

บทที่ ๑

บทนำ



### ความเป็นมาและสภาพปัญหา

ประชาชนชาวไทย ส่วนใหญ่นับถือพุทธศาสนาซึ่งเป็นศาสนาประจำชาติ การดำเนินชีวิตของคนไทย วัฒนธรรมต่าง ๆ ตั้งแต่สมัยล้านนาไทย คือประมาณพุทธศักราช ๒๓๗๑<sup>๑</sup> เป็นต้นมา ได้รับอิทธิพลหล่อหลอมด้วยหลักธรรมคำสอนในพุทธศาสนา หลักธรรมคำสอนซึ่งได้ฝังลึกจนตกผลึกอยู่ในความคิดหรือชีวิตจิตใจของคนไทยมาเป็นเวลานานนี้ อาจจะดูได้จากผลสะท้อนที่ปรากฏออกมาในค่านิยมต่าง ๆ เช่น วิถีชีวิต ทัศนคติ พฤติกรรม นิสัยใจคอ ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีต่าง ๆ อันเป็นเครื่องแสดงออกให้เห็นลักษณะเฉพาะของตนเอง อาจจะเรียกได้ว่าเป็นเอกลักษณ์ไทยซึ่งแตกต่างจากของชนชาติอื่น ๆ

พุทธศาสนามีความสัมพันธ์อันใกล้ชิดกับวิถีชีวิตของคนไทย ความสำคัญของพุทธศาสนาถ้าจะพิจารณาในฐานะที่เป็นสถาบันหนึ่งของสังคมไทย จะเห็นได้ว่า

---

<sup>๑</sup> สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส ได้ทรงอธิบายว่า พระพุทธศาสนาได้เข้ามาประดิษฐานในบริเวณสุวรรณภูมิ เมื่อพุทธศักราชล่วงได้ประมาณ ๒๓๕ ปี เมื่อครั้งพระเจ้าอโศกมหาราช ได้ส่งพระธรรมทูตเที่ยวส่งสอนพุทธศาสนาในนานาประเทศ และได้แพร่ขยายเข้ามาในสุโขทัยและอาณาจักรล้านนาค่อย ๆ เข้ากัน ฐในคำอธิบายเรื่อง "จามเทวีวงศ์" ในคำแปล จามเทวีวงศ์ พงศาวดารเมืองทริภูมิไชย ฉบับพิมพ์ครั้งที่ ๔ (พระนคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดบรรณกิจเทรดดิ้ง, ๒๕๑๖), หน้า ๓.

พุทธศาสนามีความสำคัญต่อประเพณีทางสังคมและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติ ปัญหาและความเป็นอยู่ของทั้งปัจเจกชนส่วนบุคคลและสังคมโดยส่วนรวมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ความเป็นอยู่และต่อเนื่องของสังคม พุทธศาสนาทำหน้าที่เป็นพลังที่สร้างสรรค์ บูรณาการ ของสังคม เป็นสถาบันที่ถ่ายทอด ปลูกฝังวัฒนธรรมและจริยธรรมทางสังคม ก่อให้เกิด ความรู้สึกร่วมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทางวัฒนธรรมและความรู้สึกเป็นชาติ นอกจากนี้ ยังมีบทบาทสำคัญในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในสังคมในการกำหนดแนวทาง ความสัมพันธ์ และการปฏิบัติต่อกันระหว่างสมาชิกในสังคมและทำหน้าที่เป็นกลไก ควบคุม พฤติกรรมของสมาชิกในสังคมอีกด้วย \*

จากลักษณะและความสำคัญของสถาบันพุทธศาสนาดังกล่าว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่หลักการในพุทธศาสนาได้ถูกนำมาปฏิบัติค้ำแปลงให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะ ทางการปกครองและบริหาร ทั้งแต่ในอดีตจนกระทั่งในปัจจุบันนี้พุทธศาสนาก็ยังคงมีความ สำคัญอยู่ จะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้างก็เฉพาะรูปแบบ ( Formal ) เท่านั้น แต่ในค่าน หลักการอันเป็นเนื้อแท้ ( Content ) ของการปกครองและการบริหารของไทย เป็น อันหนึ่งอันเดียวกับหลักธรรมคำสั่งสอนในพุทธศาสนา ทั้งนี้เพราะคนไทยได้นำเอาหลัก ศาสนาพุทธมาใช้เป็นกฎเกณฑ์ในการปกครองและการบริหาร โดยเริ่มตั้งแต่การปกครอง ตนเอง การปกครองในครอบครัว การปกครองระดับหมู่บ้าน จนถึงในระดับประเทศชาติ ผู้นำหรือผู้ปกครองก็มีหลายระดับหรือหลายฐานะ ตั้งแต่ปัจเจกบุคคลหรือคณาจารย์ ไปจนกระทั่งระดับสูงสุด คือประมุขหรือผู้ปกครองในระดับประเทศชาติ

\* สมบูรณ์ สุขสำราญ, "พุทธศาสนากับการเมือง" วารสารสังคมศาสตร์

๑๖ (ตุลาคม - ธันวาคม ๒๕๒๒), หน้า ๑-๘.

