทเน้นงานเป็นหลัก (Task Oriented) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับงานมาก จะมอบหมายการงาน กำหนดมาตรฐาน และสอดส่องดูแล ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทกำลังกายกำลังใจทำงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กรให้เป็นที่ไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ผู้นำประเภทเน้นคนเป็นหลัก (People Oriented) ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญกับคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชามาก เน้นมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ทั้งในเรื่องส่วนตัวและราชการ เพื่อประโยชน์ในการสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน ให้สิทธิเสรีภาพและการมีส่วนร่วมในการทำงาน<sup>๘๙</sup>

### ๒.๙.๕ ประเภทผู้นำตามสถานการณ์

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จยังไม่สามารถสรุปได้แน่นอนว่าเป็นผู้นำประเภทไหน เพราะทุกประเภทย่อมมีจุดดีเด่นของตน จึงเป็นข้อสงสัยของความเป็นภาวะผู้นำที่จะเกิดขึ้นที่ไหน ภายใต้เงื่อนไขอะไรบ้างซึ่งถือเป็นปัจจัยสถานการณ์ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในภาวะผู้นำอย่างมาก พรูม (Victor H. Vroom) และเยตตัน (Philip W. Yetton) ได้สรุปประเภทผู้นำตามสถานการณ์และเลือกแบบใช้พฤติกรรมของผู้นำประเภท ต่าง ๆ ให้เหมาะสมซึ่งพอสรุปได้ว่ามี ๕ แบบด้วยกันคือ

๑ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๑ จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ขณะนั้น

๒ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๒ จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่จำเป็นจากเพื่อนร่วมงาน

๓ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๓ จะชี้ปัญหาให้เพื่อนร่วมงานเห็นเป็นราย ๆ พร้อมกับฟังข้อเสนอแนะและความเห็น แล้วตัดสินใจ

๔ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๔ จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหาและข้อเสนอแนะเป็นกลุ่ม ๆ แล้วตัดสินใจ

๕ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๕ จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มร่วมกันคิดหาทางเลือก และข้อตกลงโดยกลุ่ม แล้วปฏิบัติตามข้อยุติที่กลุ่มสนับสนุน<sup>๙๐</sup>

<sup>๘๙</sup> Likert Rensis, New Patterns of Management, p. 74.

<sup>๙๐</sup> Victor H. Vroom and Philip W. Yetton. Leadership and Decision Making, (Pittsburgh : University of Pittsburgh Press, 1975), p. 155.

จากการศึกษาประเภทภาวะผู้นำทำให้เห็นว่า นักวิชาการได้ให้ทัศนะต่าง ๆ กัน ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ ๑) ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำมุ่งเน้นงาน ๒) ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำมุ่งเน้นคน และ ๓) ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นทั้งงานและคน ซึ่งการใช้ภาวะผู้นำแต่ละประเภทนั้นมีอยู่ทั่วไปของหน่วยงานหรือองค์กรโดยมีวิธีการหรือศิลปะการดำเนินการของแต่ละบุคคลในการใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งมีเป้าหมายเดียวกัน คือความสำเร็จขององค์กร

### ๒.๙.๖ ลักษณะภาวะผู้นำ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ที่ประสบความสำเร็จซึ่งเชื่อว่าจะเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะที่โดดเด่นในลักษณะหลาย ๆ ด้านและมีประเด็นที่น่าสนใจก็คือ ผู้นำจะเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ จะมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ในทิศทางที่ถูกต้อง (do the right things) โดยมีองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่ง กวี วงศ์พุ่ม<sup>๑๑</sup>ได้กล่าวไว้ว่าคุณลักษณะที่สำคัญมีดังนี้

๑. บุคลิกภาพ (Personality) ซึ่งติดตัวมากับตัวของบุคคลแต่ละคนในส่วนของที่สามารถปรับปรุงแก้ไขให้ได้ดี บุคลิกภาพดังกล่าวคือ

- ๑.๑ ความสามารถในการปรับตัวเป็นความสามารถทั่วไปของบุคคล
- ๑.๒ ความต้องการที่จะนำซึ่งอาจจะเป็นความสามารถในส่วนลึก ๆ มองไม่เห็นชัดแต่ก็สามารถค้นคว้าได้
- ๑.๓ ความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งแต่ละคนจะมีนิสัยทางด้านความคงที่ของอารมณ์การควบคุมอารมณ์ได้มากน้อยเพียงใด
- ๑.๔ ความเป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ ตามสภาพสังคมและวัฒนธรรม
- ๑.๕ ความอุตสาหพยายาม หมายถึง ความอดทนของแต่ละบุคคลที่จะพยายามฟันฝ่าอุปสรรคนานาประการ
- ๑.๖ ความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นพรสวรรค์อย่างหนึ่ง ที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะแล้วคิดออกมาเป็นรูปธรรม
- ๑.๖ ความทะเยอทะยาน เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความสะดวกสบายใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา เพราะการคิดแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันออกไป

๒. ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานี้ธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ความสามารถจะเห็นได้จาก

<sup>๑๑</sup> กวี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙), หน้า ๑๑๗-๑๑๙.

๒.๑ เซวาร์ปัญญา คนทุกคนมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันไปอาจจะด้วยสาเหตุหลาย ๆ ประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

๒.๒ ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะต้องทำการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาในการทำงาน การดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

๒.๓ ระดับความรู้ ทุกคนสามารถศึกษาเล่าเรียนได้ไม่เท่ากันเพราะสมองแต่ละคนไม่สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือมีการจุความจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้ การถ่ายทอดอาจจะมีบางสิ่งบางอย่างแตกต่างกันออกไป ดังนั้นจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับที่สูง ๆ ขึ้นไปของแต่ละคน

**๓. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)** การเข้าสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกได้ การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตองแตกต่างกันออกไปตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้น ๆ คุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

๓.๑ การรู้จักประนีประนอม การที่บุคคลทำงานร่วมกับคนอื่น ผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อย ด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือเป็นคนที่ยอมประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

๓.๒ ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นการใช้ศิลป์ ซึ่งแต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกัน ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ การศึกษาเล่าเรียนก็จะเป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

๓.๓ ความร่วมมือ ถือเป็นเรื่องสำคัญมากในการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ตั้งใจทำงานหรือทำตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

๓.๔ ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเคยเข้าไปในงานเลี้ยงและพบคนหนึ่งซึ่งจากสีหน้าท่าทาง เป็นบุคคลที่เรามองแวบเดียวเกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเลื่อมใสศรัทธายิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

๓.๕ ความเป็นนักการทูต การที่บุคคลจะเป็นนักการทูตที่ดีนั้นต้องอาศัยปฏิภาณไหวพริบมากมาย เพราะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ ๆ ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็กต้องใช้ความสามารถหลาย ๆ ด้านประกอบกัน ซึ่งไม่ใช่การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

**๔. คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristic)** ถือเป็นเรื่องที่ดีตัวมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ อาจสามารถแก้ไข ปรับปรุงด้วยการให้อาหารหรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วย คุณลักษณะด้านกายภาพมีดังนี้

๔.๑ ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถจะสูงทัดเทียมกัน แต่ก็เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า การรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนี้มีส่วนทำให้คนเราสูงได้ไม่เพียงพอ เพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว

๔.๒ น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนักจะเห็นได้ชัดเจนจากนักมวย เพราะการควบคุมต่าง ๆ ย่อมเกิดผลตามที่เรากำลังต้องการ หรือเป็นไปตามเป้าหมายระหว่างบุคคล มีนักจิตวิทยาได้ทำการทดสอบเรื่องน้ำหนักกับการเป็นภาวะผู้นำเหมือนกัน แต่ไม่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญ

๔.๓ การฝึกฝน นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิต การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกาย การฝึกฝนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิ ล้วนแล้วแต่มีส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็น สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ในที่สุด

๔.๔ ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาตนให้พ้นจากโรคภัยถือเป็นลาภอันประเสริฐตามหลักของพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

## ๒.๑๐ สรุป

ความเพียรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามหลักอิทธิบาท ในคัมภีร์พุทธศาสนาเถรวาท คือ ฉันทะ ความพอใจ, มีใจรักในงานที่ทำ ด้วยใจรัก วิริยะ ความพากเพียร อดทน ต่อความลำบากยากเย็น ไม่ว่าจะเป็นอย่างใด ๆ ก็ตามขอให้ทำอย่างสุจริต จิตตะ เอาจิตฝึกฝฝ ฝายใจรัก ด้วยความพยายาม ด้วยเอาจิตพยายามอาชีพนั่นๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวนในงานที่ทำ ดิตรองหาเหตุผลและปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ประสพผลสำเร็จให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปจากผลการศึกษาลักษณะและแนวคิดในการทำงาน ให้ประสพผลสำเร็จตามหลักอิทธิบาท ทุกๆ คน ถ้านำหลักอิทธิบาทไปใช้ จะประสพผลสำเร็จในหน้าที่การงานทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการทางานราชการ การทำงานค้าขาย การทำงานอุตสาหกรรม การทำงานเกษตร และการประกอบอาชีพเครื่องปั้นดินเผา ถ้ามีความตั้งใจทำ ก็มีความสุข ในการทำงาน ยินดีในสิ่งที่ตนได้กระทำในงานนั้นด้วยความเต็มใจทำ ตั้งใจทำ พอใจในการทำงาน ให้ประสพผลสำเร็จยิ่งๆ ขึ้นไป ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาที่จะประยุกต์หลักธรรมต่างๆ ให้มีผลกับการศึกษาวิจัยการบริหารเทศบาลตำบลและภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเล็งนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษาแนวคิดและทฤษฎีในเรื่องนี้ และมีนักทฤษฎี นักวิชาการ และนักปกครองหลายท่านได้ศึกษาและให้ทัศนะไว้มากมาย ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ผู้วิจัยจึงได้ทำการประมวลและเสนอแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากคุณลักษณะของผู้นำที่กล่าวมานั้นนับว่าเป็นส่วนที่สำคัญที่จะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับในสังคมและหน้าที่การงาน ผู้นำควรจะต้องเปรียบพร้อมด้วยภูมิรู้ ภูมิธรรมและภูมิฐาน คือมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนอยู่ตลอดเวลา เพื่อสามารถเป็นผู้นำที่น่าเคารพและศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปได้อย่างภาคภูมิใจ

## ๒.๑๑ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๑๑.๑ ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอิทธิบาท ๔

**พระมหาสุวิทย์ สิริวฑฺฒโน (พรหมเกิด)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ” พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานในการบริหารงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ไม่แตกต่างกัน<sup>๙๒</sup>

**ชาติรี แนวจำปา** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร ” ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ และด้านจิตตะ ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก สำหรับการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ และรายได้ต่อเดือนต่างกันมีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมแตกต่างกัน สรุปได้ว่า ทุกคนต้องใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เป็นผู้ที่มีความรัก ความพอใจในงาน ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียร บากบั่น ด้วยความเอาใจใส่ในงาน และมีการตรวจสอบความสำเร็จในงานอยู่เสมอ<sup>๙๓</sup>

**วิชญาภา เมธีวรฉัตร** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์” พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า บุคลากรมีการพัฒนา

<sup>๙๒</sup> พระมหาสุวิทย์ สิริวฑฺฒโน (พรหมเกิด), “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๓. หน้า ก.

<sup>๙๓</sup> ชาติรี แนวจำปา, “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๒. หน้า ก.

ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ของโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน<sup>๔๔</sup>

**นายนิพนธ์ โอภาสี** ได้ทำการวิจัย “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ห้วยถั่วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ประชาชน มีความคิดเห็นต่อ การบริหารงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓. ๔๓) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา พบว่าประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

๒. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ประชาชนที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้<sup>๔๕</sup>

**นายบัญชา ท่าทอง** ได้ทำการวิจัย ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย ผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย มีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความ รับผิดชอบต่อโรงเรียน ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการประพฤติตนเป็นคนดี ความ รับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนและประเทศชาติ ความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการความรับผิดชอบต่อครอบครัว และความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการศึกษา ผลการเปรียบเทียบข้อมูลการศึกษาความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย จำแนกตามเพศ

<sup>๔๔</sup> วิชญาภา เมธีวรฉัตร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.) หน้า ก.

<sup>๔๕</sup> นายนิพนธ์ โอภาสี “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ห้วยถั่วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์” *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.



และอาชีพของบิดา มารดา หรือผู้ปกครอง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนตามห้องเรียน แผนการเรียน เกรดเฉลี่ยสะสม และสถานภาพของผู้ปกครอง พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕<sup>๔๖</sup>

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารหรือปฏิบัติหน้าที่นั้น มีผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่และส่งผลไปในทิศทางที่เหมาะสมเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ในการบริหารงานการมีอิทธิบาทธรรมคอยกำกับช่วยให้การบริหารมีผลสัมฤทธิ์เป็นที่น่าพอใจของบุคลากรในหน่วยงานเทศบาลตำบลหนองเล็ง และประชากรพลเมืองในเขตชุมชนตำบลหนองเล็ง มีความพึงพอใจและชื่นชมในประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเทศบาลและผู้นำของแต่ละหมู่บ้าน คือผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ว่าทุกคนมีความสามารถและพัฒนาชุมชนเจริญรุ่งเรือง

### ๒.๑๑.๒ ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานเทศบาลตำบล

**พระมหาเอกมร ฐิตปณฺโญ (คงตางาม)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “สาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย (= ๓.๓๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลัก สาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประชาชนที่มีเพศ อายุต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้<sup>๔๗</sup>

**วิสูตร จงชวณิชย์** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความคิดเห็นของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบรือต่อการบริหารงานของเทศบาลตำบลบรือ อำเภอบรือ จังหวัดมหาสารคาม” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของเทศบาลตำบลบรือ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อ และด้านการ

<sup>๔๖</sup> นายบัญชา ท่าทอง . “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอนุบาลวิทยาลัย” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.

<sup>๔๗</sup> พระมหาเอกมร ฐิตปณฺโญ (คงตางาม), “สาราณียธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ก.

บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น ประชาชนเห็นด้วยในระดับมาก ส่วนด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการพัฒนาทางบกและทางน้ำ ด้านรักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอย สิ่งปฏิกูล ด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ด้านการศึกษา ด้านการส่งเสริมพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ และด้านการปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ของเทศบาลตามกฎหมายและนโยบายของรัฐ ประชาชนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานของเทศบาลตำบลบรบือ ทั้งโดยรวมและรายด้านทั้ง ๙ ด้าน ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .๐๕<sup>๙๙</sup>

**กัญญาภัค นาคนคร** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพในการบริหารงานบุคคลได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับระบบงานท้องถิ่นของพนักงานเทศบาล การเชื่อมโยงการทำงานระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายประจำ ตลอดจนการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายประจำ นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลมักเกิดจากการที่ผู้บริหารเทศบาลยังคงใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน โดยอ้างจากการที่มีข้อจำกัดทางด้านงบประมาณทำให้ไม่สามารถสรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานได้ตามแผนอัตรากำลังที่ได้กำหนดไว้ หากแต่ข้อเท็จจริงเป็นเรื่องของผลประโยชน์ทางการเมือง ประเด็นที่รองลงมาได้แก่ ปัญหาบุคลากรมีไม่เพียงพอปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และปัญหาเรื่องขั้นตอนในการสรรหาบุคลากร เป็นต้น<sup>๙๙</sup>

**ภัทริน หนูเจริญ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงเทิงกับความคาดหวังของประชาชน” จากผลการวิจัยพบว่า ประชาชนมีความคาดหวังมากที่สุดที่จะให้เทศบาลบริหารงานทั้ง ๖ ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ประชาชนคาดหวังให้เทศบาลทำมากที่สุดคือ การก่อสร้างรางระบายน้ำ ท่อระบายน้ำ ด้านเศรษฐกิจคือ จัดหาช่องทางในการจำหน่ายสินค้าให้แก่ประชาชน ด้านสังคมคือ การป้องกันและระงับโรคติดต่อภายในชุมชน ด้านการศึกษาและวัฒนธรรมคือ ส่งเสริมงานประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้านสิ่งแวดล้อมคือ การจัดการขยะมูลฝอยในชุมชน และด้านการบริหารคือ การนำหลักคุณธรรม โปร่งใส รับผิดชอบ และความคุ้มค่ามาใช้ในการบริหารงานเทศบาล สำหรับการบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงเทิงตามความเป็นจริง ในความคิดเห็นของประชาชนภาพรวม มีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย

<sup>๙๙</sup> วิสูตร จงชวณิษฐ์, “การศึกษาความคิดเห็นของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบรบือต่อการบริหารงานของเทศบาลตำบลบรบือ อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๔๙), หน้า ก.

<sup>๙๙</sup> กัญญาภัค นาคนคร, “การศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑), หน้า ก.

ด้านพบว่า ด้านโครงสร้างพื้นฐานสิ่งที่เทศบาลทำมากที่สุดในด้านนี้คือ การก่อสร้างถนน ปรับปรุงถนน ขยายไหล่ทาง ด้านเศรษฐกิจคือ การอบรมอาชีพแก่ประชาชนและการส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชน ด้านสังคมคือ การป้องกันและระงับโรคติดต่อในชุมชน ด้านการศึกษาและวัฒนธรรมคือ ส่งเสริมงานประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้านสิ่งแวดล้อมคือ การจัดการขยะมูลฝอยในชุมชน และด้านการบริหารคือ นำหลักคุณธรรม โปร่งใส รับผิดชอบและความคุ้มค่าใช้ในการบริหารงานเทศบาล ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงเทิง ตามความเป็นจริงและตามความคาดหวังของประชาชน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือการบริหารงานของเทศบาลตามความเป็นจริงมีระดับต่ำกว่าที่ประชาชนคาดหวัง<sup>๑๐๐</sup>

**พระถนอม อนิโฆ (มิ่งขวัญ)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมของเทศบาลตำบลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมของเทศบาลตำบลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก (=๔.๐๐) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านเมตตาทายกรรม, เมตตาวจีกรรม, ทิฐีสามัญญตา, สาธารณโภคี, สีลสามัญญตา, เมตตาโมกกรรม ตามลำดับ ประชาชนที่มีอายุ, การศึกษา, อาชีพ, และรายได้ที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมของเทศบาลตำบลห้วยทะเล แตกต่างกันไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนประชาชนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมของเทศบาลตำบลห้วยทะเล ไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้<sup>๑๐๑</sup>

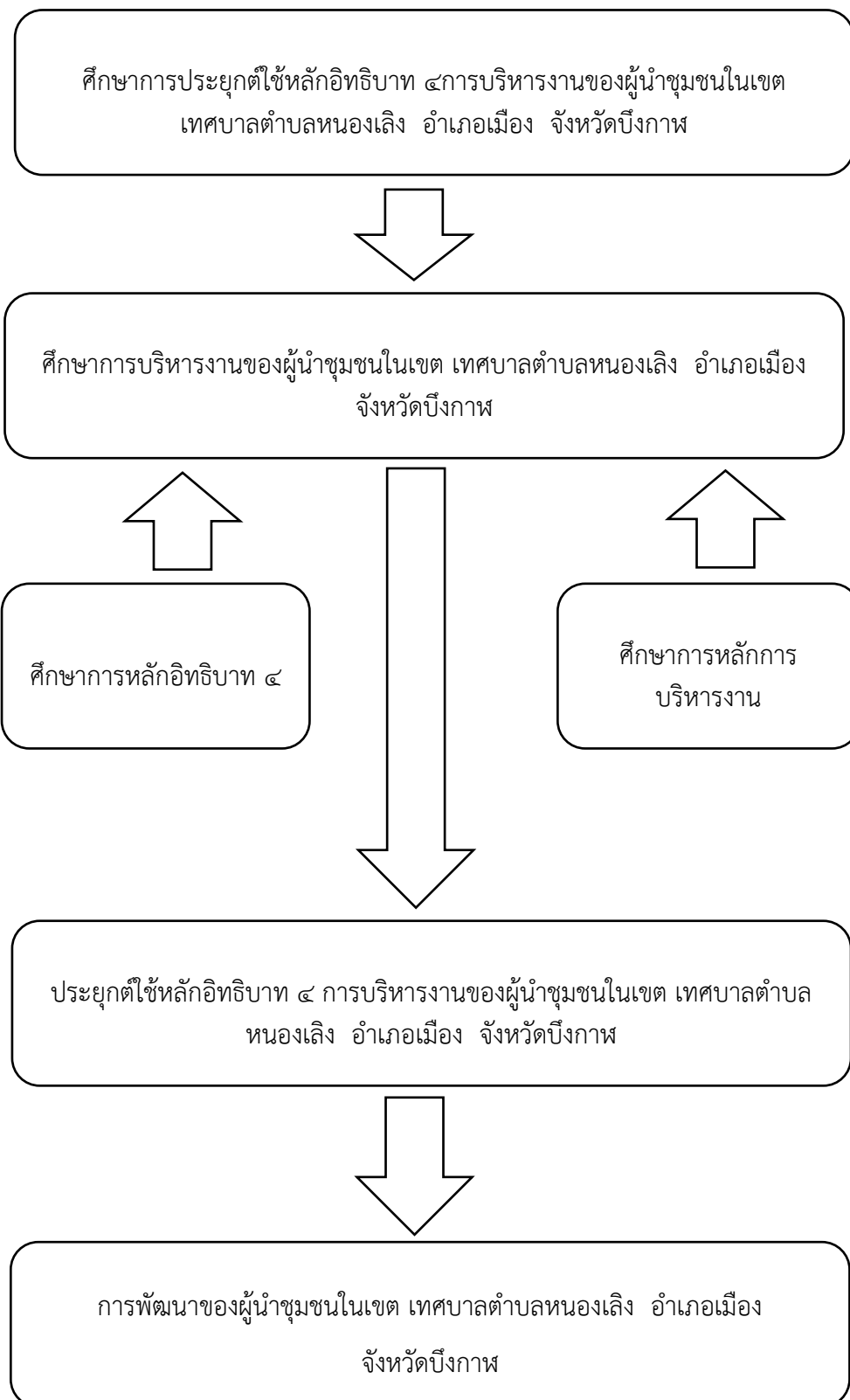
จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานของเทศบาลจะเกิดประโยชน์สูงสุด ควรใช้หลักการบริหารควบคู่กับหลักธรรม เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น จึงควรลดขั้นตอนการทำงานเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การวางตัวให้เป็นกลาง รวมทั้งควรปรับโครงสร้างให้ดียิ่งขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

---

<sup>๑๐๐</sup> นางภัทริน หนูเจริญ, “การบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงเทิงกับความคาดหวังของประชาชน”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓), หน้า ก.

<sup>๑๐๑</sup> พระถนอม อนิโฆ (มิ่งขวัญ), “ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรมของเทศบาลตำบลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ก.

## ๒.๑๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย



## บทที่ ๓

### วิธีการดำเนินการวิจัย และประวัติความเป็นมาตำบลหนองเล็ง

#### ๓.๑ วิธีการดำเนินการวิจัย

##### ๓.๑.๑ รูปแบบการวิจัย

การทำวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการศึกษาใน ๒ วิธีคือ อาศัยเอกสารต่างๆ และการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นฐานในการนำเสนอและการอ้างอิง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษาเอกสาร (Documentary - Research) จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary source) คือ คัมภีร์พระไตรปิฎกอันเป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นหลักคำสอนสำคัญในพระพุทธศาสนาฝ่ายเถรวาท ทั้งภาษาบาลีและภาษาไทย

๒) ศึกษาเอกสารจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary source) ได้แก่ เอกสาร งานวิจัย หนังสือที่นักปราชญ์ทั้งหลายเขียนไว้ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ รวมทั้งการบริหารจัดการในรูปแบบที่ประสบความสำเร็จเพื่อที่จะเป็นการกรณีศึกษาในการใช้เป็นแนวคิดของการวิจัย

๓) ศึกษาข้อมูลภาคสนาม จะใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้บุคคลที่เป็นแบบอย่างของผู้สูงอายุ ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ จำนวน ๓๐ ท่าน

##### ๓.๑.๒ กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลหลัก

เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งจะสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นแบบอย่างของผู้นำชุมชนสังคมปัจจุบันในพื้นที่ของการวิจัย ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ โดยสร้างชุดคำถามเพื่อหาข้อมูล ในเรื่องแนวคิด ทศนคติ หลักการดูแลสุขภาพและแนวทางประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม จำนวน ๓๐ ท่าน ซึ่งมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลที่จะมาทำการสัมภาษณ์เพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ดังนี้

๑. สัมภาษณ์, นายมงคล พิณฑา, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง
๒. สัมภาษณ์, นายเรวัตน์ หลานวงศ์, รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง
๓. สัมภาษณ์, นายบุญเพ็ง จันโยธา, รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง
๔. สัมภาษณ์, นายศรัทธา วรพุด, เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลหนองเล็ง
๕. สัมภาษณ์, นายวรโชติ จินตฤทธิ์, ปลัดเทศบาลตำบลหนองเล็ง
๖. สัมภาษณ์, นางวิภากริณี จันทรอ้วน, รองปลัดเทศบาลตำบลหนองเล็ง
๗. สัมภาษณ์, นายเสงี่ยม รสร่าง, ผู้ใหญ่บ้านนาเจริญ, หมู่ที่ ๑
๘. สัมภาษณ์, นายทองเหลา ภูแข่งศรี, ผู้ใหญ่บ้านสุขสำราญ, หมู่ที่ ๒

๙. สัมภาษณ์, นายสนั่น ศรีสองเมือง, ผู้ใหญ่บ้านโนนมนี, หมู่ที่ ๓
๑๐. สัมภาษณ์, นายทรงศักดิ์ ทิพย์อินทร์พรม, ผู้ใหญ่บ้านหนองเลิง, หมู่ที่ ๔
๑๑. สัมภาษณ์, นายคำเพียง รัตน์วิชัย, ผู้ใหญ่บ้านหนองหมู, หมู่ที่ ๕
๑๒. สัมภาษณ์, นายถาวร เอี่ยมใส, ผู้ใหญ่บ้านคลองเค็ม, หมู่ที่ ๖
๑๓. สัมภาษณ์, นายแสวง ธรรมสุนา, ผู้ใหญ่บ้านนาล้อม, หมู่ที่ ๗
๑๔. สัมภาษณ์, นายทศพร เมืองจันทร์, กำนันตำบลหนองเลิง,
๑๕. สัมภาษณ์, นายสุบิน ทาโธสงค์, ผู้ใหญ่บ้านเจริญสามัคคี, หมู่ที่ ๑๐
๑๖. สัมภาษณ์, นายประวัตติ ชาริพันธ์, ผู้ใหญ่บ้านคำเจริญ, หมู่ที่ ๑๑
๑๗. สัมภาษณ์, นางปราณี เศรษฐรักษ์, ผู้ใหญ่บ้านโนนสง่า, หมู่ที่ ๑๒
๑๘. สัมภาษณ์, นางทองปุ่น คำศรีภา, ผู้ใหญ่บ้านนาเจริญกลาง, หมู่ที่ ๑๓
๑๙. รวมทั้งประชาชนในพื้นที่

### ๓.๑.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง กล้องถ่ายภาพ เครื่องบันทึกเสียง และผู้ช่วยเก็บข้อมูลวิจัยภาคสนาม ๑ คน เพราะการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพภาคสนาม เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

#### การหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา คือ พระราเชนทร์ วิสารโท, ผศ.ดร. พระมหาปริญา วรญาโณ, ดร. และ พระครูจิระธรรมธัช, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย ซึ่งอาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบและให้แก้ไขปรับปรุงนำแบบสัมภาษณ์มาแก้ไขปรับปรุงให้เป็นฉบับสมบูรณ์ สำหรับนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป

### ๓.๑.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑) ข้อมูลขั้นปฐมภูมิ เก็บข้อมูลจากคัมภีร์พระไตรปิฎกฉบับของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉบับภาษาไทย พุทธศักราช ๒๕๓๙ และคัมภีร์อรรถกถา ใช้ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) ข้อมูลทุติยภูมิ เก็บข้อมูลจากหนังสือ เช่น พุทธธรรม สำหรับการเป็นผู้นำที่ดี รวมทั้งบทความจากวารสารต่างๆ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการ การพัฒนาในรูปแบบต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

๓) ข้อมูลภาคสนาม ใช้วิธีสร้างชุดคำถาม เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งจะสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นแบบอย่างของผู้นำในสังคมปัจจุบัน ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ โดยสร้างชุดคำถามเพื่อหาข้อมูล ในเรื่องแนวคิด ทศนคติ หลักการดูแลสุขภาพและแนวทางประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม จำนวน ๓๐ ท่าน ซึ่งมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลที่จะมาทำการสัมภาษณ์เพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

### ๓.๑.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ประเด็นปัญหาเป็นตัวตั้ง แล้วหาคำตอบจากข้อมูลที่เก็บและรวบรวมไว้ เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยที่ได้ตั้งไว้แล้ว ส่วนข้อมูลสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ด้วยวิธีการเชิงพรรณนา วิธีการนำเสนอ เป็นการนำเสนอผลการวิจัยแบบเชิงพรรณนา (Descriptive) โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับคืนมาทั้งหมดแล้ว ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์
๒. นำแบบสัมภาษณ์ ไปวิเคราะห์ข้อมูลตามหัวข้อที่ได้สัมภาษณ์มาตามลำดับ
๓. สรุปประเด็นของแต่ละหัวข้อ
๔. วิเคราะห์แนวทางการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำชุมชนเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ
๕. นำผลการวิเคราะห์ไปสังเคราะห์โดยวิธีการพรรณนา
๖. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

### ๓.๒ ประวัติความเป็นมาตำบลหนองเล็ง

#### ๓.๒.๑ สภาพโดยทั่วไปและที่ตั้ง

ชุมชนที่มาตั้งตำบลหนองเล็ง คือชาวบ้านแต่ง ตำบลบ้านโคก อ.คำชะอี จ.นครพนม<sup>๑</sup> พ.ศ.๒๔๘๓ บ้านแรกที่ก่อตั้งคือ บ้านหนองหมู และขยายเป็นบ้านคำเจริญ ซึ่งมีหนองน้ำใหญ่ชื่อ "หนองเล็ง" เจ้าของชื่อนายเคน คริมยะราช ซึ่งเป็นผู้ใหญ่บ้าน เมื่อนายเคนเสียชีวิต เพื่อเป็นเกียรติ จึงตั้งชื่อตำบลตามหนองน้ำของนายเคน ส่วนการปกครองได้แยกเป็นตำบลจากตำบลหอคำ อ.บึงกาฬ เมื่อปี ๒๕๑๙ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ดอนสลับกับที่ราบลุ่ม ดินเป็นลูกรัง หน้าดินตื้น ที่ดอนใช้เป็นอยู่อาศัยและเลี้ยงสัตว์ ทำไร่/สวน ส่วนที่ลุ่มใช้ทำนา พื้นที่ส่วนใหญ่เหมาะแก่การปลูกพืช และเลี้ยงสัตว์

#### เขตพื้นที่

ทิศเหนือ ติดกับ ต.หอคำ อ.บึงกาฬ จ.หนองคาย

ทิศใต้ ติดกับ ต.ศรีชมภู อ.โซ่พิสัย จ.หนองคาย

ทิศตะวันออก ติดกับ ต.หนองแข็ง อ.บึงกาฬ จ.หนองคาย

ทิศตะวันตก ติดกับ ต.โนนศิลา อ.ปากคาด จ.หนองคาย

**อาชีพ** อาชีพหลัก ทำนาอาชีพเสริม หัตถกรรมในครัวเรือน

<sup>๑</sup> อำเภอคำชะอี, ในปัจจุบันเป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดมุกดาหาร.

**สาธารณูปโภค** จำนวนครัวเรือนที่มีไฟฟ้าใช้ในเขต อบต. ๑,๘๘๖ ครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐.๐๐ จำนวนบ้านที่มีโทรศัพท์ ๒ หลังคาเรือน คิดเป็นร้อยละ ๐.๙๕ ของจำนวนหลังคาเรือน

**การเดินทาง** ระยะทางจากถนนบึงกาฬ - นครพนม ห่างจาก อ.บึงกาฬ ๒๘ กม. ถึงแยกเข้าบ้านหนองหมุ และเข้าเขตพื้นที่บ้านโนนสง่า ต.หนองเลิง ระยะทาง ๖ กม. รวมระยะทาง ๓๔ กิโลเมตร

**ที่ตั้งและอาณาเขต** เทศบาลตำบลหนองเลิง เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอเมืองบึงกาฬ ตั้งอยู่ทิศตะวันตกของที่ว่าการอำเภอเมืองบึงกาฬไปทางถนนจังหวัดหนองคาย และตั้งห่างจากตัวจังหวัดบึงกาฬ ๓๙ กิโลเมตร

**ขนาดพื้นที่** มีพื้นที่ในเขตเทศบาลตำบลหนองเลิงประมาณ ๕๓.๖๐ ตารางกิโลเมตร

### ๓.๒.๒ ด้านสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี

ตำบลหนองเลิง เป็นชุมชนที่ยังยึดหลัก ฮีตสิบสอง คลองสิบสี่ ถือปฏิบัติตามบรรพบุรุษตามสังคมประเพณีของชาวไทยอีสานและตามหลักทางพระพุทธศาสนาทั้งสิบสามหมู่บ้าน ตามแผนการกระจายอำนาจฯ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรับการถ่ายโอนกิจการด้านการจัดการศึกษา ทั้งการจัดการศึกษาในระบบ และนอกระบบ จากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในปี ๒๕๓๓ ทั้งนี้เป็นไปตามความพร้อม ความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น เพื่อให้เทศบาลตำบลหนองเลิงได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของแต่ละท้องถิ่น ทั้งนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจจัดการศึกษาประการใดประการหนึ่ง หรือทั้ง ๕ ประการ ดังนี้

๑. การจัดการศึกษาปฐมวัย
๒. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
๓. การจัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ
๔. การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน
๕. การดำเนินงานด้านการศาสนา การบำรุงศิลปะ จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น

และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น การพัฒนาการศึกษา ศาสนา ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม เป็นสาขาหนึ่งของการพัฒนาด้านสังคมของท้องถิ่นซึ่งยังมีได้มุ่งเน้นการจัดทำวิสัยทัศน์ การกำหนดภารกิจ ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาการศึกษา ศาสนา ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม ขึ้นโดยเฉพาะ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษา ศาสนา ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิรูปการศึกษาของประเทศที่กำลังดำเนินการอยู่ในขณะนี้ แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์จังหวัด แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด แผนพัฒนาเทศบาลตำบลหนองเลิง จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษา ศาสนา ประเพณี ศิลปะ และ



วัฒนธรรม ให้เป็นไปตามที่ทำงานคลองธรรมที่ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาการศึกษา ศาสนา ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ประการสุดท้าย การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นรวมทั้งชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้อย่างเต็ม ศักยภาพอันจะส่งผลให้การพัฒนาการศึกษา ศาสนา ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม มีความ หลากหลายมีความเหมาะสม และเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

### ๓.๓ สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง

สภาพปัญหาที่ผู้ศึกษาได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลนี้ ได้รับความอนุเคราะห์จากคณะทำงาน การจัดทำแผนชุมชนระดับตำบลหนองเล็ง ประจำปี พ.ศ ๒๕๖๐ มีความสำคัญยิ่งต่อการส่งเสริมและ สนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และการจัดการตนเองของคนในตำบล ผ่านกลไกการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนทุกหมู่บ้านในตำบล โดยมีการค้นหา รวบรวมข้อมูลความรู้ และสร้างกระบวนการ วิเคราะห์ปัญหา เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาหมู่บ้านเชื่อมโยงสู่ระดับตำบลที่สอดคล้องกับ ปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถแก้ไขปัญหามือหมู่บ้านและตำบลเผชิญร่วมกันอยู่ได้ รวมทั้ง ก่อเกิดการค้นหาศักยภาพจากทรัพยากรธรรมชาติ ฝีมือ ทักษะของคนในตำบลหนองเล็ง เพื่อแก้ไข ปัญหาของตำบลหนองเล็ง ลดการพึ่งพาจากภายนอก เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ และพบ สภาพปัญหาของชุมชนที่เป็นปัญหาการบริหารของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง ซึ่งมี ๖ ด้าน ดังนี้<sup>๒</sup>

#### ๓.๓.๑ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

๑. ถนนเพื่อการเกษตรยังไม่สะดวกเนื่องจากงบประมาณจากรัฐไม่เพียงพอ
๒. ไฟฟ้าเพื่อการเกษตรไม่ทั่วถึงเพราะมีการขยายพื้นที่ทางการเกษตรเพิ่มมากขึ้น
๓. ไฟฟ้าสาธารณะไม่เพียงพอเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ
๔. ขยายเขตไฟฟ้าแรงต่ำในหมู่บ้าน เพราะมีการขยายบ้านเรือนของคนในชุมชน

#### ๓.๓.๒ ด้านเศรษฐกิจ

๑. ผลผลิตการเกษตรต้นทุนสูงเพราะใช้ปุ๋ยเคมีสารเคมีในการทำการเกษตร
๒. ยางพารา ราคาตกต่ำ เนื่องจากราคายางไม่แน่นอน
๓. สินค้าราคาแพง ปัญหาสภาพเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบัน
๔. หนี้สินภาคประชาชนมีมาก สาเหตุมีการกู้ยืมเงินมาใช้ประกอบอาชีพ

<sup>๒</sup> คณะกรรมการจัดทำแผนชุมชนระดับตำบล, ตำบลหนองเล็ง อำเภอเมืองบึงกาฬ จังหวัดบึงกาฬ ประจำปีพ.ศ. ๒๕๖๐.

๕. ค่าครองชีพสูง เพราะสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน
๖. มีการเก็บออมน้อย เนื่องจากรายได้น้อยไม่เพียงพอให้ออม
๗. การจัดทำบัญชีครัวเรือนไม่ต่อเนื่อง เพาะขาดความเอาใจใส่ในการทำ
๘. ขาดความรู้ในการประกอบอาชีพเสริม การประกอบอาชีพ จากประสบการณ์เดิมๆ ไม่มีการพัฒนาต่อยอดให้สามารถประยุกต์ใช้ผลผลิตชุมชน

### ๓.๓.๓ ด้านสังคม การเมือง การปกครอง

๑. ปัญหายาเสพติดเนื่องจากในเขตตำบลมีพื้นที่ติดกับแม่น้ำโขงเป็นทางช่องทางผ่านของยาเสพติด ประชาชนหาเสพติดได้ง่ายและราคาถูก การเฝ้าระวังของเจ้าหน้าที่ก็ลำบากไม่ทั่วถึง
๒. ปัญหาการซื้อสิทธิ ขายเสียง ประชาชนขาดความรู้ด้านประชาธิปไตย

### ๓.๓.๔ ด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

๑. คนเข้าวัดฟังธรรมน้อยลงเพราะว่ามีงานที่ต้องทำมากไม่มีเวลา
๒. เยาวชนไม่จบการศึกษาภาคบังคับ เนื่องจากไม่เรียนต่อ เรียนไม่จบ
๓. ภูมิปัญญาท้องถิ่นไม่ได้รับการถ่ายทอด สาเหตุไม่มีศูนย์เรียนรู้ชุมชน
๔. ขาดงบประมาณ สื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ เนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ
๕. ไม่มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

### ๓.๓.๕ ด้านสาธารณสุข

๑. ประชาชนไม่เอาใจใส่สุขภาพของตนเองขาดความรู้ในการรักษาสุขภาพ
๒. ประชาชนขาดการร่วมมือในการป้องกันและควบคุมโรคในชุมชนอย่างจริงจัง ขาดความรู้การควบคุมโรคติดต่อ
๓. บุคลากรทางด้านสาธารณสุขและงบประมาณไม่เพียงพอ งบประมาณฝึกอบรมบุคลากรไม่เพียงพอ
๔. คุณภาพของยาที่ใช้ในการรักษามีคุณภาพในการรักษาน้อย ยาราคาถูก

### ๓.๓.๖ ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

๑. การกำจัดขยะไม่ถูกวิธี ไม่มีความรู้ด้านการกำจัดขยะ
๒. ประชาชนขาดความรู้ในการใช้สารเคมีทำการเกษตรใช้สารเคมีในการประกอบอาชีพ
๓. ประชาชนขาดจิตสำนึกในการรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมขาดความรู้ในผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม

### ๓.๔ สรุป

หลักการปกครองตามแนวทางของพุทธธรรม โดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ เป็นบรรทัดฐานจะวางกรอบแนวคิดตลอดถึงแนวข้อปฏิบัติเอาไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานปกครองทั้งหลายที่มีอำนาจในการบริหารบ้านเมืองมีแนวคิดที่จะพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือ การครองตน ครองคน และครองงาน อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นแบบอย่างแก่อนุชนรุ่นหลัง ที่จะยึดถือเอาเป็นแนวปฏิบัติเพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาสังคมและประเทศสืบต่อไปในการทำงานกับคนหมู่มากในองค์กร เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งจะส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานในองค์กร ส่งผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพของ องค์กรอย่างมาก หากบุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ มีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ต่อหน้าที่การงาน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข รวมไปถึงผู้บังคับบัญชาหรือ หัวหน้าควรมีความรัก ความเมตตากรุณา มีจิตใจอ่อนโยน มีความพลอยยินดีไม่มีความลำเอียง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง ซึ่งรวมไปถึงมีอารมณ์สดชื่นแจ่มใส มีวาจาที่สุภาพน่าเชื่อถือ รู้จักให้ ประพจน์ดีตนให้เป็นประโยชน์อันเป็นตัวอย่างที่ดีในองค์กร และมีความเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่ง ทำให้เกิดสภาพความสัมพันธ์อันดีต่อบุคลากรในองค์กร พร้อมทั้งประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น มีความภาคภูมิใจ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญของ องค์กร ความพึงพอใจที่ได้รับจากการทำงานนั้นจะเป็นปัจจัยที่เอื้อให้บุคคลได้สร้างความก้าวหน้าให้กับตนเองและองค์กร จึงถือเป็นสิ่งสำคัญในการดำรงตนในองค์กรเพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญ ของการดำเนินงานขององค์กร ความอ่อนน้อมขององค์กรหรือความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ขึ้นกับประสิทธิภาพของบุคคลในการดำเนินงาน อาจกล่าวได้ว่า บุคลากรในองค์กรถือเป็นหัวใจ ของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคคลจะต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรประกอบ ด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้นำไปสู่ประสิทธิผล และ ประสิทธิภาพ

## บทที่ ๔

### ประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

ในการวิจัยเรื่อง ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

ผู้บริหารที่มีหลักการครองงานที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ควรต้องมีพื้นฐานในการครองงาน ครองตน และครองคนให้ได้ดีเสียก่อน เพราะการครองตนที่ดี และเป็นตัวอย่างในการเกิดความรักความศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา และการครองตน เมื่อผู้บริหารเกิดปัญหาในการครองคน ย่อมทำให้เกิด ความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ เกิดแรงบันดาลใจ ความตั้งใจ มีความรับผิดชอบสูง ที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อบริหารแบบมีหลักและทักษะในการครองงานอย่างสมเหตุสมผล อยู่ในครรลองของวิธีการบริหารงานอันพึงประสงค์ ซึ่งเกิดจากการนำหลักบริหารงานตามหลักวิธีการที่เรียกว่า POSDCROB มีรูปแบบขั้นตอน วิธีการควบคุมงาน ๗ ข้อ คือ

- ๑.การวางแผน (Plannig)
- ๒.การจัดองค์การ (Organising)
- ๓.การบริหารงานบุคคล (Starffing)
- ๔.การวินิจฉัยสั่งการ (Directing)
- ๕.การประสานงาน (Co-rodination)
- ๖.การรายงาน (Reporting)
- ๗.การจัดทำงบประมาณ (Bridgeting)

#### ๔.๑ การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารจัดการองค์การของผู้นำชุมชน

การใช้ อิทธิบาท ๔ เป็นแนวทางการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จที่พระพุทธรองค์ได้ทรง สดับไว้อย่างแยกคลาย อันประกอบด้วยแนวปฏิบัติ ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งใครๆ ก็ ท่องได้ จำได้ แต่จะมีสักกี่คนที่ปฏิบัติได้ครบกระบวนการความทั้ง ๔ ข้อ อันเป็น ๔ ขั้นตอนที่ต้องเหน็ดเหนื่อย เสริมกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ ด้วยว่ามันเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันทั้ง ๔ ข้อ จึงจะทำให้เรา ประสบผลสำเร็จในชีวิตและการทำงานได้ตามความมุ่งหวัง

วิธีการผสมผสานหรือประยุกต์ระหว่างบริหารจัดการกับคำสอนทางพระพุทธศาสนาแล้ว เกิดความเปลี่ยนแปลงภายในองค์การที่เห็นชัด คือองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นโดย เฉพาะตัวบุคคล ผู้นำองค์กรประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องอยู่ในศีลธรรม พนักงานในองค์กรก็จะถือ

เป็นแบบอย่างที่ดี ถ้าหากผู้บริหาร และบุคลากรในองค์การมีหลักธรรมเป็นเครื่องชี้แนะแนวทาง การทำงานก็จะสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นต่าง ๆ ความขัดแย้งก็ลดน้อยลง เพราะทุกคนได้เรียนรู้และนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาไปใช้ ดังนั้นการทำงานต่าง ๆ จะสามารถสนอง นโยบายบริษัทได้เป็นอย่างดี และความเปลี่ยนแปลงอีกอย่างให้เห็นคือ บรรยากาศในการทำงานเป็นไป ด้วยความสนุกสนาน ร่าเริงแจ่มใส คนทำงานมีความสามัคคี และมีความสุข สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการ พัฒนาองค์กรของให้ก้าวหน้าไปอย่างราบรื่นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ และสามารถนำหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาแก้ปัญหาปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ความไม่ซื่อสัตย์สุจริต ปัญหาทางเศรษฐกิจส่วนตัวซึ่ง มีผลกระทบต่อเรื่องการทำงาน ความไม่ซื่อสัตย์สุจริตเช่น การยกยอกหรือการไม่ซื่อตรง ในฐานะ ผู้ปกครองคนต้อง ถือว่าคนเรามีสิทธิ์ที่จะทำผิดพลาดได้ในชีวิต บางครั้งควรให้โอกาสเขาได้แก้ตัว โดย การใช้หลักการให้อภัย การจะให้อภัยต้องมีหลักเกณฑ์หลายอย่าง เช่น การตักเตือน การอบรม และ การให้โอกาสแก้ตัวโดยกำหนดระยะเวลา อาจจะเป็น ๓ เดือน ดูความประพฤติหรือการให้แก้ไขตัวเอง หลังจากนั้นแล้วก็ให้อภัยและให้กลับมาเป็นเหมือนพนักงานทั่ว ๆ ไป โดยการให้โอกาสคนในการที่จะ แก้ไขตนเอง<sup>๑</sup>

ดังนั้นถ้าผู้นำหรือผู้บริหารมองเห็นประโยชน์ของการใช้หลักคำสอนของพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในชีวิตทางที่ดีคือ ทางสายกลาง และการรู้จักการปฏิบัติตนที่ถูกต้องและให้รู้สึกละอาย เวลาที่ทำผิดในเรื่องของการทำงาน การให้โอกาส สร้างบุคลากรรุ่นใหม่มาช่วยพัฒนาองค์กรของตน ให้มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไป

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ ซึ่ง ปกครองด้วยนายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง และฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ มีสำนักปลัดเทศบาล ควบคุมการปฏิบัติงานของกองวิชาการและแผนงานกองคลัง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กอง กาศึกษา กองช่าง และกองสวัสดิการสังคม เทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องการจัดการดูแลทุกข์สุขของประชาชนให้มีประสิทธิภาพ และช่วยบรรเทา ทุกข์ของประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลหนองเล็งให้ลดน้อยลง เทศบาลตำบลหนองเล็งจึงมีการจัดอบรม เจริญวิชาการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ในการจะพัฒนาชุมชนตำบลของตนให้มี ประสิทธิภาพพัฒนาการเทียบเท่ากับสังคมอื่นที่เจริญแล้ว<sup>๒</sup>

การบริหารพัฒนาของเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ มีการอบรมบุคลากรและผู้นำชุมชนให้มีประสิทธิภาพในการพัฒนาตำบลชุมชนให้มีความเจริญ เช่น การก่อสร้างปรับปรุง บำรุงรักษา สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ ถนน พร้อมทั้งพัฒนาบริการ

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ นายมงคล พินทา, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง, วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.

<sup>๒</sup> สัมภาษณ์, นายวรโชติ จินตฤทธิ, ปลัดเทศบาลตำบลหนองเล็ง, วันที่ วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.

สาธารณสุขภาคให้มีประสิทธิภาพและทั่วถึง พัฒนาเศรษฐกิจและส่งเสริมอาชีพให้แก่ชุมชน กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลควบคุมมลพิษ ทางด้านสังคมด้านพัฒนาการศึกษา และการให้บริการด้านสาธารณสุข พัฒนาระบบบริการมีสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมและอนุรักษ์ประเพณีและวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาการปกครองโดยให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนและติดตาม<sup>๓</sup>

ตรวจสอบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานบุคคลากร และการจัดสรรงบประมาณมีความโปร่งใสถูกกฎระเบียบ เพื่อเกิดการพัฒนาและมีประสิทธิภาพสูงสุดส่งเสริมสนับสนุนระบบการให้บริการแก่ประชาชนให้ทันสมัย รวดเร็ว สะดวก สบายและสร้างความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพของเกษตรกรและรักษาไว้ซึ่งความสมดุลทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำในการทำเกษตร ทำไร่ ทำนา โดยการสร้างฝายกั้นน้ำหลายแห่งในการทำเกษตร และช่วยสงเคราะห์บรรเทาปัญหาน้ำท่วมแก่เกษตรกรผู้เดือดร้อน โดยมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น และเอกชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของผู้ประกอบการและเครือข่ายโดยการส่งเสริมต่อยอดภูมิปัญญาและความเป็นไทยที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด<sup>๔</sup>

การบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนับได้ว่าเป็นองค์กรปกครองที่มีความใกล้ชิดอย่างยิ่งกับประชาชน เพราะเป้าหมายหลักคือการรับใช้ประชาชนองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนการบริหารในองค์กรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน คือ ผู้นำชุมชน ทั้งเพราะผู้นำชุมชนคือบุคคลที่อาสาสมัครมารับใช้ประชาชน คอยบำบัดทุกข์บรรเทาสุขให้กับประชาชน คอยช่วยเหลือแก้ปัญหาต่างที่เกิดขึ้นในชุมชน ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมประเพณี ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งต่อชุมชน ในการพัฒนาแก้ปัญหาสิ่งหนึ่งจะทำให้การบริหารการปฏิบัติงานของผู้นำชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนอย่างแท้จริง คือการที่ผู้นำมีหลักธรรมประจำใจในการปฏิบัติหน้าที่ หลักธรรมที่ช่วยให้ประสบความสำเร็จทั้งการดำเนินชีวิตส่วนตนและสังคมคือ หลักอิทธิบาท ๔ หลักธรรม ๔ ประการถือเป็น คำสอนที่มุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานอยู่บนฐานแห่งความสำเร็จตามประสงค์ เป็นคำสอนที่เน้นให้การ ปฏิบัติงานอยู่บนฐานแห่งความสำเร็จตามประสงค์ เป็นหลักคำสอนที่เน้นความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้ดียิ่งขึ้นไป<sup>๕</sup>

#### ๔.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและจุดแข็ง คือ ศักยภาพความสามารถหรือข้อเด่นของตำบลเมื่อเทียบกับตำบลอื่น

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์, นายทศพร เมืองจันทร์, กำนันตำบลหนองเล็ง, วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ ๒๕๖๑.

<sup>๔</sup> เทศบาลตำบลหนองเล็ง .แผนพัฒนาเทศบาลตำบลหนองเล็ง ๓ ปี อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๑.จังหวัดบึงกาฬ : เทศบาลตำบลหนองเล็ง.

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์, นายเรวัตน์ หลานวงศ์, รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง, วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.

ในแผนพัฒนาของเทศบาลตำบลหนองเล็ง ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ นั้นสามารถสรุปจุดแข็งที่เป็นจุดเด่น การบริหารองค์กรของผู้นำในชุมชนระหว่างเทศบาลตำบลหนองเล็งและผู้นำหมู่บ้านซึ่งมีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่รวมกันเป็นองค์การบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น การแก้ปัญหาให้กับประชาชนในตำบลหนองเล็งจึงมีประสิทธิภาพ โดยมีหลักธรรมที่ยึดถือปฏิบัติในการบริหารของผู้นำชุมชนก็คืออิทธิบาท ๔ การศึกษาในครั้งนี้นับสรุปจุดแข็งและจุดอ่อนตลอดถึงปัญหาและอุปสรรค รวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่เป็นแผนการบริหารพัฒนาของเทศบาลตำบลเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ ให้ประชาชนมีความเจริญรุ่งเรืองในทุกๆด้านไม่ว่าสุขภาพ การศึกษา รายได้ในครัวเรือน วัฒนธรรมประเพณี จึงพอสรุปได้ดังนี้<sup>๖</sup>

๑. พื้นที่หมู่บ้านส่วนใหญ่ในตำบลเป็นลักษณะกลุ่มหมู่บ้านขนาดใหญ่
๒. ในด้านการเกษตรปัจจุบัน สามารถปลูกพืชเศรษฐกิจที่สำคัญ เช่น ยางพารา ได้ดีพอสมควร หากมีการส่งเสริมที่ดีจากภาครัฐ ในอนาคตอาจเป็นพืชเศรษฐกิจที่นำรายได้เข้าสู่ตำบลเป็นจำนวนมาก
๓. มีสวนผลไม้ในตำบล ได้แก่ สวนเงาะ สวนทุเรียน สวนกล้วยหอมทอง สวนลองกอง ซึ่งเป็นรายได้ให้แก่คนในตำบล
๔. มีลำห้วย/แก่ง และยังมีป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์พอสมควร สามารถที่จะพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ได้
๕. ประชาชนมีการรวมกลุ่มอาชีพ เช่น กลุ่มถักไม้กวาด กลุ่มทอเสื่อ กลุ่มปลาร้า
๖. กลุ่มของผู้นำชุมชนนั้นมีความเข้มแข็ง

#### ๔.๓ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หรือสภาพแวดล้อมภายนอก จะทำให้ตำบลทราบถึงโอกาสและอุปสรรคการทำงานของตำบล

##### (๑) โอกาส

มีหน่วยงานราชการในพื้นที่ เช่น เทศบาลตำบล โรงเรียน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ กศน.อำเภอ เกษตรอำเภอ เป็นต้น ที่สนับสนุนงบประมาณในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาตำบล

##### (๒) อุปสรรค

๑. ต้นทุนการผลิตทางการเกษตรมีราคาสูง แต่ผลผลิตต่ำและไม่สามารถกำหนดราคาได้

---

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์, นายศกัณฑ์ วรพุฒิ, เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลหนองเล็ง, วันที่ วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑.

๒. ส่วนราชการในพื้นที่ยังขาดการบูรณาการ เนื่องจากต้องปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน

### (๓) วิสัยทัศน์

เศรษฐกิจมั่นคง ชุมชนน่าอยู่ เขตพัฒนาธรรม เลิศล้ำการศึกษา รักษาสิ่งแวดล้อม”

### (๔) ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการเกษตรและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชนสังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน และการกีฬา

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านวัฒนธรรม จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาด้านระบบการจัดการที่ดี

### (๕) พันธกิจ

๑. ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณูปโภค ให้ได้มาตรฐาน

๒. ยกระดับคุณภาพชีวิต ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของคน และชุมชนให้เข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

๓. ปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาและสาธารณสุข

๔. ส่งเสริมและพัฒนาการค้า การลงทุน การท่องเที่ยว และกีฬา

๕. ส่งเสริมการจัดระเบียบชุมชน สังคมและรักษาความสงบ

๖. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

๗. อนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น



#### ๘. ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน<sup>๗</sup>

การที่เรารู้อะไรเป็นจุดอ่อน จุดแข็ง อะไรเป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องพัฒนาในการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่จะแก้ไขปัญหาหรือไม่ การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่วางเอาไว้ในการพัฒนาการประยุกต์ใช้หลักธรรม อิทธิบาท ๔ คือ มาเป็นแนวทางเพื่อให้เห็นประสิทธิภาพขององค์กรโดยมีความอยู่ดีมีสุขของประชาชนเป็นจุดหมายหรือเส้นชัย สำหรับผู้นำในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็งที่ได้ศึกษาวิจัยมาสามารถสรุปได้ดังนี้

#### ๔.๔ วิเคราะห์ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารจัดการองค์กรของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

เมื่อกล่าวถึงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพแล้ว สิ่งที่ต้องการขาดไม่ได้ก็คือผู้บริหารงานในองค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหลักลำดับต้นๆ เลยทีเดียว ทั้งนี้ หากผู้บริหารงานมีการบริหารจัดการที่ผลงานที่ได้รับก็จะมีประสิทธิภาพเป็นของคู่กันเสมอเพื่อจะทำให้ทราบแน่ชัดว่าการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้ารวบรวมข้อมูลสำคัญที่น่าสนใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นอย่างไร

การทำงานเกิดจากบุคลากรที่มี การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คือ การปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะการจะทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจะเกิดจากการฝึกฝนและเรียนรู้หรือพัฒนาบุคลากรนั่นเองซึ่งการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งหมด อาทิ การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะครอบคลุมถึงกระบวนการในการศึกษาในทุกคนและทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติที่ตีรวมถึงการอบรมการสอนงานการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองซึ่งถือเป็นกรรมวิธีต่างๆที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญแก่บุคลากรในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตด้วย<sup>๘</sup>

ดังนั้นการใช้การประยุกต์ใช้หลักธรรมที่ชื่อว่า อิทธิบาท ๔ เป็นแนวทางการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารงานต่างๆของผู้บริหารในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ ให้เกิดประสิทธิผลในการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนของตนตามที่พระพุทธองค์ได้ทรงสดับไว้อย่างแยกคลาย อันประกอบด้วยแนวปฏิบัติ ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งใครๆก็ท่องได้ จำได้ แต่จะมีสักกี่คนที่ปฏิบัติได้ครบกระบวนการทั้ง ๔ ข้อ อันเป็น

<sup>๗</sup> สัมภาษณ์,นางวิกริณี จันทร์อ้วน, รองปลัดเทศบาลตำบลหนองเล็ง,วันที่ วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์,นายบุญเพ็ง จันโยธา,รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง,วันที่ วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.

๔ ขั้นตอนที่ต้องเนื่องหนุนเสริมกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ ด้วยว่ามันเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกัน ทั้ง ๔ ข้อ จึงจะทำให้เราประสบผลสำเร็จในชีวิตและการงานได้ตามความมุ่งหวัง ขออธิบายดังต่อไปนี้

**อิทธิบาท ๔** จากความสันตจิตต์เจตนาของพระบรมศาสดานี้แหละ พระองค์ได้ทรงสรุปวิธีปฏิบัติไว้ ๔ ประการเหมือนกัน เรียกว่า อิทธิบาท ๔ เรียนอิทธิบาทแต่ละข้อนี้ ควรสนใจในจุดสำคัญคือ

- ๑.ความหมาย
- ๒.ประโยชน์ของอิทธิบาทข้อนั้น
- ๓.โทษของการขาดอิทธิบาทข้อนั้น
- ๔.วิธีปฏิบัติเพื่อให้เกิดมีอิทธิบาทข้อนั้น

#### ๔.๔.๑ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความรัก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (ฉันทะ)

##### ๑.ความหมายของคำว่า ฉันทะ

พันเอกปิ่น มุกทุกันต์<sup>๙๔</sup>ได้แยกคำว่า อิทธิบาท ออกเป็นสองคา คือ อิทธิ แปลว่า ฤทธิ์ บาท แปลว่าทางปฏิบัติ รวมกันเข้าเป็นศัพท์เดียวกันเป็น อิทธิบาท แปลว่า ทางปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดฤทธิ์

พุทธทาสภิกขุ<sup>๙๕</sup>ได้อธิบายว่า อิทธิบาท แยกเป็น อิทธิ แปลว่า ความสำเร็จ บาท แปลว่า ฐาน เจริญรุ่ง ดังนั้น อิทธิบาท จึงแปลว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งมี ๔ อย่างคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

พระธรรมปิฎก<sup>๙๖</sup>ได้อธิบายว่า อิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ(ฤทธิ์หรือ ความสำเร็จ) หรือธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่าทางแห่งความสำเร็จ กล่าวโดยสรุปแล้ว อิทธิบาท ๔ หมายถึง ข้อปฏิบัติที่ให้บรรลุถึงความสำเร็จหรือทางแห่งความสำเร็จ มีอยู่มี ๔ อย่างคือ

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
- ๒.วิริยะ ความเพียรพยายามทำในสิ่งนั้น
- ๓.จิตตะ ความเอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น
- ๔.วิมังสา การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น

<sup>๙๔</sup> พันเอกปิ่น มุกทุกันต์.แนวสอนธรรม : ตามหลักสูตรนักธรรมตรี.(กรุงเทพฯ : คลังวิทยา,๒๕๑๔) หน้า ๒๒๗.

<sup>๙๕</sup> พุทธทาสภิกขุ.การงานที่เป็นสุข.(กรุงเทพฯ : ธรรมสภา,๒๕๓๗) หน้า ๙๐.