หลักธรรมในพุทธศาสนา ซึ่งผู้นำหรือผู้ปกครองของไทยนำมาใช้ในการปกครองและ  
การบริหารบ้านเมืองมีมากมาย เช่น หลัก หิริโอตตัปปะ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ หลัก  
สัพปริสทธิธรรม ๗ หลักมรรคมีองค์ ๘ หลักศัพทราชาธรรม เหล่านี้เป็นต้น ในอดีตข้อธรรม  
ซึ่งกษัตริย์และผู้ปกครองพึงมีพึงปฏิบัติอันศึกษาสืบเนื่องมาแต่โบราณกาลนั้นมีอยู่ ๓ หมวด คือ

- ๑) หลักศัพทราชาธรรม เป็นเสมือนศีลวินัยซึ่งจะต้องสังวรปฏิบัติเพื่อเป็น  
เครื่องอบรมมัจฉิใจ และคุ้มครองจิตใจมิให้ละเมิดอำนาจหน้าที่
- ๒) จักรวรรคัตถ์ เป็นธรรมเครื่องช่วยในการดำเนินกุศลบายและวิเทโศบาย  
ในการปกครอง
- ๓) ราชสังคหวัตถุ เป็นเครื่องช่วยในการวางนโยบายบริหารบ้านเมืองหรือ  
เรียกว่ารัฐาภิบาลนโยบาย

ในฐานะที่คนไทยเป็นพุทธศาสนิกชน หลักธรรมเหล่านี้ก็ได้มีการปลูกฝังลงใน  
ความคิดจิตใจของคนไทยตลอดมา แม้จะไม่มีกรอบสั่งสอนในลักษณะที่เป็นกระบวนการเรียนรู้ตลอดมเกล  
ทางสังคม (Socialization Process) แต่ก็อาจจะได้รับการถ่ายทอดจากบิดามารดา  
ครูบาอาจารย์ และภิกษุสงฆ์ และประการที่สำคัญก็คือการศึกษาจากประสบการณ์ (Empirical)  
และแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมตามยุคตามสมัย ด้วยเหตุนี้จึงอาจจะกล่าวได้โดยสรุปว่า  
แนวความคิดทางด้านการเมืองการบริหารของไทย นับตั้งแต่พุทธศตวรรษที่ ๑๒ (อาณาจักร  
เงินยาง เชียงแสน) มาจนถึงสมัยรัตนโกสินทร์ ได้รับอิทธิพลจากพุทธปรัชญามากที่สุด

สุนทรพิพิธ, ลักษณะผู้ปกครอง (พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๐๖),

และแม้ว่าคำสอนทางพุทธศาสนาจะไม่มีคำสอนทางด้านการเมืองหรือการบริหารที่ชัดเจน แต่ก็ได้มีการนำคำสอนและการอ้างอิงคำสอนที่มีอยู่ในพระไตรปิฎกและชาดกต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ทางการเมืองและเป็นแนวทางในการบริหารของผู้ปกครองอยู่เสมอ

จากลักษณะความสัมพันธ์ของพุทธศาสนาต่อสังคมไทยในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทางการปกครองและการบริหาร ในสภาวะการณสังคมไทยปัจจุบันนี้จะพบสภาพปัญหาที่น่าสนใจและควรแก่การศึกษาค้นคว้า ดังนี้

- ๑) การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารราชการหรือรัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่<sup>๒</sup> ในลักษณะเป็นวิชาสาขาพิเศษแยกเป็นอิสระต่างหากจากสาขาวิชาอื่น ๆ เพิ่งจะมีเป็นครั้งแรกเมื่อมีการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งคณะรัฐประศาสนศาสตร์ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๘๘ ทั้งนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากเจตจำนงของรัฐบาลในขณะนั้น ต้องการยกมาตรฐานทางวิชาการเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงนับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ที่มีลักษณะเป็นระบบ (Systematic Study)
- ๒) ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาวิธีการบริหาร โดยอาศัยหลักวิทยาศาสตร์เข้าไปช่วย และถือว่าการบริหารเป็นส่วนหนึ่งของวิทยาศาสตร์<sup>๓</sup> (Administrative Science)

<sup>๑</sup> สมบัติ จันทรวงศ์ และ ชัยอนันต์ สมุทวณิช, ความคิดทางการเมืองไทย (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

<sup>๒</sup> การศึกษาวិชาการรัฐประศาสนศาสตร์แบ่งออกเป็น ๓ สมัย คือสมัยดั้งเดิม สมัยกลาง และสมัยใหม่ คุรายละเอียคใน ชิต นิลพานิช, "การนำวิชารัฐประศาสนศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย" ใน รัฐประศาสนศาสตร์ ขอบข่าย สถานภาพ และพัฒนาการในประเทศไทย เอกสารวิชาการของสมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย ชุดพื้นฐานความรู้ทางสังคมศาสตร์ (เล่ม ๕) (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แสงรุ่งการพิมพ์, ๒๕๒๓), หน้า ๒๐๕-๒๐๖.

<sup>๓</sup> คำว่า "ศาสตร์" (Science) โดยทั่วไปหมายถึงวิทยาการหรือความรู้ อันมีการจัดระเบียบ (Ordered) ที่พึงเชื่อถือได้ (Reliable) และสามารถจัดให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความจริงได้อย่างมีระเบียบแบบแผนในรูปของระบบ (Systematic Study) คุรายละเอียคใน อำนวยวิทย์ ชูวงศ์, ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พระนคร : สำนักพิมพ์แพรวพทยา, ๒๕๑๕), หน้า ๒๓-๓๑.