<sup>๙๖</sup>พระธรรมปิฎก.พุทธธรรม.(กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาฯ,๒๕๔๒) หน้า ๘๔๒

แปลให้ง่ายตามลำดับว่า มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน

## ๒. ลักษณะของฉันทะ<sup>๑๒</sup>

๑. ฉันท ขนติ ยังฉันทะให้เกิด เป็นผู้เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เพื่อป้องกันบาป อกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นมิให้เกิดขึ้น เพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดขึ้นให้เกิดขึ้น เพื่อความเจริญ เพื่อความบริบูรณ์แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว

๒. วายมติ ย่อมพยายาม เพื่อป้องกันบาปอกุศลที่ยังไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น

๓. วิริย อารมถิ ย่อมปรารภความเพียร เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น

๔. จิตต ปคฺคณฺหาติ ย่อมระคองจิตไว้ เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น

๕. ปทหติ ย่อมตั้งจิตให้มั่นเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น

๓. ประโยชน์ของฉันทะ<sup>๑๓</sup> ฉันทะนี้เป็นข้าศึกโดยตรงกับความเบื่อหน่าย เมื่อมีฉันทะแล้ว ทำให้ไม่เบื่อหน่าย ไม่รู้สึกท้อแท้ในการทำงาน ตรงกันข้าม ฉันทะทำให้เกิดกำลังใจภายในที่จะต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก เพราะฉะนั้น เมื่อมีความรักเกิดขึ้นแล้ว งานที่หนักก็กลายเป็นเบา ที่ยากก็จะกลายเป็นง่าย ดูแต่หนุ่มๆ สาวๆ รักกันก็แล้วกันถึงแม้จะต้องบุกน้ำลุยโคลนหรือผ่านป่าช้าดงเสือไปหาคนรักก็กล้าทำได้ และเมื่อได้คุยกับคนรักก็ยิ้มง่วง สิ้มเหน้อย สิ้มหิว ถึงคนรักงานที่ตนทำก็แสดงลักษณะคล้าย ๆ กัน ไม่ต้องอื่นไกล ดูแต่พระสงฆ์นี้ก็แล้ว เพราะรักสมณธรรมมิใช่หรือ ถึงกับยอมโกนผมโกนคิ้ว ทรมานตัวอยู่อย่างอดอยากปากแห้ง ประโยชน์ของฉันทะเป็นอย่างนี้

๔. โทษของการขาดฉันทะ โทษของการขาดฉันทะ ก็ทำให้คนขาดกำลังใจ เบื่องานอันเป็นหน้าที่ของตน เมื่อเบื่อแล้วก็ทอดทิ้ง กลายเป็นคนทำงานจืดจาง ทิ้งนี้ คว่า โนนแต่ไม่ได้เรื่องสักอย่าง คนอย่างนี้ไม่มีทางก้าวหน้าในกิจการ

๕. วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับฉันทะ เมื่อเราคิดจะทำงานสิ่งใด ต้องปลุกฉันทะขึ้น คือทำความพอใจใคร่ใคร่ในงานนั้นก่อน ที่ท่านใช้ภาษาบาลีว่า ฉันท ขนติ (ทำความพอใจให้เกิดขึ้น) การที่จะทำเช่นนั้นได้ต้องพิจารณาให้เห็นผลได้ผลเสีย คือถ้าทำงานนั้นจะเกิดผลดีอย่างไรและถ้าไม่ทำจะเกิดผลเสียอย่างไร เมื่อเห็นผลได้ผลเสียแล้วฉันทะย่อมจะเกิดขึ้น

โดยทำนองเดียวกัน ถ้าเราจะให้คนอื่นทำงานสิ่งใด เราก็ควรจะต้องชี้ผลได้ผลเสียให้เขาเข้าใจ เพื่อช่วยปลุกฉันทะขึ้นในใจของเขา ซึ่งถ้าเป็นงานใหญ่อาศัยคนหมู่มากเช่น ทำสงคราม การปลุกฉันทะก็ยิ่งต้องทำเป็นการใหญ่ จนรู้สึกว่าการรบทั้งหลายเกิดขวัญและกำลังใจเพียงพร้อมแล้วจึง

<sup>๑๒</sup> คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **ธรรมะภาคปฏิบัติ ๕** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๘๒.

<sup>๑๓</sup> พันเอกปิ่น มุทุกันต์. **แนวสอนธรรม : ตามหลักสูตรนักธรรมตรี**. (กรุงเทพฯ : คลังวิทยา, ๒๕๑๔) หน้า ๒๒๗.

ประกาศสงคราม ในหมวดธรรมทั้งหลายที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้เราก็จะสังเกตได้ว่า พระองค์ทรงแสดงผลได้ผลเสียไว้เสมอ เพื่อให้เกิดฉันทะแก่ผู้ปฏิบัติฉะนั้น ในทางปฏิบัติการทำงานใด ๆ ก็ตาม เราจะต้องปลูกฉันทะ คือความพอใจในงานนั้นให้เกิดขึ้นก่อนเสมอคือ<sup>๑๔</sup>

**ก.ในฐานะที่เราเป็นผู้มอบงาน** ผู้มอบงานที่จะต้องชี้แจงให้ผู้รับมอบมองเห็นผลได้เสียด้วย เพื่อปลูกฉันทะขึ้นในใจของเขา ยิ่งเป็นงานที่ต้องทำด้วยความเหนื่อยยากมากความเป็นในการสร้างความพอใจก็ยิ่งมีมากขึ้น เช่น จะส่งทหารไปทำการรบซึ่งต้องเสี่ยงภัย ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาวิธีปลูกฉันทะจนเกิดกำลังใจเพียงพอ จึงจะได้ผล

**ข.ในฐานะผู้รับมอบงาน** ก็จะต้องพิจารณาให้เห็นผลของงาน เพื่อให้เกิดฉันทะในงานนั้น การทำงานจะได้ผลดีเป็นพิเศษ เรื่องนี้มีเคล็ดลับที่นำรู้อย่างหนึ่ง คือ หัวหน้างานทุกคนเวลามอบงานให้ผู้ใดผู้หนึ่งแล้ว เขาจะต้องคอยสังเกตดูว่า ผู้รับมอบแสดงกิริยาอาการอย่างไร ถ้ารู้สึกว่าการมอบไม่พอใจแม้แต่น้อย เช่น แสดงทางสีหน้าหรือกิริยาว่าไม่พอใจ เขาจะรู้สึกน้อยใจและไม่ต้องการคนเช่นนั้นอยู่ร่วมวงงานกับเขา แต่ถ้าผู้รับมอบงานรับด้วยความเต็มใจ ผู้มอบงานก็จะมี ความสบายใจ และรักใคร่ในผู้นั้น

สรุป ฉันทะ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จอยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและจุดหมายของงาน พุดให้ลึกลงไปทางธรรมว่าความรักความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วย การกระทำนั้นๆ อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีทั้งดงาม ที่ประณีตที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้อาภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้น ๆ เกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น ความอยากที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกันกับความอยากได้สิ่งนั้นๆ มาเสพเสวยหรืออยากเอามาเพื่อตัวตนในรูปใดรูปหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าเป็นตัณหา ความอยากของฉันทะนั้น ให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้น ๆ งานนั้นๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์

#### ๔.๔.๒ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ( วิจารณ์ )

**๑. ความหมายของคำว่า วิจารณ์** วิจารณ์ หมายถึง ความเพียรพยายามในการทำงานนั้น คือเมื่อตนมีฉันทะที่จะทำงานใดแล้ว ก็ลงมือทำและตามธรรมดาการทำงานนั้น เราจะต้องประสบกับสิ่งที่ไม่พอใจหลายอย่าง เช่น ความเหน็ดเหนื่อย ความร้อน ความหนาว ความหิวกระหาย ความง่วง และบางอย่างก็ขาดความเพลิดเพลินเจริญใจ วิธีทางของการทำงานเป็นอย่างนี้ จะต่างกันบ้างก็แต่จะมากหรือน้อยเท่านั้น เพราะฉะนั้น คนทำงานที่ดีจึงต้องมีความกล้าหาญ คือกล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรคดังกล่าวแล้ว เพื่อมุ่งทำงานให้สำเร็จความกล้าเผชิญอุปสรรคนั้นแหละที่ท่านเรียกว่า วิจารณ์

<sup>๑๔</sup> โรงเรียนการศาสนาและศีลธรรมทหารบก.วิชาการศาสนาและศีลธรรม.พิมพ์ครั้งที่ ๒๑/๒๕๒๙.(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมยุทธศึกษา ทหารบก,๒๕๒๙) หน้า ๒๗๖-๗

วิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ความเพียรตรงกันข้ามกับความเกียจคร้าน โดยปกติคนเกียจคร้านเป็นคนขลาดต่อเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ชอบอ้างเหตุต่าง ๆ กลัวหนาว กลัวร้อน กลัวแดด กลัวฝน รวมความว่า คนเกียจคร้านคือคนขลาด ส่วนคนที่มีวิริยะเป็นคนกล้า คือกล้าสู้กับความเหนื่อยยากลำบากและเหตุการณ์ที่คนเกียจคร้านชอบอ้างนั้น

**๒. ประโยชน์ของวิริยะ** ประโยชน์ของวิริยะโดยตรงก็คือกำจัดความเกียจคร้านเสียได้ ถ้าพิจารณาให้ยาวความไปเราจะเห็นว่า งานต่าง ๆ ที่จะสำเร็จได้ผลดี ผู้ทำจะต้องทำให้ถูกต้องตามหลักวิชา ถูกตามจังหวะ และเหตุการณ์แวดล้อมของแต่ละงาน ยกตัวอย่างเช่นเราขุดบ่อจะเอาน้ำก็จะต้องขุดต่อเนื่องลงไปจนถึงน้ำและใส่ปลอกกัน บ่อพุ่งเรียวบร่อยแล้วจึงหยุด ถ้าใครขุดบ่อแบบทำๆ หยุดๆ เตือนละคอกละคืบ จะเป็นอย่างไร บ่อที่ขุดแล้วก็ทับถมลงไปต้องขุดกันใหม่ซ้ำไป แต่การที่คนเราจะทำงานต่อเนื่องได้ดังนี้ต้องอาศัยวิริยะในใจ

**๓. โทษของการขาดวิริยะ** โทษของการขาดวิริยะ คือ จะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากบากไปหาแต่ที่ง่ายไม่มีทางทำอะไรสำเร็จเป็นชิ้นเป็นอัน และนั่นก็หมายความว่า เขาจะขาดความก้าวหน้าในงานของตน ผลร้ายอย่างหนึ่งที่จะตามมา ก็คือคนประเภทนี้จะเป็นคนที่ไม่ได้ขยันงานอากุล(งานค้ำ) ถ้าเป็นข้าราชการทอดทิ้งให้งานค้ำไว้มากๆ ก็ไม่ได้เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งกลับจะถูกลงโทษ ถ้าเป็นพลเมืองทั่วไปในครอบครัวก็จะเต็มไปด้วยงานค้ำ ก่องานไว้ร่อยแปดแต่ไม่มีอะไรเห็นผล คนที่มีงานอากุลมาก ๆ นั้นจะกลายเป็นคนสมองเสื่อม จนเป็นคนหย่อนสมรรถภาพในที่สุด

**๔. วิธีปฏิบัติให้เกิดวิริยะ<sup>๑๕</sup>** ในทางปฏิบัติ การปลูกฝังความเพียรในการทำงานเราจะต้องพิจารณาถึงเหตุผล ๒ ทาง คือ

**๑. นึกถึงความจำเป็นของงาน** คือ เราต้องการความสำเร็จของงาน แต่ปัจจัยสำคัญที่จะให้เราถึงความสำเร็จคือความเพียร การที่เราจะต้องการความสำเร็จ แต่ไม่สร้างความเพียรกลับไปเกียจคร้านเสีย เป็นการขัดตัวเอง ความสำเร็จของงานนั้นก็แล้วแต่ งานใหญ่มากสำคัญมาก ผู้ทำก็ยิ่งต้องปรารถนาความเพียรมากจึงจะพอกัน เหมือนเราจะขับรถไปยังจุดหมายปลายทาง จะใช้น้ำมันมากน้อยเท่าไรก็แล้วแต่จุดหมายของเราจะอยู่ใกล้หรือไกล อยากจะไปไกลแต่จะใช้น้ำมันน้อยก็ย่อมไม่สำเร็จ <sup>๑๖</sup>

**๒. นึกถึงคุณค่าของชีวิต** คนเกียจคร้านที่หลบเลี่ยงงานมักจะอ้างความกลัวแก่ กลัวตาย แต่ถ้าพิจารณาโดยรอบคอบแล้วถึงจะไม่ทำงานเลยก็แก่ก็ตายอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น เมื่อเป็นเช่นนี้ เราจะให้มันแก่เปล่าตายเปล่าทำไม คุณค่าของชีวิตอยู่ที่งาน เราทำงานเสียจะไม่ดีกว่าหรือ<sup>๑๗</sup>  
กล่าวโดยสรุปแล้ว วิริยะ คือ

<sup>๑๕</sup> กรมศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง พระอภิธรรมปิฎก เล่มที่ ๓๕. พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมศาสนา, ๒๕๒๑) หน้า ๒๙๔-๕.

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์, นายเสงี่ยม รสสร้าง, ผู้ใหญ่บ้านนาเจริญ, หมู่ที่ ๑, วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑.

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์, นายทองเหลา ภูแข่งศรี, ผู้ใหญ่บ้านสุขสำราญ, หมู่ที่ ๒, วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑.

๑.เร่งปลูกฉันทะขึ้นให้มากแล้วฉันทะจะหนุนให้เกิดวิริยะ

๒.คบหาสมาคมกับคนที่ขยันขันแข็ง อย่ามั่วสุ่มกับคนเกียจคร้านเชื่องช้า

สรุป ความเพียรได้แก่ความอาจหาญแก้อั้วกล้าบากบั่นก้าวไปใ้ใจสู้ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลู่ถึงได้ยากนับมีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านี้ปี เท่านี้เดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ ส่วนผู้ขาดความเพียร อยากรบรรลุความสำเร็จเหมือนกัน แต่พอได้ยินว่าต้องใช้เวลาเป็นปีก็หมดแรง ถอยหลัง คนที่มีความเพียรเท่ากันก็มีแรงหนุน เวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย สมาธิก็เกิดขึ้นได้เรียกว่าเป็นวิริยะสมาธิ พร้อมทั้งมีประธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน

#### ๔.๔.๓ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดการดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ (จิตตะ)

๑. ความหมายของคำว่า จิตตะ จิตตะ คือ ความใส่ใจกับงานที่ทำ ฝักใฝ่กับธุรกิจของตน ตรงกันข้ามกับการทอดธุระ และความปล่อยปละละเลย จิตตะ เป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคนทำงานทุกตำแหน่งหน้าที่ ขอให้นึกถึงลักษณะของคนที่ขาดจิตตะนี้ก่อนว่า จะเป็นคนทำให้งานเสียหายได้อย่างไร และเพียงไรคนขาดจิตตะมีลักษณะอย่างนี้คือ

๑.๑ ไม่รับผิดชอบในการทำงาน มักจะโยนความรับผิดชอบไปไว้ที่คนอื่น ตนเป็นผู้ใหญ่ก็คิดไปว่า มีผู้น้อยคอยดูแลแล้ว ถ้าบกพร่องก็จะเล่นงานเอากับผู้น้อย หรือตนเป็นผู้น้อยก็คิดเสียว่า ผู้ใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบงานจะเสียหายก็ช่างปะไร

๑.๒ ไม่เข้าใจความต้องการของงาน คือไม่ได้อ่านงานโดยละเอียดว่า เป็นงานประเภทใด และต้องใช้คน ใช้เวลา ใช้เครื่องมืออย่างไร จึงจะตรงกับความต้องการของงาน ผลที่สุดก็บกพร่อง

๑.๓ ไม่ระมัดระวังความเสียหาย งานทุกอย่างผู้ทำต้องคอยระวังไม่ให้เกิดความเสียหาย จนกว่าจะบรรลุผล เหมือนกับปลูกต้นไม้แล้วต้องล้อมรั้ว ต้องคอยกำจัดศัตรูพืช และป้องกันอันตรายทางอื่น ๆ จนกว่าต้นไม้จะโต การไม่รับผิดชอบงาน ไม่เข้าใจความต้องการของงานและไม่ระมัดระวังงาน เป็นปมด้อยของคนทำงาน สรุปสั้นๆของคำว่า จิตตะ หมายถึงความเอาใจใส่กับงานที่ตนทำ พุดง่าย ๆ คือหมั่นตรวจตราดูแล เอาใจจ่อไว้กับงานของตน

๒. ประโยชน์ของจิตตะ เรื่องการทำงานนั้นเป็นทฤษฎีพิเศษ คืองานแทบทุกอย่างมักมีความเปลี่ยนแปลง หรือแปรสภาพไป ผิดจากที่ผู้ทำคาดการณ์ไว้ ทั้งนี้เพราะขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหลายประการ ยกตัวอย่างเช่น เราปลูกบ้านเรือน เราคิดเหมือนกันว่าประตูหน้าต่างจะต้องติดกลอนไว้เพื่อกันขโมย แล้วก็ได้มอบหมายให้คนเฝ้ารักษาคอยปิดเปิดแล้วด้วย ถึงกระนั้นก็นอนใจไม่ได้ เพราะว่าตัวคนเฝ้านั่นเองอาจเผลอเลอ ไม่ได้ส่งกลอน ขโมยก็เข้าบ้านได้ นี่ยกตัวอย่าง เราจะป้องกันเหตุดังกล่าวได้ก็ด้วยตนเองเป็นคนที่มื่อธิบาทข้อจิตตะ คือเอาใจใส่ตรวจตราอยู่เสมอ จริงอยู่ความเสียหายบางอย่างย่อมอยู่นอกวิสัย แม้เราจะตรวจตราอยู่อย่างไรก็เสียหายจนได้ แต่ถ้ามีจิตตะเอาใจ

ฝึกใฝ่อยู่แล้ว คนก็จะแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันท่วงที เหมือนคนที่ดูแลบ้านเรือนของตนดี ย่อมชนของมีค่า ออกจากบ้านได้ทันก่อนที่ไฟจะลามมาถึง<sup>๑๘</sup>

**๓. โทษของการขาดจิตตะ** โทษของการขาดจิตตะ คืองานที่ตนลงทุนลงแรงทำไว้นั้นจะเสียหายโดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัวเมื่อมันสายเกินแก้เสียแล้ว

**๔. วิธีปฏิบัติของจิตตะ** เมื่อท่านจะทำงานสิ่งใด จงพยายามศึกษารายละเอียดของงานนั้น ให้เข้าใจ เราใช้สำนวนอีกอย่างหนึ่งว่า “ความต้องการของงาน” คือให้รู้งานที่เราจะทำนั้นมันต้องการอะไรบ้าง ยกตัวอย่างเช่น จะปลูกต้นไม้เราก็ต้องรู้ความต้องการของงานปลูกต้นไม้ที่ว่า ต้องรดน้ำ เวลาไหน ให้ปุ๋ยกี่วันครั้ง อากาศอย่างไร อะไรเป็นศัตรูพืช ต้องการร่วมแสงแดด อากาศ เป็นอย่างไร เมื่อได้ศึกษาความต้องการของงานดีแล้วก็ตรวจตราให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ในวงการขนาดใหญ่ เขาถึงกับจ้างผู้ตรวจงานไว้ และผู้ตรวจงานก็วางแผนการตรวจ ทำตารางการปฏิบัติงานไว้พร้อม เพื่อกันผลอ แม้ทางปฏิบัติธรรมพระพุทธเจ้าก็ทรงวางแผนไว้กันผลอ นั่นคือทรงวางหลักอภิมหปัจจเวกขณไว้ให้ ฉะนั้นในทางปฏิบัติ

๑.เมื่อทำงานใดเราจะต้องมีความรับผิดชอบในงานนั้น คือ มุ่งความสำเร็จของงาน

๒.พยายามตรวจตราสอบดูความต้องการของงานอยู่เสมอ

๓.ระวังความเสื่อมต่าง ๆ อันจะเกิดขึ้นแก่งานนั้น<sup>๑๙</sup>

สรุป ความคิดจดจ่อหรือเอาใจใส่ฝึกใฝ่ได้แก่ความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าเรือนั้น ใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรืองานอย่างใดอย่างหนึ่งคนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องนั้นงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้น ชลุกง่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกายการแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อเช่นนี้ย่อมทำให้สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาก เฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกเป็นจิตตะสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

**๔.๔.๔ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความรอบครอบ ถ้วนถี่ในการปฏิบัติหน้าที่ (วิมังสา)**

**๑. ความหมายของคำว่า วิมังสา** วิมังสา หมายถึง การใช้ปัญญาประกอบการทำงาน ปัญญาที่วานี้ก็ได้แก่วิชาความรู้ และความรู้สำคัญที่จะนำออกใช้ก็คือความรู้เรื่องงานที่ตนทำนั้นเอง

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์, นายสนั่น ศรีสองเมือง, ผู้ใหญ่บ้านโนนมนต์, หมู่ที่ ๓, วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์, นายทรงศักดิ์ ทิพย์อินทร์พรม, ผู้ใหญ่บ้านหนองเลิง, หมู่ที่ ๔, วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑.

เริ่มแต่รู้จักงานที่ทำว่าเราทำอะไร มีขอบเขตแค่ไหน รู้จักผลได้ผลเสียของงาน รู้จักวิธีทำงานให้ได้ผลดี วิธีทุ่มแรงทุ่มเวลาและเพิ่มผลงาน การใช้ปัญญาพิจารณางานของตนนี้แหละที่เรียกว่า วิมังสา

วิมังสา คือ การใช้ปัญญาพิจารณางาน หมายความว่า คิดค้นหาเหตุผลในการทำงานให้ได้ผลดีขึ้น รวมความว่าทำงานอย่างคนมีหัวคิด คุณธรรมข้อนี้เป็นผลดีโดยตรง คือ

**๑.๑ สามารถเลือกทำงานที่ดี และทำในทางที่ถูกไม่ให้คนอื่นหลอกหลวงห่วงเหนียว**  
ในทางที่ผิด พุดสั้น ๆ คือรู้ผิดรู้ชอบด้วยตนเอง

**๑.๒ สามารถวิจัยเหตุผลในการทำงาน ให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป หาวิธีทุ่มแรง ทุ่มเวลา ทุ่ม วัตถุประสงค์ และค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นผลที่ต้องการในงานทุกอย่าง**

**๒. ประโยชน์ของคำว่า วิมังสา** วิมังสาก็คือปัญญา เป็นแสงสว่างพอใจ ถอยออกมาเทียบกับสิ่งภายนอกเสียก่อนก็ได้ คนเรามักจะมีมือมีเท้าสมบูรณ์ แต่ก็ยังจำเป็นต้องมีอวัยวะเห็นอีกอย่างหนึ่งคือ ตา เวลาทำงานเราจะต้องอาศัยติดตามดูด้วย เราจึงจะรู้ว่าตัวหนังสือที่เขียนนั้นเรียบร้อยหรือไม่ และแม้มีตาแล้วในที่บางแห่งยังต้องมีแสงสว่างช่วยให้มองเห็นอีกด้วย จึงจะทำไมผิด วิมังสาถ้าจะเปรียบก็เหมือนตาหรือเหมือนแสงสว่างนั่นเอง นอกจากช่วยให้เราทำงานไม่ผิดแล้วยังช่วยให้เรามองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดีขึ้นด้วย ชี้ให้เห็นความเจริญของโลกในส่วนรวมด้วยก็ได้ ในสมัยก่อนยานพาหนะอย่างดีก็มีม้า โค ช้าง เกวียน เรือล่องเรือแจว แต่อาศัยที่มนุษย์เราใช้วิมังสาประกอบการทำงาน คิดค้นเรื่อยมา จนถึงมีรถยนต์ เรือยนต์ รถไฟ เครื่องบิน ฯลฯ ที่เราเห็นอยู่ทุกวันนี้ วิวัฒนาการมาด้วยแรงวิมังสาททั้งสิ้น<sup>๒๐</sup>

**๓. โทษของการขาดวิมังสา** โทษของการขาดวิมังสา คือทำงานอย่างผิดๆ ถูกๆ ทำผิดจริงๆ ทำด้วยความมกมาย เปลืองทุน เปลืองแรง และเปลืองเวลา เพราะผู้ทำโง่เขลา

**๔. วิธีปฏิบัติของวิมังสา** เมื่อจะทำงานสิ่งใดต้องศึกษาวิธีทำให้แม่นยำ และวิจัยหาวิธีทำที่ดีกว่า ถ้าเป็นงานใหญ่หรือตนไม่แน่ใจ ก็จัดให้มีการประชุมระดมปัญญาของหมู่คณะเข้าช่วย หรือปรึกษาหารือที่ผ่านผู้รอบรู้ประกอบด้วย ในทางปฏิบัติ จะต้องแบ่งงานออกเป็นขั้น ๆ คือ

๑.วางแผนงาน

๒.ทำงานตามแผน

๓.ตรวจวิจัยผลงาน

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์,นางทองปุ่น คำศรีภา,ผู้ใหญ่บ้านนาเจริญกลาง,หมู่ที่ ๑๓,วันที่ วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑.



### รวมความว่าทำงานด้วยสมองมิใช่สักแต่จะใช้กำลังแรง

สรุปได้ว่า ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่การใช้ปัญญาพิจารณา หมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นต้นในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชกนาสมาธิซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมิงสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านี้ ถ้าชกองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างไร ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมายเป็นเพราะอะไร จะแก้ไขจุดไหน การคิดหาเหตุผลและสอบสวนทดลองอย่างนี้ ย่อมช่วยรวมจิตให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างติดเจตตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก และมีกำลัง เรียกว่าเป็นวิมิงสาสมาธิ ซึ่งก็จะมีประธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วย

### ๔.๕ การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำครอบครัว

สถาบันครอบครัวเป็นสถาบันหลักที่เป็นบ่อเกิดความเจริญรุ่งเรืองให้กับสังคมโดยรวม เพราะถ้าหากสถาบันครอบครัวล้มเหลวหรือเป็นครอบครัวอันไม่พึงปรารถนาแล้วปัญหาสังคมโดยรวมก็จะตามมา ดังนั้น ครอบครัวจะมั่นคง อบอุ่น มีความสุขได้และเป็นเป้าหมายสำคัญอีกอย่างหนึ่งของครอบครัวทั้งหลาย การจะมีความสุขในครอบครัวได้นั้น ในการครองเรือนสิ่งที่คนสองคนต้องมาใช้ชีวิตอยู่ด้วยกัน ซึ่งมาจากครอบครัวที่มีพื้นฐานไม่เหมือนกัน ดังนั้นการที่จะครองเรือนหรือการใช้ชีวิตคู่ให้มีความสุข จะต้องใช้หลักธรรมในการครองเรือน ดังที่กล่าวมาแล้ว เช่น การใช้หลักธรรม ที่นำไปสู่ความสำเร็จ แห่งครอบครัวและกิจการนั้นๆยิ่งขึ้น ในหลักธรรมคำสอนพระพุทธศาสนา ได้เสนอหลักการไว้เป็นระบบในเรื่องทิศ ๖ หน้าที่ของบิดามารดาต้องปฏิบัติหน้าที่ต่อบุตร ประกอบไปด้วย หน้าที่เอาใจใส่บุตรและเข้าใจบุตรหน้าที่อบรมเลี้ยงดูบุตร และหน้าที่ในการรักษาครอบครัวให้มั่นคง และเป็นสุข ครอบครัวเป็น สถาบันหลักของสังคม ความเป็นสังคม คือ การแสดงออกต่อกันด้วยความรัก ความเข้าใจ มีกิริยาที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความรัก ช่วยให้ความรัก ความผูกมิตร ผูกพันมั่นคงมากยิ่งขึ้น<sup>๒๑</sup> ในหลักธรรมคำสอนพระพุทธศาสนาได้เสนอหลักการไว้เป็นระบบ กล่าวคือ

**ปรัถิมทิศ** ทิศเบื้องหน้า คือ ทิศตะวันออก ได้แก่บิดามารดาซึ่งเป็นผู้มีพระคุณต่อเรา หน้าที่ของบิดามารดาที่มีต่อบุตรมีดังนี้

#### ๑. หน้าที่เอาใจใส่และเข้าใจบุตร

บิดามารดาจะต้องรู้จักลักษณะและพฤติกรรมของบุตร ตามหลักพระพุทธศาสนา บุตรมี ๓ ประเภท คือ<sup>๒๒</sup>

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์, นายสุบิน ทาโธสงค์, ผู้ใหญ่บ้านเจริญสามัคคี, หมู่ที่ ๑๐, วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑.

<sup>๒๒</sup> จ. อิติ.(ไทย) ๒๕/๗๔/๔๓๑.

**๑.๑ อภิชาติบุตร** คือ บุตรที่ยิ่งกว่าบิดามารดา เป็นบุตรที่สูงส่งกว่าบิดามารดา ทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม และมีความรู้ความสามารถทางสติปัญญาสูงกว่าบิดา มารดาในสังคม อาจรวมถึงบุตรที่มีสถานภาพทางสังคมสูงกว่าบิดามารดา

**๑.๒ อนุชาติบุตร** คือ บุตรที่เสมอด้วยบิดามารดา ทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม ในระดับสังคมเป็นบุตรที่มีสถานภาพทางสังคม เท่าเทียมหรือเสมอกันกับบิดา มารดา ระดับสติปัญญา และความรู้ ความสามารถก็ไม่เกินไปกว่าบิดามารดา

**๑.๓ อวชาติบุตร** คือ บุตรที่ต่ำต้อยกว่าบิดามารดาในทุกด้าน แม้จะได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาอย่างเต็มที่ก็ไม่สามารถเจริญก้าวหน้าเท่าเทียมกันบิดามารดาได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องสติปัญญา ทางคุณธรรม หรือทางสถานภาพทางสังคม

อย่างไรก็ตามบิดามารดา โดยทั่วไปปรารถนาจะมีบุตรที่เป็นอภิชาติบุตรหรืออย่างน้อยก็อนุชาติบุตร แต่ไม่ปรารถนาที่เป็นอวชาติบุตร เพราะอวชาติบุตรไม่นำความยินดีความภาคภูมิใจและความสุขมาสู่บิดามารดาแม้จะนำความทุกข์ ความเดือดร้อนมาสู่บิดามารดา และวงศ์ตระกูล เพราะฉะนั้น บิดามารดาจึงให้การศึกษากับบุตรเป็นบุตรที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้<sup>๒๓</sup>

## ๒. หน้าที่อบรมเลี้ยงดูบุตร

บิดามารดาจะได้ชื่อว่า เป็นบิดามารดาอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อได้อบรมเลี้ยงดูบุตรที่เกิดมาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้<sup>๒๔</sup>

๒.๑ ห้ามปรามและป้องกันจากความชั่ว รวมทั้งห้ามปรามและป้องกันมิให้บุตรข้องเกี่ยวกับอบายมุข แหล่งความชั่วทุกประเภท

๒.๒ ดูแลฝึกอบรมให้บุตรตั้งอยู่ในความดี กล่าวคือ ให้บุตรทำแต่ความดีและเชื่อฟังคำแนะนำสั่งสอนของวิญญูชนและกัลยาณชนทั้งหลาย

๒.๓ ให้บุตรได้มีการศึกษาวิทยา เพื่อให้มีความรู้และมีทักษะในการประกอบอาชีพการงานที่สุจริต สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวของตนเองได้ เมื่อมีคู่ครองและมีบุตรของตนเองในอนาคต

๒.๔ เป็นธุระจัดการในเรื่องคู่ครอง ที่เหมาะสมแก่บุตรในเวลาอันสมควรที่บุตรจะมีคู่ครอง รวมทั้งแนะนำแก่บุตรในการเลือกคู่ครองที่เหมาะสม

๒.๕ มอบทรัพย์สมบัติ (ที่มี) ให้แก่บุตรเมื่อถึงโอกาสอันควรหรือตามสมควรจะมอบให้ อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ที่เรียกว่า อิทธิบาท (ธรรมที่ทำให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี ๔ ข้อ คือ<sup>๒๕</sup>

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์,นางปราณี เศษฐรักษ์,ผู้ใหญ่บ้านโนนสง่า,หมู่ที่ ๑๒, วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ ๒๕๖๑.

<sup>๒๔</sup> จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์, สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์, หน้า ๖๕.

<sup>๒๕</sup> ที.ป. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓

๑. ฉันทะ มีใจรัก คือ พอใจจะทำสิ่งนั้นและทำด้วยใจรักต้องการทำให้สำเร็จอย่างดี มีใช้สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร

๒. วิริยะ พากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความคิดความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ

๓. จิตตะ เอาจิตฝึกฝน คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอุทิศตัวอุทิศใจ

๔. วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่อง ขัดแย้ง ขัดข้อง เป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้นโดยรู้จักทดลอง วางแผน วัตถุประสงค์ คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดีมีการพัฒนายิ่งขึ้นไป

สรุปได้ว่าคนที่จะเรียกได้ว่าประสบความสำเร็จในการครองเรือนเป็นคุณุหัสส์ หรือชาวบ้านที่ดี น่าเคารพนับถือเป็นแบบฉบับ ควรถือเป็นตัวอย่าง จะต้องวัดด้วยหลักเกณฑ์ ดังนี้

ก. มีความสุข ๔ ประการ คือความสุขอันชอบธรรมที่ผู้ครองเรือนควรมีหรือความสุขที่ชาวบ้าน ควรพยายามทำให้เกิดขึ้นแก่ตนเสมอ เรียกสั้นๆ ว่าสุขของคุณุหัสส์ ๔ คือ<sup>๒๖</sup>

๑. อตถิสฺสุข สุขเกิดจากการมีทรัพย์ คือ ความภูมิใจ เอิบอímและอุ่นใจว่า ตนมีโภคทรัพย์ ที่ได้มาด้วยน้ำพักน้ำแรง ความขยันหมั่นเพียรของตนโดยทางชอบธรรม

๒. โภคิสฺสุข สุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์ คือ ความภูมิใจ เอิบอímใจว่าเราได้ใช้ทรัพย์ที่ได้มาโดยใช้ทรัพย์ที่ได้มาโดยชอบนั้น เลี้ยงตัว เลี้ยงครอบครัว เลี้ยงผู้ที่ควรเลี้ยง และบำเพ็ญคุณประโยชน์

๓. อนนฺตฺสุข สุขเกิดจากความไม่เป็นหนี้ คือ ความภูมิใจ เอิบอímใจว่าตนเป็นไท ไม่มีหนี้สินติดค้างใคร

๔. อนวัชชฺสุข สุขเกิดจากความประพฤติไม่มีโทษ คือ ความภูมิใจเอิบอímใจว่า ตนมีความประพฤติสุจริต ไม่บกพร่องเสียหาย ใครติเตียนไม่ได้ ทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจ

ข. กำกับชีวิตด้วยธรรม ๔ คือ ปฏิบัติตามหลักธรรมสำหรับการครองชีวิตของคุณุหัสส์ ที่เรียกว่า ฆราวาสธรรม ๔ ประการ ดังนี้<sup>๒๗</sup>

๑. สัจจะ ความจริง คือ ดำรงมั่นในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง จะทำอะไรก็ให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้

<sup>๒๖</sup> อัง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๖๒/๙๑

<sup>๒๗</sup> ขุ.สุ. (ไทย) ๒๕/๓๑๑/๓๖๑.

๒. ทมะ ฝึกตน คือ บังคับควบคุมตนเองได้ รู้จักปรับตัว และแก้ไขปรับปรุงตนให้ก้าวหน้าดีงามยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

๓. ขันติ อดทน คือ มุ่งหน้าทำหน้าที่การทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียรเข้มแข็งอดทน ไม่วินิจฉัย มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย

๔. จาคะ เสียสละ คือ มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ชอบช่วยเหลือเกื้อกูลบำเพ็ญประโยชน์ สละโลก ละทิฐฐิมานะได้ ร่วมงานกับคนอื่นได้ ไม่ใจแคบเห็นแก่ตัวหรือเอาแต่ใจตน

ค. การรับผิดชอบชีวิตที่เกี่ยวข้อง คือ มีความสัมพันธ์อันดีงามอบอุ่นเป็นสุข ภายในครอบครัว ตลอดถึงญาติมิตร ผู้ร่วมงาน และคนที่พึ่งพาอาศัยอยู่ในปกครองทั้งหมด โดยทำหน้าที่มิใช่เพียงนำประโยชน์ ทางวัตถุมาให้เขาอย่างเดียว แต่นำประโยชน์สุขทางจิตมาให้เขาอย่างเดียว แต่นำประโยชน์สุขทางจิตมาให้ด้วย

#### ๔.๖ สรุปผลการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ

ในฐานะเมืองไทยเป็นเมืองพุทธ ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ การนำ “อิทธิบาท ๔” หลักธรรมของพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่พึงประสงค์ คือ งานสัมฤทธิ์ ชีวิตีรรมย์ การทำหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละคนที่เป็นอยู่ในหน่วยงานองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น คือ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้ ก็เพื่อให้แต่ละคนรู้จัก “ทำหน้าที่” ตามบทบาทของตนได้อย่างถูกต้อง ชีวิตของผู้คนในหน่วยงานองค์กรก็จะมี ความหมาย และบรรยากาศในองค์กรก็จะเป็นมิตรและร่มเย็นเป็นสุขตลอดไปสามารถสรุปได้ดังนี้

##### ๔.๖.๑ อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน

ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำงานโดยใช้คนอื่น ดังนั้น ชุดธรรมะที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหาร คือ พรหมวิหาร ๔ ซึ่งหมายถึง ธรรมของพรหม หรือ ธรรมของท่านผู้เป็นใหญ่ เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ ลูกน้องให้มีความสุข และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพได้มากที่สุด โดยหลักธรรมในพรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย

๑. เมตตา : ความรัก หมายถึง รักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข ผู้บริหารควรมีความรัก ความปรารถนาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ สั่งสอน หรือ อบรมทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม รวมถึงการใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสม (ถูก) กับวัย งาน และความถนัด

๒. กรุณา : ความสงสาร หมายถึง ความปราณี ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แบ่งปันน้ำใจ หรือ สงเคราะห์ทั้งทางด้านวัตถุ กำลังกายและกำลังใจ รวมถึง การจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ให้เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. **มูทิตา** : ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีใจอิจฉาริษยา ผู้บริหารควรสนับสนุนและแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา (รวมถึงครอบครัว) มีความสุข หรือ มีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว รวมถึง การเชิดชูด้วยรางวัลและแบ่งปันด้วยน้ำใจ

๔. **อุเบกขา** : ความวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลาง ผู้บริหารควรมีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการช่วยเหลือให้พ้นทุกข์/มีความสุขในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียงหรือ อคติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง เพราะ รัก ไม่ชอบ (เกลียด) เวลา และกลัว

ความรู้ความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวมีอาจทำให้องค์กรประสบผลสัมฤทธิ์ได้ หากบุคลากรในองค์กรนั้น ปราศจากความตั้งใจและเต็มใจ ที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการที่บุคลากรปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด พระพุทธศาสนาได้แสดงหลักแห่งการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในองค์กรอันสามารถทำให้งานนั้น บังเกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง ไว้ เรียกว่าอิทธิบาท ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จ และมีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะทำให้อำนาจไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพในองค์กรนั้นพระพุทธศาสนาได้แสดงหลักแห่งการบริหารจัดการ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมหาศาล อันสามารถที่จะให้งานนั้น บังเกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง<sup>๒๘</sup>

๑. **ฉันทะ** ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่ง ที่ทำ และพอใจฝึกฝน รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย หมายถึงรักงานและรักจุดหมายของงาน ถ้าสามารถปลุกเร้าฉันทะให้เกิดขึ้น อย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงาม ความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้น อย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้แก่สิ่งนั้นเมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อาจถึงขนาดยอมสละชีวิตเพื่อสิ่งนั้นได้

๒. **วิริยะ** ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่นก้าวไปใจสู้ไม่ย่อท้อไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้น แก่เขาแล้วแม้แต่ยิวว่าจุดหมายนั้น จะลุล่วงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านั้น ปีเท่านั้น เดือนเขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ คนที่มีความเพียรเท่ากัก็มีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย สมาธิก็เกิดขึ้น ได้ เรียกว่าเป็นวิริยะสมาธิ พร้อมทั้ง มีประธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน

๓. **จิตตะ** ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝึกฝน ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ฝ่าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้น จะ

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์, นายคำเพียง รัตนวิชัย, ผู้ใหญ่บ้านหนองหมุ, หมู่ที่ ๕ ,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.