ที่สามารถพิสูจน์ ทดลองถึงวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และผลของ การปฏิบัติงานที่อาจมองเห็นโคลงหนังก้าตาม แต่อย่างไรก็ตาม การบริหารเป็นกระบวนการ ทางสังคมศาสตร์ที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่มีตัวแปรอื่นเข้ามาแทรกแซง หรือมีความโน้มเอียง ไปทางลักษณะจิตใจมาก °

๓) ในขณะนี้ทฤษฎีทางการปกครองและการบริหารของไทย ศึกษาลอกเลียนแบบ มาจากต่างประเทศหรือแบบตะวันตก ซึ่งก็เป็นผลดีแก่การบริหารในบางอย่าง แต่บางอย่าง ก็ใช้ไม่ได้ เพราะทฤษฎีและแบบอย่างต่างประเทศอาจไม่เหมาะสมต่อประเพณีและวัฒนธรรมของไทย ในการนำเอาทฤษฎีและความคิดของตะวันตกมาใช้มันต้องพิจารณาให้ถือว่าเหมาะสมกับนิสัยและ ความเป็นอยู่ของคนไทยหรือไม่ ทั้งนี้เป็นเพราะแนวการศึกษาที่แตกต่างกันระหว่างคนตะวันตก และคนตะวันออก กล่าวคือ ปรัชญาในการศึกษาของตะวันตกยึดหลักสัมชชภาพ ส่วนปรัชญา การศึกษาตะวันออกยึดหลักปัจเจกภาพ ๒ ตัวอย่างที่เห็นง่าย ๆ จากแนวการศึกษาที่แตกต่างกัน นี้ก็คือ ในทางการดำเนินชีวิต การปกครองหรือการบริหาร ในทางตะวันตกเน้นในด้าน การบำคทางคานวัตถุ หรือแนววัตถุนิยม (Materialism) ส่วนในทางตะวันออกถือเอา เรื่องจิตใจ (Spiritualism) เป็นสิ่งสำคัญ ๓

---

๑ จุมพล สวัสดิยากร, หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ (พระนคร : โรงพิมพ์ สุวรรณภูมิ, ๒๕๒๐), หน้า ๒.

๒ ทักษิณคณาธิกร, ปรัชญา (กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานครพิมพ์, ๒๕๑๓) (พิมพ์เป็นบรรณาการในงานฉานปกิจศพ นางวงษ์ แสงประภา, วัดโสมนัสวิหาร ๑๕ ธันวาคม ๒๕๑๓), หน้า ๕๕-๕๖.

๓ อากา ฌมบุตร, จิตวิทยาในการปกครอง (บริหาร) (พระนคร : สำนักพิมพ์ เฉลิมชัยการพิมพ์, ๒๕๒๐), หน้า ๓๒๖.

๔) หลักสูตรและการสอนวิชารัฐประศาสนศาสตร์ของไทย ยึดเอาความคิดและวิธีการของต่างประเทศ โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาเป็นเกณฑ์ โดยมักจะรับเอาความรู้ในส่วนที่มีลักษณะหวังผลในทางปฏิบัติ คือ ประสิทธิภาพและความประหยัดเป็นสำคัญ แต่ในส่วนของคุณลักษณะเชิงปทัสฐาน เช่นลักษณะทางด้านจริยธรรม เรามักจะละเลยเสีย ทั้ง ๆ ที่เรื่องทางจริยธรรมนี้มีความสำคัญ และเป็นสิ่งที่คนไทยยึดถือมาเป็นเวลานาน โดยเฉพาะเรื่องจริยธรรมการปกครอง การบริหาร การที่ละเลยหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมทำให้เกิดผลเสียและมีปัญหาในการบริหารมากมายซึ่งก็ยังไม่อาจจะแก้ไขได้ในขณะนี้ เช่น เรื่องการฉ้อราษฎร์บังหลวง

๕) การศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทย ศึกษาตามแนวศาสตร์ทางการบริหาร ( Science of Administration ) ของอเมริกา แนวการศึกษาดังกล่าวแม้จะมีลักษณะซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมของสังคมอเมริกันที่ยึดถือเรื่องประสิทธิภาพ การมีชีวิตที่ดี หลักเหตุผล และการถือวิทยาศาสตร์เป็นสรณะ แต่แนวการศึกษาดังกล่าวก็ไม่อาจจะตอบสนองความต้องการและปัญหาในสังคมอเมริกันได้ จนในที่สุด เมื่อปี ๑๙๖๘ จึงได้เกิดมีกระบวนการที่นำเอาปรัชญาสาขามนุษยนิยมมาประยุกต์ใช้กับรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งเรียกกันว่า ขบวนการรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ ( New Public Administrative Movement ) ปรัชญาที่ นักรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่เสนอใช้แทนแนววิทยาศาสตร์คือ ปรัชญาการณวิทยา ( Phenomenology ) และอัตถิภาวนานิยม ( Existentialism ) ซึ่งทั้ง ๒ แนวการศึกษานี้ก็เป็นปรัชญาในสาขามนุษยนิยมนั่นเอง โดยเฉพาะสาขา ปรัชญาการณวิทยา ส่วนหนึ่งได้ให้ความสนใจถึงเรื่องการพัฒนาจิตใจ ( Mind ) <sup>๒</sup> เป็นสำคัญ

---

ปรัชญา เวสารัชช, "รัฐประศาสนศาสตร์กับสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง"  
วารสารการเมืองการปกครอง รมคำแหง ๓ ฉบับที่ ๓, หน้า ๑๓.

<sup>๒</sup> อุทัย เลาหวิเชียร, "ทางสองแพร่งของรัฐประศาสนศาสตร์" วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์ ๑๗ (กรกฎาคม ๒๕๒๐), หน้า ๘๖.

สำหรับประเทศไทยเรานั้น ในทางรัฐประศาสนศาสตร์ปัญหาที่เกิดขึ้น มีลักษณะคล้ายกับสังคมอเมริกันในยุคก่อนที่จะเกิดแนวความคิด หรือขบวนการรัฐประศาสนศาสตร์ ในความหมายใหม่ ดังนั้นจึงน่าจะหันมาให้ความสนใจในการพัฒนาการทางด้านการบริหาร โดยใช้หลักพุทธปรัชญา ซึ่งมีความก้าวหน้าและเจริญกว่าปรัชญาของตะวันตกมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการยกระดับหรือพัฒนาจิตใจผู้ปกครองหรือผู้บริหาร จนอาจจะกล่าวได้ว่าหลักพุทธปรัชญามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาหรือเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยการเน้นให้พัฒนาจิตใจของผู้นำ เพราะถือว่าใจเป็นใหญ่ทุกสิ่งทุกอย่างสำเร็จได้ด้วยใจ ดังพุทธวจนะในธรรมบทว่า

ใจเป็นผู้นำทุกสิ่งทุกอย่าง ใจเป็นใหญ่  
 ทุกอย่างสำเร็จได้ด้วยใจ ถ้าคนเรามีใจชั่วเสียแล้ว  
 การพูดการกระทำก็พลอยชั่วไปด้วย  
 เพราะการพูดชั่ว ทำชั่วนั้น ทุกขยอมตามสนองเขา  
 เหมือนลู่อหมอนตามรอยโค  
 ใจเป็นผู้นำทุกสิ่งทุกอย่าง ใจเป็นใหญ่  
 ทุกอย่างสำเร็จได้ด้วยใจ ถ้าคนเรามีใจบริสุทธิ์  
 การพูด การกระทำก็พลอยบริสุทธิ์ไปด้วย  
 เพราะการพูด การกระทำอันบริสุทธิ์นั้น  
 ความสุขยอมตามสนองเขา เหมือนเงาติดตามตน ๒

ในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำซึ่งก็เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานนี้ก็เพื่อต้องการจะชี้ให้เห็นถึงสภาพปัญหาในทางการบริหาร อาจจะแก้ไขให้สำเร็จลุล่วงลงได้โดยเริ่มต้นจากตัวผู้นำ ผู้นำจะต้องประพฤติตามหลักธรรมของนักปกครองหรือนักบริหาร หลักธรรมดังกล่าวนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้มากมาย ตามแต่เหตุการณ์ บุคคล และสถานที่ ในการศึกษาวิจัยนี้จึงได้จัดระบบและรวบรวมไว้เพื่อให้เป็นแบบเป็นแผนในรูปของระบบ (Systematic Study) เท่าที่สามารถจะทำได้

๑ เสฐียรพงศ์ วรรณปก, ผู้รวบรวม, พุทธวจนะในธรรมบท (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แสงรุ่งการพิมพ์, ๒๕๒๒), หน้า ๓.

๒ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔.

## ความสำคัญของปัญหา

เรื่องภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะในบรรดาปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารงานซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนการจัดการต่าง ๆ นั้น ปัจจัยคนนับว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้คลอบคลำให้ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานหรือการจัดการใด ๆ ก็ตาม คนเป็นผู้จัดการงาน ซึ่งรวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การบริหาร กำกับการ ตลอดจนไปถึงการดำเนินการ และคอยปรับปรุงงาน อย่างไรก็ตาม ในการบริหารงานต่าง ๆ นั้น ความสำคัญทั้งปวงที่จะพึงเกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำเร็จในส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยคนนั้นกล่าวได้ว่า ผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการนำไปสู่ผลสำเร็จในการบริหารงาน เพราะผู้นำนั้นเป็นศูนย์กลางการรวมพลังของบุคคลในองค์การ เป็นแกนกลางที่จะใช้อำนาจหรืออิทธิพลในอันที่จะปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานงานกัน เพื่อที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดี ทั้งนี้คุณภาพ และภาวะผู้นำ ย่อมมีส่วนสำคัญและมีความใกล้ชิดกับคุณภาพของสถาบันและมีผลสะท้อนต่อผลงานตลอดจนวิธีปฏิบัติงานขององค์การแต่ละแห่งเป็นอย่างมาก ผู้นำจึงเปรียบเสมือนหนึ่งแกนกลางหรือหลักชัยในอันที่จะทำให้การดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผลงานส่วนรวมขององค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายไปได้ด้วยดี

ในปัจจุบัน การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษา ตั้งแต่ในระดับอุดมศึกษาลงมา เราได้ศึกษาโดยอาศัยแนวความคิดและทฤษฎีของนักวิชาการฝ่ายตะวันตกเป็นหลัก หลักเกณฑ์บางอย่างอาจปรับใช้ได้กับสังคมไทย แต่หลักเกณฑ์บางอย่างก็อาจจะมีปัญหาบ้างได้เช่นกัน ทั้งนี้เพราะเป็นกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมหรือสังคมแบบหนึ่ง การที่จะนำมาปรับใช้กับอีกสังคมหนึ่งนั้น บางเรื่องจึงอาจจะมีปัญหาในการที่จะปรับใช้ให้เข้ากันได้ ด้วยเหตุนี้จึงสมควรที่จะหันมาให้ความสนใจศึกษา ค้นคว้าหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งเราเคยใช้อยู่ในสังคมไทยในอดีต มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับเหตุการณ์ในปัจจุบัน ส่วนหนึ่งที่น่าสนใจและมีความสำคัญก็คือ หลักภาวะผู้นำในแนวความคิดพุทธปรัชญา ดังที่พระยาสุเมธาธิบดี ได้กล่าวไว้ว่า



ลักษณะผู้ปกครองนี้ ไม่ใช่จะไม่มีการสอนกันมาเลยก็หาไม่ พระพุทธเจ้าได้ทรง  
สอนมาก่อนแล้วเป็นเวลากว่า ๒๕๐๐ ปี ดังมีความในพระบาลีว่า "มนุสฺสปลาณานิ" คือ  
ความรู้ในการปกครองมนุษย์ เป็นวิชาซึ่งกษัตริย์ (ผู้ปกครอง) ทรงศึกษาในราชสำนัก  
สมัยโบราณ

สุนทรพิพิธ, ลักษณะผู้ปกครอง, หน้า ๓.