ไม่สนใจไม่รับเรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่ใส่ใจ แต่ถ้าพูดเรื่องนั้น งานนั้น จะสนใจเป็นพิเศษทันที

**๔. วิมังสา** ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่ง หย่อน เกินเลย บกพร่องหรือขัดข้องเป็นต้นในกิจที่ทำ รู้จักทดลองแลคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง การคิดหาเหตุผลและสอบสวนย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนด และติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างติดใจตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดังไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก

**กล่าวโดยสรุปก็คือ** การใช้คุณธรรมนำทางสู่ความสำเร็จที่ตนประสงค์ต้องมีความพอใจ มีความเพียร มีสมาธิจึงทำให้เกิดปัญญา จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า “อิทธิบาท ๔” คือหลักในการปฏิบัติเพื่อเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงานตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความเอาใจจดจ่อ) และวิมังสา (การใช้ปัญญาไตร่ตรอง)

#### ๔.๖.๒ หลักธรรมสำหรับการทำงานร่วมกันเพื่อสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

**ประสิทธิภาพ** หมายถึง ภาวะที่ทำให้เกิดความสำเร็จ หรือ ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในงานเมื่อใช้กับการปฏิบัติงานในองค์กร นั้น หมายถึง ระบบการดำเนินงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างดี เช่น หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพมีระเบียบขั้น๗ ตอนในการทำงาน พนักงานมีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ย่อมส่งผลให้งานขององค์กรนั้นมีปริมาณและคุณภาพตามไปด้วย

“งาน” ทุกอย่างไม่สามารถทำสำเร็จด้วยตนเองเพียงคนเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกัน ดังนั้น ชุดเหมาะสมสำหรับการทำงานร่วมกัน คือ สังคมวัตถุ ๔ ซึ่งหมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี และเอื้อเพื่อเกื้อกูล โดยหลักธรรมในสังคมวัตถุ ๔ ประกอบด้วย

**๑. ทาน** เกื้อกูลกันด้วยการให้ หมายถึง การให้ การเสียสละ หรือ การเอื้อเพื่อแบ่งปันของๆตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว ดังนั้น การทำงานจะต้องช่วยเหลือกันแบ่งปัน ไม่เห็นแก่ตัว รวมถึง การมีน้ำใจที่ดีต่อกัน

**๒. ปิยวาจา** ใช้วาจาประสานไมตรี หมายถึง การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวานพูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องพูดหรือปรึกษาหารือกันโดยยึดถือหลักเกณฑ์ ๔ ประการ คือ ๑) เว้นจากการพูดเท็จ ๒) เว้นจากการพูดส่อเสียด ๓) เว้นจากการพูดคำหยาบ และ ๔) เว้นจากการพูดเพื่อเจ้อ และที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ จะต้องพูดหรือ เจาจากันด้วยไมตรีและความปรารถนาดีต่อกัน

๓. **อัตถจริยา** ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ หมายถึง การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือ การปฏิบัติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังงาน (กาย) กำลังความคิด และกำลังทรัพย์

๔. **สมานัตตา** ร่วมทุกข์ร่วมสุขในทุกคราว หมายถึง การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย ดังนั้น การทำงานร่วมกันจะต้องถึงคิดว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” และผู้ทำงานร่วมกันทุกคนจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพนับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ รวมถึง การทำตนให้คงเส้นคงวา มีความมั่นคงในอารมณ์ (Maturity) หรือการมี EQ ที่ดี จะเห็นได้ว่า หลักธรรมที่ใช้ในการทำงานที่กล่าวมา ทั้ง พรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ และสังคมวัตถุ ๔ เป็นเรื่องง่ายๆ ใกล้ตัวที่เราปฏิบัติกันอยู่แล้ว ในฐานะปัจเจกชน

ดังนั้นด้วยการให้ คือ ให้ความรัก ความเมตตาแก่กัน ให้น้ำใจไม่ตรีต่อกัน ให้อภัยกัน ให้การสงเคราะห์อนุเคราะห์กัน โดยมุ่งดีมุ่งเจริญต่อกันด้วยความบริสุทธิ์ใจและจริงใจ ส่งผลให้วิถีในการดำเนินชีวิตและในการทำงาน โดยเฉพาะการรักงานที่ทำ ชยันทำงาน รับผิดชอบงาน และรู้จักไตร่ตรองให้ถี่ถ้วน รวมถึงการให้ การเกื้อกูลกัน และการปฏิบัติต่อคนอื่นเหมือนกับการปฏิบัติต่อตนเอง เอาใจเขามาใส่ใจเรา ซึ่งทุกคนสามารถทำได้ เพราะทุกอย่างอยู่ที่ “ใจ” ใจที่จะเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิตมีคุณค่าและมีความสุข<sup>๒๙</sup>

#### ๔.๖.๓ การบริหารตามหลักอิทธิบาท๔<sup>๓๐</sup>

อิทธิบาท ๔ ประการ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสม ดังนี้

๑. **ปัจจัยนำเข้า (Input)** หมายถึง **คณะผู้บริหาร** จะต้องเข้าใจการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ ว่าเราทำทุกอย่างด้วยจิตที่มีเมตตาแก้ปัญหา มองกระบวนการที่การทำงาน ไม่ใช่เน้นที่ตัวคนหลายองค์กรมีความเครียด เนื่องจากว่าผลที่เคยรับ ไม่เป็นไปเหมือนเดิมที่เคยมี เคยเป็น เคยได้ เปลี่ยนไป ทำให้เกิดความทุกข์มาก ถ้าเราย้อนกลับมาดูองค์กรส่วนใหญ่เน้นที่ผลลัพธ์ องค์กรเชิงพุทธ เน้นที่กระบวนการ เน้นการทำงานในแต่ละขณะทำงานด้วยฉันทะ มีใจรักการทำงาน วิริยะ มีความเพียรตั้งมั่นไม่ย่อต่ออุปสรรค เป็นแรงผลักดันให้องค์กรก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ จิตตะ การใช้พลังในสมองซีกขวา เป็นการใส่ใจในรายละเอียดเล็ก ๆ น้อยๆ สร้างความแตกต่างกันตรงความใส่ใจ เราเป็นองค์กรที่ทำแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ และสุดท้ายคือ วิมังสา ลับคมเลื่อยอยู่ตลอดเวลา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ ถ้าองค์กรใดมีหลักแบบนี้ รับรองว่าประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์, นายประวัตติ ขาริพันธ์, ผู้ใหญ่บ้านคำเจริญ, หมู่ที่ ๑๑, วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑.

<sup>๓๐</sup> พระมหาอานาจ ปวทุฒโน.การบริหารการศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔. (กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๙๗-๙.

**๒.กระบวนการ (Process) หมายถึง คณะผู้บริหาร** จะต้องมีความขยันอดุสาหะหมั่นเพียรคือหลักอิทธิบาท ๔ ประการ คุณธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จแห่งผลตามที่มุ่งหมาย

อิทธิบาท ๔ ประการนี้ ท่านกำหนดเป็นหัวใจของผู้ต้องการความสำเร็จที่ต้องมีความเข้าใจ ตั้งใจ เต็มใจ และสนใจในสิ่งที่ทำนั้น ๆ โดยใช้คำย่อว่า “ฉ วิ จิ วิ” และสรุปเป็นคำคล้องจองเพื่อให้จำง่ายว่า “มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ ใช้ปัญญาสอบสวน” ในอิทธิบาท ๔ ประการนี้ ฉันทะ นับว่าสำคัญที่สุดเพราะเมื่อฉันทะเกิดขึ้นแล้ว อิทธิบาทอีก ๓ ข้อย่อมเกิดตาม ดังนั้น ฉันทะจึงนับเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญ

**๓.ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึงคณะผู้บริหาร** จะต้องมียุทธศาสตร์ ๔ ประการดังกล่าวมา เพื่อให้ไปถึงความสำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย เช่น

๑) ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ อดทน เอาธุระไม่ท้อถอย

๒) วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ท้อถอย

๓) จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ

๔) วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทดลอง คือ มั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผนวัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง

#### ๔.๖.๔ ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้บริหาร<sup>๓๑</sup>

**๑.ประโยชน์ของฉันทะ** คือเป็นข้าศึกต่อความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่อหน่าย ไม่ท้อแท้ มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา ที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่องาน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจืดจาง ไม่ก้าวหน้า

**๒.ประโยชน์ของวิริยะ** คือกำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งานค้าง กลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ

<sup>๓๑</sup> พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน.การบริหารการศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔.(กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๖),หน้า ๕๙๕



**๓. ประโยชน์ของจิตตะ** คือทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันทั่วทั้งที่ ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้ไขแล้ว

**๔. ประโยชน์ของวิมังสา** คือช่วยทำให้งานไม่ผิดพลาด และทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิดๆ ถูก ๆ เปลืองทุนเปลืองแรงเวลา และทำให้โง่เขลา ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ดังกล่าวนี้นี้ จะเห็นได้ว่า ฉันทะกับวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นหลัก ปฏิบัติที่ช่วยให้การเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดแล้วก็จะช่วยเสริมให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคมากขึ้นนั่นเองกล่าวโดยสรุป อิทธิบาททั้งสี่ข้อนี้ เป็นทฤษฎีที่สมบูรณ์ พระพุทธเจ้าทรงวางแนวป้องกันอันตรายไว้ให้ด้วยแล้ว ข้อสำคัญผู้ปฏิบัติจงพยายามปฏิบัติให้ครบ และให้เหมาะจะได้ผลดีแน่ เพื่อความง่ายเกี่ยวกับความหมายของอิทธิบาทสี่ ท่านจะจำไว้เตือนใจตัวเองตั้งนี้ก็จะได้ ได้ผลดีแน่

ฉันทะ เต็มใจทำ วิริยะ แข็งใจทำ

จิตตะ ตั้งใจทำ วิมังสา เข้าใจทำ <sup>๓๒</sup>

#### ๔.๖.๕ อิทธิบาท ๔ เพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กร

**๑. ฉันทะ** ความพอใจในการทำงาน คือ ความรักงาน จะเกิดขึ้น ได้ต่อเมื่อเราเล็งเห็นผลของงานว่าถ้าทำงานนี้แล้วจะได้อะไร จะต้องปลูกความพอใจให้แก่ผู้ทำงาน และปัญหาอุปสรรคกับความพอใจในการทำงานก็คือ การทำงานไม่ถูกกาล ทำงานไม่ถูกวิธี และการชอบผัดวันประกันพรุ่ง

**๒. วิริยะ** คือ เป็นทางมุ่งไปสู่ประตูแห่งความสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งสามารถนำให้เราฝ่าวิกฤตสังคมนได้โดยทั้งปัญหาและอุปสรรคที่ขัดกับความเพียรเสีย คือ ความเป็นผู้มีจิตใจอ่อนแอ เพราะความพากเพียรในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จที่ตนกระทำอยู่ จะทำให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้าและเจริญรุ่งเรืองต่อไปข้างหน้า

**๓. จิตตะ** คือ ในการทำงานแต่ละระดับ ต้องใช้จิตใจให้เข้มแข็งในการที่จะทำหน้าที่การทำงานทางจิตใจ ก็ทำจิตใจให้มันสงบ ทำจิตใจให้เป็นปกติ ให้เข้าใจและรู้จักสิ่ง ทั้ง หลายทั้ง ปวงอย่างถูกต้องตามที่เป็นจริง นี่คือการงานที่เป็นกุศล ผลที่สำเร็จที่เอาจิตฝึกฝนในการทำงานที่ดี

**๔. วิมังสา** ผลที่เกิดขึ้นในการใช้ปัญหาในการทำงาน คือการงานทุกอย่างต้องมีใจรักในหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นงานข้าราชการ งานอาชีพพ่อค้า งานเกษตร งานอุตสาหกรรม ตามที่ตนเองถนัด เพราะจะทำให้งานนั้นออกมาดีมีคุณภาพถูกตาถูกใจแก่ผู้บริโภคที่จะเอาไปใช้หรือบริโภค เมื่อผู้ผลิต

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์, นายถาวร เอี่ยมใส, ผู้ใหญ่บ้านคลองเค็ม, หมู่ที่ ๖, วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑.

สินค้าดี ผู้ซื้อ ก็อยากซื้อ และแนะนำต่อไปในที่นี้ผู้เขียนใคร่ขอเสนอแนวทางที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในโลกของการบริหารอย่างแท้จริงจากการรู้จักจัดการกับ ๓ สิ่งคือ

**๑. การจัดการกับตนเอง (Managing Yourself)** โดยเริ่มต้นที่การรู้จักวิเคราะห์ตนเอง เปิดใจยอมรับจุดอ่อนจุดแข็ง ของตน เพื่อหาทางแก้ไขนิสัยที่ไม่ดี โดยค่อยๆ ลด ละ หรือเลิกนิสัยเดิมทีละน้อยๆ จนเลิกได้ในที่สุด เช่น รู้จักศักยภาพทางความรู้ ความสามารถทักษะของตน รู้ฐานะทางการเงินของตนว่ามีหนี้สินหรือไม่เพียงใด หลังจากวิเคราะห์ตนเองแล้ว ต้องยอมรับจุดอ่อนของตน และสร้างเสริมนิสัยใหม่เพื่อจะได้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่

๑.๑ การทำงานเชิงรุก (Proactive) คือการทำงานที่มุ่งไปข้างหน้า โดยใช้วิจารณ์ญาณของตนทำงานเชิงป้องกันไว้ก่อนที่จะเกิดปัญหา

๑.๒ เริ่มต้นการทำงานทุกอย่าง ด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เสมอ เพราะจะทำให้เห็นทิศทางในการทำงาน และวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

๑.๓ จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน เพื่อไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมาย

๑.๔ คิดแบบ ชนะ – ชนะ (Think Win - Win) คือการสร้างทัศนคติให้ทุกฝ่ายในองค์กรเป็นผู้ชนะด้วยกันไม่ใช่ “ชนะ – แพ้” จะยิ่งทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร

๑.๕ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยเฉพาะต้องเข้าใจพฤติกรรม และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเสียก่อนเพราะผู้บริหารต้องอาศัยบุคคลเหล่านั้นทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

๑.๖ การประสานความคิดและความแตกต่างกันในองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อสร้างพลังในองค์กรให้ร่วมกันพัฒนาและฝ่าฟันอุปสรรค

๑.๗ ความสามารถควบคุมตนเอง (Self-Regulation) โดยเฉพาะการคุมอารมณ์ (Emotional Intelligence) ผู้บริหารที่ดีจะต้องควบคุมอารมณ์ในการปฏิบัติงานได้ และคำนึงถึงผลกระทบของภาวะอารมณ์ตนเองที่อาจจะเกิดกับผู้อื่นอยู่เสมอ

**๒. การจัดการกับคนในองค์กร (Management People)** ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงคนในองค์กรโดยเริ่มต้นจากการเข้าใจธรรมชาติของคนนิสัยใจคอพื้นฐาน และความต้องการเสียก่อนเมื่อเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรแล้ว ผู้บริหารต้องรู้จักใช้แรงจูงใจ (Motivation) เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) การกระจายงาน (Decentralization) การมอบหมายงาน การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ตลอดจนการ กำกับติดตามควบคุมงานอยู่ห่างๆ

**๓. การจัดการกับงาน (Managing Work)** ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ องค์กรบริหารองค์กรโดยเน้นคุณภาพเป็นหลัก หรือการนำเอาหลักการบริหารคุณภาพ มาใช้ปรับปรุงการทำงานแบบใหม่ จัดคนให้เหมาะกับงาน วางแผนการจัดสรรและควบคุมงบประมาณการจัดระบบอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและเหลืออำนวยการทำงานนอกจากนั้น ผู้บริหารต้องปรับองค์กรไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้”

## ๔.๗ สรุปผลการวิเคราะห์

จากความสำคัญของอิทธิบาท ๔ ที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า ฉันทะ และวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะ และวิมังสาเป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้การเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดแล้วก็จะช่วยเสริมให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคมากขึ้นนั่นเอง

ดังนั้น อิทธิบาท ๔ จึงเป็นหลักธรรมสำคัญประการหนึ่ง ที่จะช่วยเหลือประโยชน์ในการทำงาน อันจะสามารถช่วยแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งองค์กรและประชาชนที่เข้าไปรับบริการ

องค์กรใดจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยก็คือ คนหรือบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด และเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร การสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน และขององค์กรอย่างต่อเนื่องสมบูรณ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องคำนึง ถึงเพราะด้านความต้องการในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้นซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการหรือสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ทุ่มบทความรู้ความสามารถมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่างแท้จริง ไปสู่ความรักความผูกพัน และความซื่อสัตย์ในองค์กร

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอริยาบท ๔ ของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาหลักอริยาบท ๔ ในทางพระพุทธศาสนาเถรวาท ๒) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานของเทศบาลตำบลหนองเล็ง ๓) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอริยาบท ๔ ของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ชนิดโครงสร้าง การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีพรรณนา สรุปผลการวิจัย ดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักอริยาบท ๔ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท พบว่า หลักการและแนวคิดในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จ ตามหลักอริยาบท ที่ปรากฏ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาทความหมายของอริยาบท ๔ หมายถึง หลักธรรมนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ฉันทะ ความพอใจ, มีใจรักในงานที่ทำ ด้วยใจรัก วิริยะ ความพากเพียร อดทน ต่อความลำบากยากเย็น ไม่ว่าจะเป็นอย่างใด ๆ ก็ตามขอให้ทำอย่างสุจริต จิตตะ เอาจิตฝึกฝฝ ฝายใจรัก ด้วยความพยายามด้วยเอาจิตพยายามอาชีพนั่นๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวนในงานที่ทำ ติดตามเหตุผลและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ประสบผลสำเร็จให้ดียิ่งๆ ขึ้นไปจากผลการศึกษาลักษณะและแนวคิดในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จตามหลักอริยาบท ทุกๆ คน ถ้านำหลักอริยาบทไปใช้ จะประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นการทำงานราชการ การทำงานค้าขาย การทำงานอุตสาหกรรม การทำงานเกษตร และการประกอบอาชีพ ถ้ามีความตั้งใจทำ ก็มีความสุข ในการทำงาน ยินดีในสิ่งที่ตนได้กระทำในงานนั้นด้วยความเต็มใจทำ ตั้งใจทำ พอใจในการทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จยิ่งๆ ขึ้นไป จากการศึกษาพบว่า

หลักอริยาบท ๔ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาซึ่งให้ความสำคัญการดำรงชีวิตด้วยหลักของอริยาบท ๔ คือ เส้นทางไปสู่ความสำเร็จหรือคุณธรรมที่ให้ถึงความสำเร็จในการทำงาน ช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ซึ่งทางแห่งความสำเร็จนั้น ประกอบไปด้วย ๑) ฉันทะ คือ ความพอใจ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้น หรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป ซึ่งจะแสดงออกมาด้วยการกระทำด้วยความพอใจ เต็มใจ และสนใจในสิ่งที่ตนกำลังกระทำอยู่ หรืองานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำ ทำงานด้วยใจรัก ๒) วิริยะ คือ ความเพียร ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้น

ด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทนเอาธุระ ไม่ท้อถอย ซึ่งแสดงออกมาด้วยความเพียร พยายามในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้สึกไม่ท้อถอย และมีความกล้าที่จะกระทำงานนั้นๆ ถ้าเห็นอะไรเป็นอุปสรรคหรืองานที่มาอยู่ข้างหน้าแล้วจะต้องเอาชนะทำให้สำเร็จ ทำงานให้เป็นเรื่องที่ทำหายจะสู้และจะพยายามเพื่อให้สำเร็จ ๓) จิตตะ คือ ความตั้งใจ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ฝ่าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ ซึ่งแสดงออกมาด้วยการเอาใจใส่ จดจ่อ ตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง ไม่ปล่อยให้ความคิดฟุ้งซ่าน ๔) วิมังสา คือ ความไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยังหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น ชอบคิด ค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง ซึ่งแสดงออกด้วยการใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองหาเหตุผลในสิ่งที่กระทำด้วยความพินิจพิเคราะห์ มีการวางแผน และวัดผลงานที่กระทำเสมอ จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า

๕.๑.๒ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารจัดการองค์กรของผู้นำชุมชนการใช้ อิทธิบาท ๔ เป็นแนวทางการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จที่พระพุทธรองค์ได้ทรงสดับไว้ อย่างแยบคาย อันประกอบด้วยแนวปฏิบัติ ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งใครๆ ก็ท่องได้ จำได้ แต่จะมีสักกี่คนที่ปฏิบัติได้ครบกระบวนการความทั้ง ๔ ข้อ อันเป็น ๔ ขั้นตอนที่ต้องเนื่องหนุนเสริมกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไม่ได้ ด้วยว่ามันเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันทั้ง ๔ ข้อ จึงจะทำให้เราประสบผลสำเร็จในชีวิตและการงานได้ตามความมุ่งหวัง

วิธีการผสมผสานหรือประยุกต์ระหว่างบริหารจัดการกับคำสอนทางพระพุทธศาสนาแล้วเกิดความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เห็นชัด คือองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นโดยเฉพาะตัวบุคคล ผู้นำองค์กรประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องอยู่ในศีลธรรม พนักงานในองค์กรก็จะถือเป็นแบบอย่างที่ดี ถ้าหากผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรมีหลักธรรมเป็นเครื่องชี้แนะแนวทาง การทำงานก็จะสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นต่าง ๆ ความขัดแย้งก็ลดน้อยลง เพราะทุกคนได้เรียนรู้และนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาไปใช้ ดังนั้นการทำงานต่าง ๆ จะสามารถสนองนโยบายบริษัทได้เป็นอย่างดี และความเปลี่ยนแปลงอีกอย่างที่เราเห็นคือ บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความสนุกสนาน ร่าเริงแจ่มใส คนทำงานมีความสามัคคี และมีความสุข สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรของให้ก้าวหน้าไปอย่างราบรื่นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และสามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาแก้ปัญหาปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ความไม่ซื่อสัตย์สุจริต ปัญหาทางเศรษฐกิจส่วนตัวซึ่งมีผลกระทบถึงเรื่องการทำงาน ความไม่ซื่อสัตย์สุจริตเช่น การยกยอกหรือการไม่ซื่อตรง ในฐานะผู้ปกครองคนต้อง ถือว่าคนเรามีสิทธิ์ที่จะทำผิดพลาดได้ในชีวิต บางครั้งควรให้โอกาสเขาได้แก้ตัว โดยการใช้หลักการให้อภัย การจะให้ให้อภัยต้องมีหลักเกณฑ์หลายอย่าง เช่น การตักเตือน การอบรม และการให้โอกาสแก้ตัวโดยกำหนดระยะเวลา อาจจะเป็น ๓ เดือน ดูความประพฤติหรือการให้แก้ไขตัวเอง หลังจากนั้นแล้วก็ให้อภัยและให้กลับมาเป็นเหมือนพนักงานทั่ว ๆ ไป โดยการให้โอกาสคนในการที่จะแก้ไขตนเอง

ดังนั้นถ้าผู้นำหรือผู้บริหารมองเห็นประโยชน์ของการใช้หลักคำสอนของพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในชีวิตทางที่ดีคือ ทางสายกลาง และการรู้จักการปฏิบัติตนที่ถูกต้องและให้รู้สึกสบาย

เวลาที่ทำผิดในเรื่องของการทำงาน การให้โอกาส สร้างบุคลากรรุ่นใหม่มาช่วยพัฒนาองค์กรของตน ให้มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไป

การบริหารพัฒนาของเทศบาลตำบลเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ พบว่ามีการอบรมบุคลากรและผู้นำชุมชนให้มีประสิทธิภาพในการพัฒนาตำบลชุมชนให้มีความเจริญ เช่น การก่อสร้างปรับปรุง บำรุงรักษา สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำ ถนน พร้อมทั้งพัฒนา บริการสาธารณสุขภาคให้มีประสิทธิภาพและทั่วถึง พัฒนาเศรษฐกิจและส่งเสริมอาชีพให้แก่ชุมชน กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลควบคุมมลพิษ ทางด้านสังคมด้านพัฒนาการศึกษา และการให้บริการ ด้านสาธารณสุข พัฒนาระบบบริการมีสวัสดิการและสังคมสงเคราะห์ ส่งเสริมและอนุรักษ์ประเพณี และวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาการปกครองโดยให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนและ ติดตาม

ตลอดถึงการตรวจสอบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานบุคลากร และการ จัดสรรงบประมาณมีความโปร่งใสถูกต้องระเบียบ เพื่อเกิดการพัฒนาและมีประสิทธิภาพสูงสุดส่งเสริม สนับสนุนระบบการให้บริการแก่ประชาชนให้ทันสมัย รวดเร็ว สะดวก สบายและสร้างความ ปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพ ของเกษตรกรและรักษาไว้ซึ่งความสมดุลทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำใน การทำเกษตร ทำไร่ ทำนา โดยการสร้างฝายกั้นน้ำหลายแห่งในการทำเกษตร และช่วย สงเคราะห์บรรเทาปัญหาน้ำท่วมแก่เกษตรกรผู้เดือดร้อน โดยมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น และ เอกชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของผู้ประกอบการและเครือข่ายโดยการส่งเสริมต่อยอดภูมิปัญญาและ ความเป็นไทยที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด อันเป็นประโยชน์ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมประเพณี ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งต่อชุมชน ในการพัฒนาแก้ปัญหา สิ่งหนึ่งจะ ทำให้การบริหารการปฏิบัติงานของผู้นำชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ประชาชนอย่างแท้จริง คือการที่ผู้นำมีหลักธรรมประจำใจในการปฏิบัติหน้าที่ หลักธรรมที่ช่วยให้ ประสบความสำเร็จทั้งการดำเนินชีวิตส่วนตนและสังคมคือ หลักอิทธิบาท ๔ หลักธรรม ๔ ประการถือ เป็น คำสอนที่มุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานอยู่บนฐานแห่งความสำเร็จตามประสงค์ เป็นคำสอนที่เน้นให้ การ ปฏิบัติงานอยู่บนฐานแห่งความสำเร็จตามประสงค์ เป็นหลักคำสอนที่เน้นความสำเร็จของงาน เป็นที่ตั้ง ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้ดียิ่งขึ้นไป

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและจุดแข็ง คือ ศักยภาพความสามารถหรือข้อเด่นของตำบล เมื่อเทียบกับตำบลอื่น ในแผนพัฒนาของเทศบาลตำบลหนองเล็ง ปี พ.ศ ๒๕๖๐ นั้นสามารถสรุปจุด แข็งที่เป็นจุดเด่น การบริหารองค์กรของผู้นำในชุมชนระหว่างเทศบาลตำบลหนองเล็งและผู้นำ หมู่บ้านซึ่งมี กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่รวมกันเป็นองค์การบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น การแก้ปัญหา ให้กับประชาชนในตำบลหนองเล็งจึงมีประสิทธิภาพ โดยมีหลักธรรมที่ยึดถือปฏิบัติในการบริหารของ ผู้นำชุมชนก็คืออิทธิบาท ๔ การศึกษาในครั้งนี้สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนตลอดถึงปัญหาและอุปสรรค รวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่เป็นแผนการบริหารพัฒนาของเทศบาลตำบลเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ ให้ประชาชนมีความเจริญรุ่งเรืองในทุกๆด้านไม่ว่าสุขภาพ การศึกษา รายได้ในครัวเรือน วัฒนธรรมประเพณี

๕.๑.๓ การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาล ตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า หลักอิทธิบาท ๔ ประการ หลักคุณธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จแห่งผลตามที่มุ่งหมายบริหาร การสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน และขององค์กรอย่างต่อเนื่องสมบูรณ์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องคำนึง ถึงเพราะด้านความต้องการในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้นซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการหรือสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ทุ่เมทความรู้ความสามารถมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่างแท้จริง ไปสู่ความรักความผูกพัน และความซื่อสัตย์ในองค์กรตลอดถึงประโยชน์และโทษของการขาดหลักธรรมนี้ในการบริหารองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้บริหาร

๑) ประโยชน์ของฉันทะ คือเป็นข้าศึกต่อความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่อหน่าย ไม่ท้อแท้ มีกำลังต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา ที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่องาน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ไม่ก้าวหน้า ๒) ประโยชน์ของวิริยะ คือการจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งานค้าง กลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ ๓) ประโยชน์ของจิตตะ คือทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันท่วงที ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้ไขแล้ว ๔) ประโยชน์ของวิมังสา คือช่วยทำให้งานไม่ผิดพลาด และทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิดๆ ถูกๆ เปลืองทุนเปลืองแรงเวลา และทำให้โง่เขลา ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า ฉันทะกับวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นหลัก ปฏิบัติที่ช่วยให้การเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดแล้วก็จะช่วยเสริมให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคมากขึ้นนั่นเองกล่าวโดยสรุป อิทธิบาททั้งสี่ข้อนี้ เป็นทฤษฎีที่สมบูรณ์ พระพุทธเจ้าทรงวางแนวป้องกันอันตรายไว้ให้ด้วยแล้ว ข้อสำคัญผู้ปฏิบัติจงพยายามปฏิบัติให้ครบ และให้เหมาะสมจะได้ผลดีแน่ เพื่อความจำง่ายเกี่ยวกับความหมายของอิทธิบาทสี่ ท่านจะจำไว้เตือนใจตัวเองตั้งนี้ก็จะได้ผลดีแน่

โทษของการขาดอิทธิบาท ๔ ๑) โทษของการขาดฉันทะ ก็ทำให้คนขาดกำลังใจ เบื่องาน อันเป็นหน้าที่ของตน เมื่อเบื่อแล้วก็ทอดทิ้ง กลายเป็นคนทำงานจับจด ทั้งนี้ คว่าโน่นแต่ไม่ได้เรื่องสักอย่าง คนอย่างนี้ไม่มีทางก้าวหน้าในกิจการ ๒) โทษของการขาดวิริยะ คือ จะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่ายไม่มีทางทำอะไรสำเร็จเป็นขั้นเป็นอัน และนั่นก็หมายความว่า เขาจะขาดความก้าวหน้าในงานของตน ผลร้ายอย่างหนึ่งที่จะตามมา ก็คือคนประเภทนี้จะเป็นคนที่เต็มไปด้วยงานอาภูล(งานค้าง) ถ้าเป็นข้าราชการทอดทิ้งให้งานค้างไว้มากๆ ก็ไม่ได้เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งกลับ

จะถูกลงโทษ ถ้าเป็นพลเมืองทั่วไปในครอบครัวก็จะเต็มไปด้วยงานค้าง ก่องานไว้ร้อยแปดแต่ไม่มีอะไรเห็นผล คนที่มีงานอาภุศลมาก ๆ นั้นจะกลายเป็นคนสมองเสื่อม จนเป็นคนหย่อนสมรรถภาพในที่สุด

๓) โทษของการขาดจิตตะ คืองานที่ตนลงทุนลงแรงทำไว้นั้นจะเสียหายโดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัวเมื่อมันสายเกินแก้เสียแล้ว ๔) โทษของการขาดวิมังสา คือทำงานอย่างผิตๆ ถูกๆ ทำผิตจ้งๆ ทำด้วยความมกมาย เปลืองทุน เปลืองแรง และเปลืองเวลา เพราะผู้ทำโง่เขลา

สรุปได้ว่าผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ มีความเห็นว่าความรู้ความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียวมิอาจทำให้องค์กรประสบผลสัมฤทธิ์ได้ หากบุคลากรในองค์กรนั้น ปราศจากความตั้งใจและเต็มใจ ที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการที่บุคลากรปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด พระพุทธศาสนาได้แสดงหลักแห่งการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในองค์กรอันสามารถทำให้งานนั้น บังเกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงนำหลักธรรมเรียกว่าอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมแห่งความสำเร็จ และมีความสำคัญอย่างยิ่ง นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่จะทำให้อำนาจไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพในองค์กรของตนเองนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับการศึกษาอบรมที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมาแต่เพียงอย่างเดียว แต่หากมีส่วนประกอบอย่างอื่นอีกด้วยที่มีผลอย่างสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน ความรู้สึกที่ดีต่อกัน การดำเนินงานของฝ่ายบริหารถูกต้อง และยุติธรรม และความเห็นว่ายนโยบายขององค์กรเหมาะสม สิ่งเหล่านี้จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเป็นไปในทางร่วมมือร่วมใจกับฝ่ายบริหารมากขึ้น สิ่งสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่กล่าวมานี้คือขวัญของผู้ปฏิบัติงานนั่นเองด้านเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา พบว่า การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทในการปฏิบัติสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเป็นสิ่งที่ยากหรือไม่บางคนมีพฤติกรรมที่สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี แต่บางคนประสบปัญหาในการทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ โดยจะเห็นได้จากการไม่ได้รับความช่วยเหลือ หรือร่วมมือใด ๆ รวมทั้งการไม่ได้รับข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการ ดังนั้นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นจึงเป็นสิ่งสำคัญและควรฝึกฝนให้มีขึ้นที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมหาศาล อันสามารถที่จะให้งานนั้น บังเกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาท ๔ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท พบว่า หลักอิทธิบาท ๔ ในพระพุทธศาสนา ให้ความสำคัญในการดำรงชีพด้วยหลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ คือ เส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ หรือคุณธรรมที่ให้ถึงความสำเร็จในการทำหน้าที่การทำงาน ช่วยให้ปฏิบัติประสบผลสำเร็จได้ตามความมุ่งหมาย ไม่ว่าจะเป็นงานทางราชการ การค้าขาย การทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม การทำการเกษตร และประกอบอาชีพอื่นๆ ที่ตนดำเนินการอยู่ ประสบผลสำเร็จได้ตามความประสงค์ ถ้าหากมีความพอใจในการทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร



โดยการตั้งจิตมั่น และใช้ปัญญาพิจารณาอย่างแยบคายในการดำเนินงาน การทำงานถ้าประกอบด้วยธรรม ๔ ประการนี้จะประสบผลสำเร็จในการทำอย่างแน่นอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ที่เจริญในอิทธิบาทนั้นทำให้มีสมาธิในการทำงานที่เกิดจากความพอใจในสิ่งที่ทำจะนำไปสู่ความเพียรพยายามมุ่งมั่น ใจจดใจจ่อในการทำงาน ขณะเดียวกันก็คอยตรวจสอบ ทบทวน ไตร่ตรอง พิจารณาอยู่เสมอ ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในที่สุด สอดคล้องกับ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้เขียนเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ สรุปได้ว่า หลักธรรมที่ไม่เคยล้าสมัย หรือหลักธรรมอันเป็นหลักแห่งความสำเร็จ หรือทางแห่งความสำเร็จ ๔ ประการ ที่ในปัจจุบันแม้เราจะหลงลืมกันไปบ้างว่า คืออะไร แต่ถ้าหากได้ย้อนรำลึกกันบ้างว่า มีอะไร และคืออะไร จะเห็นได้ว่าหลักธรรมอายุ ๒ พันกว่าปีนี้ ไม่มีใครหาใคร่ที่จะเรียกว่าล้าสมัย กล่าวคือ ฉันทะ เพราะเหตุว่าทรงรักสิ่งที่ทรงทำ จึงได้ทำสิ่งที่ทำอยู่ในขณะนี้ วิริยะ คือความพากเพียร ความพยายามไม่ย่อท้อ จิตตะ คือความเอาพระทัยจดจ่อในสิ่งที่ทรงทำ เพราะฉะนั้นท่านจึงทำได้ และวิมังสา ทำงานแล้วไม่ทิ้ง คอยตรวจสอบ ทบทวน ไตร่ตรอง พิจารณา และ พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ) ได้อธิบายว่า อิทธิบาท คือ ทางที่จะไปสู่ความสำเร็จ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะ ความพอใจ ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ และ ๔) วิมังสา ไตร่ตรองค้นคว้าในสิ่งนั้นๆ ถ้าเรารักสิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่งนั้น มันก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไป เพราะเรารักสิ่งนั้น ถ้าไม่รักมันก็ไปไม่ได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ สุชีพ ปุญญานุภาพ ให้แนวคิดไว้สอดคล้องกันว่า อิทธิบาท ๔ คือ หลักธรรมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการกระทำกิจการงานหรือการอาชีพ ประการแรก คือ อิทธิบาท แปลความว่า ทางแห่งความสำเร็จ กล่าวคือ ข้อปฏิบัติ ให้บรรลุความสำเร็จได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพนั่นเอง

๕.๒.๒ กระบวนการในการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ พบว่า ในการบริหารจัดการองค์กรสามารถประเมินผลได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการประยุกต์หลักธรรมเพื่อใช้ในองค์กรโดยมอบหมายและแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของบุคลากรย่อมนำไปสู่ความพอใจในงานพากเพียรพยายามทำงานที่ตนปฏิบัติหรือได้รับมอบหมายจนสำเร็จในที่สุด นอกจากนี้กระบวนการกลุ่มยังช่วยให้เกิดปัญญาที่ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน ดังนั้น การที่ผู้บริหารจะมองถึงผลสำเร็จในงานทั้งหลายนั้น ผู้บริหารต้องเริ่มคิดตั้งแต่บุคลากรที่จะรับผิดชอบหมายถึงการมอบหมายงาน การคัดเลือกการให้โอกาสแก่บุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถ จะสามารถสรุปได้นั้นจนกว่าจะถึงจุดหมายปลายทาง บุคคลผู้ที่มีความเพียรนั้นย่อมไม่กลัวต่ออุปสรรค ไม่กลัวต่อความลำบาก ไม่กลัวต่ออะไรทั้งสิ้น เมื่อเราจะไปแล้วก็ไปให้ตามจุดที่เราตั้งไว้ แต่ขอให้อ้างอิงจุดหมายในทางที่ตั้งใจไม่ตั้งจุดหมายที่เกิดความเดือดร้อนแก่ใคร และความเพียรนั้นต้องเพียรสม่ำเสมอ ไม่ใช่เพียรชั่วคราว ดังที่พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงตักเตือนว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย เมื่อเธอยังไม่ถึงจุดหมายที่เธอต้องการ อย่าละความเพียรเป็นอันขาด” อุทิศตัวอุทิศใจให้สิ่งที่ทำอย่างมั่นคงย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในที่สุด เป็นต้น

๕.๒.๓ ประสิทธิภาพการประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารหรือผู้นำในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมะนัง จังหวัดบึงกาฬ มาบริหารจัดการกับคำสอนทางพระพุทธศาสนาแล้วเกิดความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เห็นชัด คือองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นโดยอาจสรุปได้เช่น เฉพาะตัวบุคคล ผู้นำองค์กรประพฤติปฏิบัติเป็นตัวอย่างในสิ่งที่ถูกต้องอยู่ในศีลธรรม พนังงาน

ในองค์กรก็จะถือเป็นแบบอย่างที่ดี ถ้าหากผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรมีหลักธรรมเป็นเครื่องชี้นำแนวทาง การทำงานก็จะสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นต่าง ๆ ความขัดแย้งก็ลดน้อยลง เพราะทุกคนได้เรียนรู้และนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาไปใช้ ดังนั้นการทำงานต่าง ๆ จะสามารถสนองนโยบายบริษัทได้เป็นอย่างดี และความเปลี่ยนแปลงอีกอย่างที่เราเห็นคือ บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความสนุกสนาน ร่าเริงแจ่มใส คนทำงานมีความสามัคคี และมีความสุขซึ่งเป็นผลที่ดีต่อผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรของให้ก้าวหน้าไปอย่างราบรื่นปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และสามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา来解决ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ความไม่ซื่อสัตย์สุจริต ปัญหาทางเศรษฐกิจส่วนตัวซึ่งมีผลกระทบต่อเรื่องการทำงาน ความไม่ซื่อสัตย์สุจริตเช่น การยกยอกหรือการไม่ซื่อตรง ในฐานะผู้ปกครองคนต้อง ถือว่าคนเรามีสิทธิ์ที่จะทำผิดพลาดได้ในชีวิต บางครั้งควรให้โอกาสเขาได้แก้ตัว โดยการใช้หลักการให้อภัย การจะให้อภัยต้องมีหลักเกณฑ์หลายอย่าง เช่น การตักเตือน การอบรม และการให้โอกาสแก้ตัวโดยกำหนดระยะเวลา อาจจะ ๓ เดือน ดูความประพฤติหรือการให้แก้ตัวเอง หลังจากนั้นแล้วก็ให้อภัยและให้กลับมาเป็นเหมือนพนักงานทั่ว ๆ ไป โดยการให้โอกาสคนในการปรับปรุงและแก้ไขตนเอง

ดังนั้น จึงสรุปดังนั้น “อิทธิบาท ๔” จึงมีความหมายกับคนรุ่นใหม่ที่ต้องการจะเดินทางไป ในสู่ความสำเร็จในชีวิตและการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารกลุ่มผู้นำหรือบุคลากรเฉพาะทาง เพราะหากทำได้ตามกระบวนการแล้ว สังคมความรู้ ชุมชนความรู้ และปัจเจกชนความรู้ คงอยู่ไม่ไกลเกินฝัน ประการสำคัญ “อิทธิบาท ๔” ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยวจากหลักธรรมข้ออื่นๆอันเป็นองค์รวมและเชื่อมโยงถึงกัน เพียงแต่อธิบายคนละบทบาทเท่านั้น สิ่งสำคัญ เราได้ใคร่ครวญในเรื่องเหล่านี้มาน้อยเพียงใด เพราะ ในโลกปัจจุบัน โลกที่สั่งสม อวิชามามากจนเกินล้น จึงกลายเป็นโลกที่ฉาบฉวยและวุ่นวายสูงสุด นั่นแปลว่าเราต้องฝึกฝนตนเองหลายเท่าตัวเพื่อจะเข้าใจและเข้าถึงหลักธรรมที่ก่อเกิดการพัฒนาที่จุดเริ่มต้นของตนเองอย่างแท้จริง

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้นำชุมชนในเขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยขอเสนอว่า แนวทางการใช้หลักอิทธิบาท ๔ ได้เห็นความสำคัญใน ๔ ด้านได้แก่ ด้านกายภาพ การบริหารการจัดการ และบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ ดังนั้น ผู้บริหารผู้นำองค์กรควรส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในบริหารจัดการองค์กร

### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาค้างนี้ ยังมีประเด็นที่ผู้วิจัยเห็นว่า ควรนำประเด็นอื่นๆ มาศึกษาเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

๑. ควรมีวิจัยเชิงทดลองเรื่อง การศึกษาเทคนิควิธีการพัฒนาสมรรถภาพการสอนของครูกับแนวทางการใช้หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาอื่นๆ
๒. ควรมีการวิจัยเรื่อง แนวทางการใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในด้านตัวแปรอื่นๆ กับการจัดการเรียนการสอนของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา
๓. ควรศึกษาวิจัย การใช้อิทธิบาท ๔ กับการทำงานทั้งในองค์กรภาครัฐ และเอกชน

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย :

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ :

โกวิท พวงงาม. **การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน, ๒๕๔๖.

จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. **การจัดการด้านปัจจัยในการบริหารงาน**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๑.

ชวงค์ ฉายะบุตร. **การปกครองท้องถิ่นไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: พิฆเนศพรินต์ติ้งเซ็นเตอร์, ๒๕๓๙.

ธงชัย สันติวงษ์. **การบริหารสู่ศตวรรษที่ ๒๑**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชุมช่างจำกัด, ๒๕๔๖.

\_\_\_\_\_ . **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.

นันทวัฒน์ บรมานันท์. **การปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๕๒.

นิตย สัมมาพันธ์. **การบริหารเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๙.

พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๒๗. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

สนิท จรอนันต์. **ความเข้าใจเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันนโยบายศึกษา. พิมพ์ที่บริษัทสุชุมและบุตรจำกัด, ๒๕๔๓.

**(๒) วิทยานิพนธ์ :**

ชาตรี แนวจำปา. “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกัน และ  
บรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิต  
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระมหาสุวิทย์ สิริวฑฺฒโน (พรหมเกิด). “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหาร ส่วน  
ตำบล อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** ,  
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พัชรี ชำนาญศิลป์. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ตามหลักอิทธิบาท  
๔. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

วิชญาภา เมธีวรฉัตร. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอิทธิบาท ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนคีรี วงศ์  
วิทยา จังหวัดนครสวรรค์. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

นางพนุสสุช ภูสุช. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่าย อัยการ  
สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วิทยานิพนธ์พุทธ  
ศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

นายบัญชา ท่าทอง . ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียน ชั้น  
มัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนนอญวิทยาวิทยาลัย. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิต  
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

วิสูตร จงชวณิษฐ์. การศึกษาความคิดเห็นของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลบรพือต่อการบริหารงาน  
ของเทศบาลตำบลบรพือ อำเภอบรพือ จังหวัดมหาสารคาม. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหา  
บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙.

พระมหาเอกมร ฐิตปถุญญ (คงตางาม). สารานุกรมขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอดอนมด  
แดง จังหวัดอุบลราชธานี. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

นางภัทริน หนูเจริญ. การบริหารงานของเทศบาลตำบลเวียงเทิงกับความคาดหวังของประชาชน.  
**วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เชียงใหม่, ๒๕๕๓.

กัญญาภัค นาคนคร. การศึกษาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอบ้านแหลม  
จังหวัดเพชรบุรี. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑.

พระถนอม อนิโฆ (มิ่งขวัญ). ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารงานตามหลักสาราณียธรรม  
ของเทศบาลตำบลห้วยทะเล อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์  
มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

**(๓) เอกสารที่ไม่ตีพิมพ์เผยแพร่ :**

เทศบาลตำบลหนองเล็ง. **แผนพัฒนาเทศบาลตำบลหนองเล็ง ๓ ปี บึงกาฬ**. จังหวัดบึงกาฬ พ.ศ.  
๒๕๕๘-๒๕๖๐. บึงกาฬ: เทศบาลตำบลหนองเล็ง, ๒๕๕๘.

เทศบาลตำบลหนองเล็ง. **บัญชีสรุปโครงการพัฒนาเทศบาลตำบลหนองเล็ง**. อำเภอเมือง จังหวัดบึง  
กาฬ, ๒๕๕๗.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

## ๑.รายนามผู้เชี่ยวชาญ

๑. พระราเชนทร์ วิสารโท,ผศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
๒. ดร.บุญส่ง สิ้นธนูออก อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
๓. ดร. ประภาภรณ์ ภูขาว อาจารย์

## ๒.รายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

- สัมภาษณ์, นายมงคล พินทา, นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง, วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายเรวัตน์ หลานวงศ์,รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง,วันที่๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายบุญเพ็ง จันโยธา,รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองเล็ง,วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายศกัณฑ์ วรพุด,เลขานุการนายกเทศมนตรีตำบลหนองเล็ง,วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายวรโชติ จินตฤทธิ์,ปลัดเทศบาลตำบลหนองเล็ง,วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นางวิภรณ์ จันทรอ้วน, รองปลัดเทศบาลตำบลหนองเล็ง, วันที่ ๑๕ มกราคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายเสงี่ยม รสสร้าง,ผู้ใหญ่บ้านนาเจริญ,หมู่ที่ ๑,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายทองเหลา ภูแข่งศรี,ผู้ใหญ่บ้านสุขสำราญ,หมู่ที่ ๒,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายสนั่น ศรีสองเมือง,ผู้ใหญ่บ้านโนนมนั,หมู่ที่ ๓ ,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายทรงศักดิ์ ทิพย์อินทร์พรม,ผู้ใหญ่บ้านหนองเล็ง,หมู่ที่ ๔ ,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายคำเพียง รัตนวิชัย,ผู้ใหญ่บ้านหนองหมู,หมู่ที่ ๕ ,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายถาวร เอี่ยมใส,ผู้ใหญ่บ้านคลองเค็ม,หมู่ที่ ๖,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายแสวง ธรรมสุณา,ผู้ใหญ่บ้านนาล้อม,หมู่ที่ ๗ ,วันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายทศพร เมืองจันทร์,กำนันตำบลหนองเล็ง, ,วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายสุบิน ทาโธสงค์,ผู้ใหญ่บ้านเจริญสามัคคี,หมู่ที่ ๑๐,วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ ๒๕๖๑.
- สัมภาษณ์,นายประวัตติ ชาริพันธ์,ผู้ใหญ่บ้านคำเจริญ,หมู่ที่ ๑๑, วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์,นางปราณี เศรษฐ์รักษ์,ผู้ใหญ่บ้านโนนสง่า,หมู่ที่ ๑๒, วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์,นางทองปุ่น คำศรีภา,ผู้ใหญ่บ้านนาเจริญกลาง,หมู่ที่ ๑๓,วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ ๒๕๖๑.

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์

### หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ ศธ ๖๑๑๘๘/๑๑



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย  
๒๑๗ หมู่ ๓ ตำบลคำบงหวาน  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๕๗๑๐๐  
โทรศัพท์ ๐๔๒-๕๗๕๓๓๓ โทรสาร ๐๔๒-๕๗๕๓๒๒  
www.mcunk.ac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน **นายทศศักดิ์ นินธ์อินทร์พรหม** ผู้ใหญ่นานหนองแสง

ซึ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดจาม) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๒๔๐๕๐๒๕ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้บำนาญชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองแสง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้มีสิทธิของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

*ผู้ขอความอนุเคราะห์*  
*[Signature]*

เจริญพร  
*[Signature]*  
(พระราชรัตนวงกรณ์,ดร.)  
รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย  
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย  
เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา พ.ศ.ธวัชชัย เมธีธรรมโชค ๐๒๔-๐๖๑-๒๖๓๕  
E-mail: kurkeng@gmail.com

ที่ ศธ ๖๑๑๘/๓๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย  
๒๖๔ หมู่ ๓ ตำบลคำชะโนด  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๕๖๑๐๐  
โทรศัพท์ ๐๔๓-๕๖๑๓๓๓ โทรสาร ๐๔๓-๕๖๑๓๒๖  
www.mcu.ac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร นายศันันท์ ศรีคงเหือง ผู้ใหญ่น้ำในนมนก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๒๔๐๕๐๒๕ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้บำนาญชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษาด้านหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

*พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม)*  
*วิศิษฐ์*

เจริญพร

*พระราชรัตน์*  
(พระราชรัตนางกรณ์,ดร.)

รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย  
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย  
เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ผศ.ดร.ธีรวิทย์ เกตุธรรมโชติ ๐๖๔-๖๒๖๒-๖๒๖๔  
E-mail: kekeny@gmail.com

ที่ ศส ๒๕๖๔/๒๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย  
๒๕๔ หมู่ ๓ ตำบลคำชะอี  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๕๓๑๐๐  
โทรศัพท์ ๐๔๒-๕๓๕๓๓๓ โทรสาร ๐๔๒-๕๓๕๓๓๒  
www.mouk.ac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร **นางห้องเหกา กุแจ้งศรี ผู้ใหญ่นำนุกุลาราม**

ซึ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๒๕๐๕๐๒๕ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้ว่าชุมชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองแสง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาค้นคว้าหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หรือเป็นอย่างอื่น  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเมื้อเพื่อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เจริญพร

*ขอรับทราบและยินดี*

*วิศิษฐ์*

*พระวิศิษฐ์*

(พระราชรัตนาลงกรณ์,ดร.)

รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย  
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย

เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ผ.ศ.ดร.วิชัย เมธีธรรมโชติ ๐๒๕-๖๐๐๙-๖๐๐๕

E-mail: kukeng@gmail.com

ที่ ศธ ๒๑๘๘/๓๓



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย  
เลขที่ ๓ ตำบลคำบ่อหวาน  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๕๗๑๐๐  
โทรศัพท์ ๐๔๒-๕๗๕๓๓๓ โทรสาร ๐๔๒-๕๗๕๓๒๒  
www.mcukac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร **นางเกษิษฐ์ รักษ์ คุ้มใหญ่** นานนาเสื่อ

สิ่งที่มีส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุตงาม) รัชสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๒๕๐๕๐๒๕ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้ป่าชุมชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองแสง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษาค้นคว้าหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

มีหนังสือแจ้งเรื่องขอ  
ข้อมูลของนางเกษิษฐ์ คุ้มใหญ่

เจริญพร

  
(พระพรชิตนาคกรม,ดร.)

รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย

เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ส.ศ.ดร.วิรัช เลิศรวมโชค ๐๔๒-๕๗๕-๓๐๒๕

E-mail: kakeng@gmail.com



ที่ ศธ ๒๑๓๘/๒๓



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย

เลขที่ หมู่ ๓ ตำบลคำบงท้าว  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๔๖๐๐๐  
โทรศัพท์ ๐๔๒-๔๐๕๖๖ โทรสาร ๐๔๒-๔๐๕๖๖  
www.mcunkac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร **นางวิภาณี ดันท์อิน** รองปลัดเทศบาลนครหนองคาย

ซึ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๒๔๐๕๐๒๔ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้นำชุมชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองคาย อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เจริญพร

*วิศิษฐ์ โชติโก*  
นิสิตปริญญาโท  
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

*พระราชมงคล*  
(พระราชวิธานารักษ์,ดร.)  
รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย  
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย  
เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ผศ.ดร.อริย์ชัย เม็ครวมโชค ๐๔๒-๔๐๕๖๖๓๕  
E-mail: kekeng@gmail.com

ที่ ศส ๒๕๕๔/๑๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย  
๒๑๔ หมู่ ๓ ตำบลคำบกหวาน  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๕๓๑๐๐  
โทรศัพท์ ๐๔๒-๕๖๕๓๓๓ โทรสาร ๐๔๒-๕๖๕๒๒๖  
www.mcunk.ac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร **นงศิริณี สีนฤกษ์ ปลัดเทศบาลตำบลหนองเต็ง**

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุตงาม) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๒๔๐๕๐๒๔ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้นำชุมชนใน เทศบาลตำบลหนองเต็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาคณะหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

*นงศิริณี สีนฤกษ์ ปลัดเทศบาลตำบลหนองเต็ง*

เจริญพร

*พระราชมงคลธรรมาวุธ*

*พระราชมงคลธรรมาวุธ*  
(พระราชรัตนาลงกรณ์,ดร.)

รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย

เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ผศ.ดร.วิรัช เจริญโชค ๐๒๔-๕๖๕๒-๕๖๕๓

E-mail: kurkeng@gmail.com

ที่ ศธ ๒๑๑๘/๒๑



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย  
เลขที่ หมู่ ๓ ตำบลคำบงหวาน  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๕๘๐๐๐  
โทรศัพท์ ๐๕๓-๕๓๕๕๖๖ โทรสาร ๐๕๓-๕๓๕๕๖๖  
www.mcunkac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร **นางอศรวิมล วรรณทิ** เกษานุการหอพักนักศึกษาส่วนกลางหญิง

ซึ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๓ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุคจาม) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๒๔๐๕๐๒๔ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้นำชุมชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองเือง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษาดตามหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้ นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

*ขอความอนุเคราะห์ข้อมูล ณ บึงกาฬ*

เจริญพร

*(พระวราทิตย์)*  
(พระวราทิตย์นารองกรณ์,ดร.)

รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย  
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย  
เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ผศ.ดร.วิชัย เมศกรมโชค ๐๖๔-๕๖๖๖-๖๐๓๕  
E-mail: hukeng@gmail.com

ที่ ศธ ๒๑๑๘/๓๑



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย  
๒๑๘ หมู่ ๓ ตำบลคำบงหวาน  
อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๕๓๑๐๐  
โทรศัพท์ ๐๕๓-๕๐๓๓๓๓ โทรสาร ๐๕๓-๕๐๓๓๓๓  
www.mcunk.ac.th

๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร **นางบุญเนื้ สักโซทา รองนายกเทศมนตรีเทศบาลนครหนองคาย**  
สิ่งที่จะนำมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุคนธ์) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๒๕๐๕๐๒๕ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้นำชุมชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองแสง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาด้านหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เจริญพร

*นางบุญเนื้ สักโซทา*  
*รองนายกเทศมนตรี*

*พระวิศิษฐ์ โชติโก*  
(พระราชาคณะธรรมคุณ)

รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย  
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย

เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ม.ศ.ดร.วิรัชชัย เมศธรรมโชติ ๐๖๔-๐๖๒-๖๖๖๕

E-mail: kekeng@gmail.com

ที่ ศธ ๒๑๑๘/๓๑

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย

๒๑๙ หมู่ ๓ ตำบลคำออบทวาน

อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ๔๓๑๐๐

โทรศัพท์ ๐๘๒-๕๓๕๓๑๑ โทรสาร ๐๘๒-๕๓๕๓๑๒

www.mcu.ac.th

๑๙ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร **นางพิจันท์ นลานนท์ รัตนอกนาศนทวิเทศนคณบดีบัณฑิตศึกษา**  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุตงาม) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๒๔๐๕๐๒๔ นิสิตปริญญาโท  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตหนองคาย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ การบริหารงาน  
ของผู้นำชุมชนใน เขตเทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอเมือง จังหวัดบึงกาฬ" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาดมหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ในการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
สังกัดของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตของทางมหาวิทยาลัย  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจักได้รับความช่วยเหลือ ความอนุเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งการบันทึกภาพจากท่านด้วยดี  
และขอขอบพระคุณในความเชื่อเพื่อทางวิชาการและการศึกษามา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

*นางพิจันท์ นลานนท์ รัตนอกนาศนทวิเทศนคณบดีบัณฑิตศึกษา*  
*พ.ศ. ๒๕๖๑*

เจริญพร

*พระราชมงคล (ดร.)*  
(พระราชมงคล (ดร.)

รองอธิการบดีวิทยาเขตหนองคาย

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตหนองคาย

เจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษา ม.ศ.ดร.วิรัช เกียรติมงคล ๐๘๔-๖๒๖๑-๒๐๒๕

E-mail: kukeng@gmail.com

ภาคผนวก ค

แบบสัมภาษณ์

## แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้นำชุมชนในเขต  
เทศบาลตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ

โดยแบบสัมภาษณ์นี้ผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นสัมภาษณ์ออกเป็น ๑๐ ประเด็นหลักเพื่อให้ได้ข้อมูล  
ที่ครอบคลุมเนื้อหาในการวิจัยดังนี้

๑. ข้อมูลเบื้องต้นผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....อายุ.....ปี

อาชีพ.....

สถานภาพครอบครัว.....

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้นำ.....

เหตุผลของการอาสาเข้ามาเป็นผู้นำ.....

แนวความคิดหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ.....

๒. ความเข้าใจความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ในทางพระพุทธศาสนาเถรวาท

- ฉันทะ คือความยินดีพอใจ .....

- วิริยะ คือความเพียรพยายาม .....

- จิตตะ คือความเอาใจใส่ .....

- วิมังสา คือความตรិตรองพิจารณา.....

๓. สภาพปัญหาหลักในชุมชนและแนวทางการแก้ปัญหา

ปัญหาครอบครัว (ความรุนแรง /การหย่าร้าง/การดูแลคนในครอบครัว)

.....

.....

ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ( หมายถึงอาชีพ รายได้ครัวเรือนในชุมชน)

.....

.....

.....

-ปัญหาด้านสังคม (ปัญหายาเสพติด/ปัญหาวัยรุ่น )

.....

.....

.....

**๔. ความสำคัญและความเข้าใจการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงาน**

-หลักอิทธิบาทคือ? คิดว่าหลักธรรมดังกล่าวจะสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารชุมชนได้หรือไม่อย่างไร ?

.....

.....

.....

- ในฐานะผู้นำครอบครัวได้นำหลักอิทธิบาทไปใช้อย่างไร เช่น การประกอบอาชีพ/การอบรมเลี้ยงดูบุตร/การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง

.....

.....

.....

- ในฐานะผู้นำชุมชนได้นำหลักอิทธิบาทไปประยุกต์ใช้แก้ปัญหาอย่างไร ด้านการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรที่ทำงาน/ ด้านครอบครัว /ด้านเศรษฐกิจ/ ด้านสังคม

.....

.....

.....

๕. ผลสำเร็จของการบริหารงานชุมชนที่ได้จากการประยุกต์ ใช้หลักอิทธิบาทธรรม ด้านการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรที่ทำงาน/ ด้านครอบครัว /ด้านเศรษฐกิจ/ ด้านสังคม

.....

.....

.....



๖. ผลที่ไม่สำเร็จของการบริหารงานชุมชนจากการประยุกต์ ใช้หลักอิทธิบาทธรรม ด้านการปฏิบัติ  
หน้าที่ในองค์กรที่ทำงาน/ ด้านครอบครัว /ด้านเศรษฐกิจ/ ด้านสังคม

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

๗. ความสามารถพิเศษเฉพาะด้านของผู้นำชุมชน

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

๘. ผู้ที่ให้คำแนะนำปรึกษาในการบริหารงานแก่ผู้นำชุมชน บรรพชิต / คฤหัสถ์

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

๙. ผู้ที่คอยตรวจสอบและประเมินผลในการบริหารงานของผู้นำชุมชน

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

๑๐. หลักธรรมอื่นๆที่ผู้นำชุมชนถือปฏิบัติในการบริหาร การจัดการกับปัญหาต่างๆในชุมชน

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

ภาคผนวก ง

รูปภาพประกอบการสัมมนา

## รูปภาพประกอบการสัมภาษณ์



สัมภาษณ์, นายแสวง ธรรมสุนา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ ๘  
ตำบลหนองเล็ง, อำเภอเมือง, จังหวัดบึงกาฬ



สัมภาษณ์, นายมงคล พิณฑา, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองเล็ง  
อำเภอเมือง, จังหวัดบึงกาฬ.



สัมภาษณ์,นายทรงศักดิ์ ทิพย์อินทร์พรม, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ ๔  
ตำบลหนองเล็ง,อำเภอเมือง, จังหวัดบึงกาฬ



สัมภาษณ์ นายเรวัจน์ หลานวงศ์, รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองเล็ง  
อำเภอเมือง,จังหวัดบึงกาฬ.



สัมภาษณ์ นายประวัตติ ชาริพันธ์, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ ๑๑  
ตำบลหนองเล็ง,อำเภอเมือง, จังหวัดบึงกาฬ



สัมภาษณ์ นางคำปุ่น ศรีสุภา, ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ ๑๓  
ตำบลหนองเล็ง,อำเภอเมือง, จังหวัดบึงกาฬ

หนองเล็งบีงน้ำขนาดใหญ่ที่กำลังพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดบึงกาฬ  
มีทะเลบัวแดงและแพอาหารบริการนักท่องเที่ยว



## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : พระวิศิษฐ์ โชติโก (สุดงาม)  
ว/ด/ป เกิด : วันที่ ๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๒๑  
ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเจริญสามัคคี ตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ
- การศึกษา : ๒๕๕๕ นธ.เอก สำนักเรียนวัดประชาสามัคคีธรรม  
๒๕๕๘ .ปริญญาตรีพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- อุปสมบท : วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖  
สังกัด : มหานิกาย  
ตำแหน่ง : เลขาธิการเจ้าคณะตำบลหอคำเขต ๑ ตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง  
จังหวัดบึงกาฬ
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษาที่ ๒๕๕๙  
ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษาที่ ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดประชาสามัคคีธรรม ตำบลหนองเล็ง อำเภอมือง จังหวัดบึงกาฬ