ในคัมภีร์ ขุมเมธา สิปกถา อันว่าควยเรื่องศิลปศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่งพระมหากษัตริย์  
แต่โบราณกาลจักทรงทรงศึกษาอบรมให้ชำนาญ เรียกว่า ศิลปศาสตร์ ๔ ประการ มีดังนี้

- ๑) สุนทรศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้รอบตัว
- ๒) สัมมตศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้และความเข้าใจในกำเนิดกฎเขาและต้นไม้ต่าง ๆ  
ว่ามีคุณโทษอย่างไร
- ๓) สังขยาศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ในการคำนวณ
- ๔) โยคศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ในทางช่าง
- ๕) นิตศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ในระเบียบแบบแผนของราชการบ้านเมือง
- ๖) พาณิชยศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ในการค้าขาย
- ๗) คณิตศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ในเรื่องลำดับการขึ้นร้อง
- ๘) คณิตศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ นกขัตฤกษ์และดวงดาว
- ๙) ธนุพเมธศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ในการสำแดงแฉลงธนู
- ๑๐) โบราณศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้เรื่องโบราณคดี
- ๑๑) ตกกิจศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้เรื่องแพทยศาสตร์
- ๑๒) วิทิตศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ การแต่งฉันท กาพย์ และตำนาน
- ๑๓) โยคีศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ในการพยากรณ์
- ๑๔) ยุทธศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้พิชัยสงคราม กลอุบายการรบ
- ๑๕) เหตุศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้ถึงเหตุผลอันจะบังเกิดต่อไป
- ๑๖) วันศุกรศาสตร์ วิชาว่าด้วยการเลี้ยงสัตว์พาหนะ การเพาะปลูกพืช
- ๑๗) มณฑศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้เวทมนต์คาถา
- ๑๘) สัพทศาสตร์ วิชาว่าด้วยความรู้โลกโวหาร (เข้าใจพูดเจรจา).

ในหลักพุทธปรัชญาได้มีหลักธรรมที่กล่าวถึงผู้นำหรือผู้ปกครองไว้มากมาย โดยเน้นในเรื่องการปกครองตนเอง ให้ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรมซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเบื้องต้นสำหรับผู้นำ เพราะถ้าปกครองตนเองไม่ได้ก็ไม่มีทางที่จะเป็นผู้นำคนอื่นได้ นอกจากนี้ก็ยังมีหลักธรรมะ โดยเฉพาะสำหรับผู้ปกครอง เพื่อใช้ในการยึดเหนี่ยวโยมนำวจิใจผู้ปกครองให้ออนเอียง คล้อยตามผู้นำไปในทางที่ถูกที่ควร ก่อให้เกิดสัมพันธภาพอันดี ความกลมเกลียวสามัคคีในสังคม ดังนั้น ในกลุ่มชุมชนใดถ้าได้ผู้นำที่ดี มีคุณธรรม ภูถักการปกครอง ชุมชนนั้นก็ย่อมจะประสบความสุขความสำเร็จได้อย่างแท้จริง สำหรับในหน่วยงานหรือองค์กรการบริหารระดับต่าง ๆ ถ้าได้ผู้นำที่มีหลักคุณธรรมดังกล่าว ก็เชื่อได้ว่าการทำงานของกลุ่มจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้เช่นเดียวกัน

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- ๑) เพื่อศึกษาเรื่องภาวะผู้นำในทัศนะของนักวิชาการฝ่ายตะวันตก โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางด้านการบริหาร (Administrative Leadership) ซึ่งได้มีการศึกษาและบรรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งในหลักสูตรของวิชาทางด้านการบริหารในปัจจุบันนี้
- ๒) ท้องการที่จะรวบรวมหลักพุทธปรัชญา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในที่ต่าง ๆ ไว้เข้าเป็นเรื่องเดียวกันเพื่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าได้อย่างมีระเบียบแบบแผนในรูปของระบบ (Systematic Study)
- ๓) เพื่อศึกษาเรื่องภาวะผู้นำในแง่ของพุทธปรัชญา ในฐานะที่เป็นวิทยาศาสตร์บริสุทธิ์ (Pure Science) ถ้าผู้นำไปปฏิบัติอย่างจริงจังจะทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย เพราะพุทธปรัชญามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในแบบที่ Max Weber เรียกว่า Charismatic Leadership ซึ่งเป็นผู้นำที่มี อำนาจบารมี (Power) เกิดขึ้นได้และคงอยู่ด้วยการยอมรับจากผู้นับตาม (Follower) หรือสาวก (บริวารยศ) เขามาด้วยความสมัครใจ
- ๔) ท้องการที่จะชี้ให้เห็นทัศนะความเป็นผู้นำที่คิดว่าควรจะเป็นผู้นำที่ได้อำนาจมาโดยธรรมหรือมีธรรมเป็นอำนาจ มีใจผู้นำที่มีอำนาจเป็นธรรม (Right is Power not Power is Right)
- ๕) เพื่อประกอบการศึกษาในระดับรัฐศาสตรมหาบัณฑิต



อนึ่ง ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้มีเจตนาที่จะนำหลักพุทธปรัชญาซึ่งมีค่าสูง มีความลึกซึ้งและบางเรื่องก็ยากต่อความเข้าใจมาเปรียบเทียบกับเรื่องภาวะผู้นำในทัศนะของนักวิชาการตะวันตก แต่จำเป็นที่จะต้องเปรียบเทียบในบางเรื่องก็เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและชี้ให้เห็นถึงคุณค่าของพุทธปรัชญาซึ่งควรแก่การศึกษา และนำมาประยุกต์ใช้ในเรื่องภาวะผู้นำ ซึ่งถ้าหากนำไปเป็นหลักในการปฏิบัติได้ก็จะได้เห็นผลอย่างแท้จริง

### สมมุติฐานและแนวเหตุผล

ตามแนวความคิดของ Max Weber ที่กล่าวถึงบุคคลลักษณะพิเศษของผู้นำซึ่งเรียกว่า Charisma ผู้มีลักษณะพิเศษดังกล่าวนี้ จะมีบุคคลานุภาพทำให้เกิดอำนาจทางใจอันเป็นรากฐานของอำนาจทั้งปวงเป็นอำนาจที่เกิดขึ้นและได้รับการยอมรับ เชื้อพียง จากผู้ขึ้นด้วยความสมัครใจ เรียกผู้นำชนิดนี้ว่า Charismatic Leader แต่ Max Weber ก็มีได้กล่าวถึงหลักหรือวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจนในการที่จะทำให้ผู้นำเกิดมีอำนาจชนิดนี้ขึ้นมาได้

จากแนวความคิดดังกล่าว จึงได้ตั้งสมมุติฐานหลักไว้ว่า พุทธปรัชญามีส่วนในการสร้างเสริมภาวะผู้นำ ผู้นำที่ปฏิบัติถูกต้องตามหลักธรรมจะเป็นผู้นำที่ศรัทธาและได้รับการยอมรับ จนก่อให้เกิดอำนาจครองใจผู้อื่นได้ เรียกอำนาจชนิดนี้ว่า อำนาจอันเกิดจากธรรมะ (Dharma) ผู้นำที่มีอำนาจชนิดนี้จะมี ธรรมานุภาพ หรืออำนาจอันมาจากการประพฤติธรรมหรือสิ่งที่ถูกต้อง (Rightousness) ทั้งปวง

ในการศึกษาได้ตั้งสมมุติฐานย่อยไว้ว่า

๑. พุทธปรัชญา มีหลักปฏิบัติสำหรับผู้นำได้แก่ หลักธรรมสำหรับการปกครองตนเอง การปกครองผู้อื่น และสร้างความสามัคคี สัมพันธภาพอันดีของหมู่คณะ
๒. ผู้นำที่มีความเข้าใจและศรัทธาในหลักพุทธปรัชญา จะเป็นผู้นำที่ทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงออกในความเป็นผู้นำสูงกว่าผู้นำที่มีความเข้าใจและศรัทธาน้อย
๓. ในข้อ ๒ นี้ จะได้เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่าง ความเข้าใจและความศรัทธาในหลักพุทธปรัชญา กับทัศนคติ การแสดงพฤติกรรมในความเป็นผู้นำที่มีความศรัทธาแตกต่างกัน

การศึกษาวิจัยมีข้อจำกัดและขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

๑. ผู้วิจัยต้องการจะเน้นวิเคราะห์หลักพุทธปรัชญา ในแง่โลกียะ (Mundane) ของศาสนาเท่านั้น ไม่เกี่ยวข้องกับพาดพิงใด ๆ ไปถึงส่วนที่เป็นโลกุตระ (Supermundane) ของพุทธศาสนา ทั้งนี้เพราะได้กำหนดแบบจำลองของแนวความคิด (Conceptual Model) เพื่อการศึกษา ค้นคว้าว่าพุทธปรัชญามีส่วนในการสร้างเสริมภาวะผู้นำอย่างไร มีลักษณะ ในเรื่องใดบ้างซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำ และได้เน้นสิ่งที่ผู้นำทางการบริหารเพื่อการ ศึกษาเปรียบเทียบในบางประเด็นกับแนวความคิดเรื่องภาวะผู้นำในทัศนะของนักวิชาการตะวันตก

อนึ่ง ในการศึกษาวิจัยนี้แม้จะเน้นเพียงแต่ระดับ โลกียะ ดังกล่าวก็ตาม แต่ในการ ยกหัวข้อและลักษณะต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อศึกษาพิจารณานั้น ก็อาจจะมีทั้งสองระดับดังกล่าว และอาจจะมีการพูดถึงระดับโลกุตระบ้างถ้าหากมีความจำเป็นและเกี่ยวข้องกัน

๒. ในการวิจัย (Field Research) ผู้วิจัยได้จำกัดขอบเขตระดับผู้นำ คือ เฉพาะผู้นำชั้นต้น (Supervisor) โดยเลือกศึกษาเฉพาะกรณี กำหนด ผู้ใหญ่บ้านในเขต ท้องที่จังหวัดกาญจนบุรีทั้งจังหวัด ยกเว้นอำเภอทองผาภูมิและอำเภอส่งขละ ทั้งนี้เนื่องจาก ในเขตท้องที่ของอำเภอดังกล่าว มีปัญหาในด้านความไม่สะดวกในการคมนาคมแก่ประชาชน ส่วนใหญ่เป็นชนกลุ่มน้อย คือ มอญ และกระเหรี่ยงจึงมิได้ออกแบบสอบถาม กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน ของ ๒ อำเภอดังกล่าว

### การค้นคว้าและวิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและวิจัยในรูปแบบผสมผสาน ทั้งวิธีการวิจัยเอกสารและ การวิจัยสนาม ซึ่งวิธีการและขั้นตอนดำเนินการวิจัยมีสาระสำคัญโดยสังเขป ดังนี้

#### ๑) การวิจัยเอกสาร (Documentary Research)

ในการศึกษาค้นคว้าลักษณะ และหลักพุทธศาสนา ตลอดจนทฤษฎีแนวความคิด และผลการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) ของนักวิชาการทั้งในอดีตและ

### ขอบเขตและวิธีดำเนินการวิจัย

ในการพิสูจน์สมมุติฐานได้กล่าวถึงทัศนคติ (Attitude) ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไร่ไคย และเนื่องจากทัศนคติเป็นความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเป็นผลมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้เกี่ยวกับสิ่งนั้น และความรู้สึกดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรม หรือแนวโน้มของการตอบสนองต่อสิ่งนั้นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง อาจเป็นในทางสนับสนุนหรือโต้แย้งคัดค้านก็ได้<sup>๑</sup> ดังนั้น จึงได้อาศัยหลักสเกลในการวัดทัศนคติของลิเคิร์ต (Likert Scale)<sup>๒</sup> เป็นแนวทางในการพิสูจน์สมมุติฐาน

ในแบบสอบถามส่วนที่ ๔ มีคำตอบให้เลือก ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และได้เปลี่ยนคำตอบในแต่ละระดับเป็นคะแนนโดยกำหนดคะแนน ๕, ๔, ๓, ๒ และ ๑ ตามลำดับ แล้วหาคะแนนมัธยิมเลขคณิต (Arithmetic Mean หรือ  $\bar{X}$ ) โดยคำนวณจากสูตร

$$\bar{X} = \frac{\text{คะแนนรวมทั้งหมดของคำตอบแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนผู้ทำ } \times \text{ จำนวนคำถาม}}$$

ส่วนเกณฑ์ในการประเมินผลได้กำหนดไว้ ดังนี้

น้อยที่สุด	=	คะแนน	๑.๐๐ - ๑.๕๘
น้อย	=	คะแนน	๑.๖๐ - ๒.๕๘
ปานกลาง	=	คะแนน	๒.๖๐ - ๓.๕๘
มาก	=	คะแนน	๓.๖๐ - ๔.๕๘
มากที่สุด	=	คะแนน	๔.๖๐ - ๕.๐๐

<sup>๑</sup>ไพศาล หวังพานิช, การวัดผลการศึกษา สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและ  
จิตวิทยา (พระนคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓), หน้า ๒๒๐.

<sup>๒</sup>

An Oppenheim Questionnaire Design and Attitude Measurement  
(New York : Basic Book, 1966), pp. 120-154.

ปัจจุบันได้ใช้วิธีการศึกษาในรูปแบบการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analytical Approach) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งได้รวบรวมจากแหล่งที่มา ดังนี้

ก. เอกสารปฐมภูมิ (Primary Resources) เอกสารหลักที่ใช้ในการค้นคว้าเรื่องพุทธปรัชญาเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำ คือ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับหลวงของกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการและคัมภีร์ชั้นต้นเกี่ยวกับเรื่องพุทธศาสนาโดยเฉพาะ

ข. เอกสารทุติยภูมิ (Secondary Resources) ได้รวบรวมจากข้อเขียนในหนังสือและบทความต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศในบางส่วนซึ่งเกี่ยวข้องกับโดยเฉพาะอย่างยิ่งได้คัดเลือกผลงานและการค้นคว้าของนักวิชาและผู้ที่มีความรู้แตกฉานเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

๒. การวิจัยสนาม (Field Research) เป็นการวิจัยในลักษณะจำกัดขอบเขตการศึกษาเฉพาะกรณี กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน ในจังหวัดกาญจนบุรี ทั้งจังหวัดรวม ๘ อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอพนมทวน อำเภอท่าม่วง อำเภอบ่อพลอย อำเภอไทรโยค อำเภอศรีสวัสดิ์ และอำเภอเลาขวัญ โดยได้ออกแบบสอบถามจำนวน ๒๕๐ ชุด ตามอำเภอต่าง ๆ ดังกล่าว ทั้งนี้เพราะกำหนดและผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้นำชั้นต้น (Supervisor) และมีอำนาจหน้าที่ (Authority) ตามประกาศคณะปฏิวัติที่ ๒๔ และตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ ๒๔๕๗ บทบาทคานหนึ่งของกำนันผู้ใหญ่บ้านถือได้ว่าเป็นผู้นำที่เป็นทางการของชาวบ้าน (Official Leader) แต่ในอีกคานหนึ่ง การที่กำนันผู้ใหญ่บ้านได้รับความไว้วางใจจากชาวบ้านด้วยการเลือกขึ้นมาเป็นผู้นำท้องถิ่น และสามารถที่จะปกครองลูกบ้าน ทำให้เกิดความสงบเรียบร้อยไต่กัน ก็จะต้องเป็นผู้มีอำนาจบารมีด้วย คือต้องมีคุณธรรมและสามารถเป็นที่พึ่งพาอาศัยของชาวบ้านได้

ในความรู้สึกของคนโดยทั่ว ๆ ไป เมื่อเอ่ยถึงกำนันผู้ใหญ่บ้านแล้ว ส่วนใหญ่มักจะนึกถึงภาพระต๋มใจ (Stereotype) ในลักษณะเป็นผู้มีคุณธรรม ได้รับความเคารพยกย่องและเชื่อถือจากชาวบ้านและเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญของการปกครองในระดับท้องถิ่น ประกอบกับการที่คนไทยส่วนใหญ่นับถือพุทธศาสนา มีลัทธิธรรมเป็นที่พึ่งและยึดเหนี่ยวจิตใจตลอดมา ดังนั้นจึงได้ตั้งสมมุติฐานหลักไว้ว่าพุทธปรัชญามีส่วนในการสร้างเสริมภาวะผู้นำ

ในการอ้างพระไตรปิฎก ใช้ระบบที่นิยมกัน คือ ม.ล.ม./ชอ./หน้า ตัวอย่างเช่น ๒๕/๓๐/๑๑๘ ก็หมายถึงพระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ชอ ๓๐ หน้า ๑๑๘.

การศึกษาเฉพาะกรณีกำหนดผู้ใหญ่มากในจังหวัดกาญจนบุรีนี้ก็จะได้พิสูจน์สมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ว่า ถูกต้องหรือไม่

ผู้วิจัยได้นำเอกสารและข้อมูลต่าง ๆ มาดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย และเสนอในรูปของการพรรณนา ( Describe ) การอธิบาย ( Explain ) และการวิเคราะห์วิจารณ์ ( Critical Analysis ) ตลอดจนการตีความเปรียบเทียบ ตามความคิดเห็นและทัศนะส่วนตัวของผู้วิจัย พร้อมทั้งได้เสนอแนะ ( Prescribe ) เพื่อนำหลักการในพุทธปรัชญาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยได้เสนอไว้ในแต่ละตอนของการรายงานผลการวิจัยนี้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

006186

๑. ประโยชน์สำหรับด้านวิชาการในแง่ของการศึกษาเปรียบเทียบแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำระหว่างทฤษฎีต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากการศึกษาค้นคว้าโดยนักวิชาการในสมัยปัจจุบันกับแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำในหลักพุทธปรัชญา

๒. มีประโยชน์สำหรับผู้นำ ผู้ปกครอง และนักบริหาร ในทุกระดับที่จะนำไปใช้เป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

๓. ประโยชน์สำหรับประชาชนและคนทั่วไป ไปที่ที่ต้องการจะพัฒนาความเป็นผู้นำ ด้วยการนำหลักพุทธปรัชญาไปปฏิบัติคัดแปลงให้เหมาะสมกับยุคสมัย หลักเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำในแนวความคิดพุทธปรัชญาคงกล่าวนี้ น่าจะเป็นการง่ายต่อการที่จะทำความเข้าใจและสะดวกเหมาะสมต่อการที่จะนำไปประพฤติปฏิบัติมากกว่าทฤษฎีและกฎเกณฑ์ซึ่งคิดค้นโดยนักวิชาการตะวันตก ทั้งนี้เพราะคนไทยเข้าใจหลักธรรมะและได้รับการปลูกฝังถ่ายทอดตลอดมาในฐานะพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ

๔. ผลจากการวิจัยนี้จะ เป็นแนวทางและข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้สนใจในเรื่องเดียวกันนี้ที่จะทำการศึกษาและวิจัยให้ละเอียดลึกซึ้งและกว้างขวางยิ่งขึ้นต่อไป



### รูปแบบของคำถาม

การวิจัยครั้งนี้วิจัยใ้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ลักษณะของคำถามในแบบสอบถามจะมีทั้งคำถามเปิด (Open -end Questions) ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และลักษณะคำถามปิด (Closed end Questions) เป็นแบบสอบถามที่ให้เลือกข้อความที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังใช้วิธีการสัมภาษณ์ เพื่อเป็นการวัดความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของกำนันผู้ใหญ่บ้านในลัทธิพุทธปรัชญา กับ เรื่องภาวะผู้นำซึ่งจะทำให้ได้คำตอบที่แน่นอนยิ่งขึ้น สำหรับเนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกได้เป็น ๕ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อเท็จจริงส่วนตัวของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งประกอบด้วยคำถามเรื่อง ตำแหน่ง อาชีพ รายได้ ฐานะ การศึกษา ความสนใจเรื่องผู้นำ รวม ๑๐ ข้อ

ส่วนที่ ๒ เป็นกรทดสอบความรู้ ความเข้าใจในลัทธิพุทธปรัชญาไทยทั่ว ๆ ไป โดยเน้นถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ รวม ๑๐ ข้อ

ส่วนที่ ๓ คำถามเกี่ยวกับเรื่อง ความศรัทธาและความเชื่อในลัทธิพุทธปรัชญา ประกอบด้วยคำถามให้เลือก ๒ ประเภท คือ เรื่องเกี่ยวกับความเชื่อดีในทางที่ไม่ถูกต้องหรือในทางลบ ( Negative Belief ) และความเชื่อในทางที่ถูกต้องมี เหตุผลหรือในทางบวก (Positive Belief) ประเภทละ ๑๐ ข้อ รวมทั้งหมด ๒๐ ข้อ

ส่วนที่ ๔ คำถามเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงออกในการนำลัทธิพุทธปรัชญาไปใช้ในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ โดยมีลักษณะเป็นสเกลให้เลือก ๕ ระดับ ตามวิธีการของ ลิเคิร์ต (Likert Scale) รวมทั้งหมด ๒๐ ข้อ

ส่วนที่ ๕ เป็นคำถามเปิดในเรื่องความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และสัมภาษณ์ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายแนวคิดในการนำลัทธิพุทธปรัชญามาใช้ในการปกครอง

รายละเอียดของแบบสอบถามโปรดดูตามภาคผนวก กาย เล่ม .