

# ภาวะผู้นำ: สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส

Leadership: Somdet Phamahasamana Chao  
Kromphaya Vajiranavavarorasa

พระชัยกร นาเมืองรักษ์\* รองศาสตราจารย์ สุเชาว์ พลอยชุม\*\*

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ 2) พระประวัติและผลงานของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส 3) ภาวะผู้นำด้านการศึกษาและภาวะผู้นำด้านการปกครองคณะสงฆ์ ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพทางเอกสาร โดยศึกษาเอกสารชั้นปฐมภูมิและทุติยภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎก งานวิจัย งานวิทยานิพนธ์และตำราวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอแบบลักษณะพรรณนาเชิงวิเคราะห์

ผลจากการศึกษา พบว่า 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำโดยส่วนใหญ่ผูกติดกับลัทธิ อุดมคติ ความคิด ความเชื่อ ประวัติศาสตร์ อุดมการณ์ หรือศาสนาแบบตะวันตก อาศัยสภาพแวดล้อม ในแต่ละช่วงยุคสมัยที่มีอิทธิพลต่อผู้นำในขณะนั้น หรืออาจจะสืบเนื่องมาจากภาวะทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจหรือแม้แต่การเมือง มีการสร้างอำนาจเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์แอบอิง

อาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลเฉพาะกลุ่มหรือในกลุ่มเท่านั้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ผู้นำเป็นผู้กำหนดและขึ้นอยู่กับนโยบายหรืออุดมการณ์ของผู้นำเป็นหลักด้วย ผู้นำนั้นมีบุคลิกที่ดี มีความเฉลียวฉลาดมีความสามารถชักนำหรือจูงใจผู้ตาม เป็นไปตามลักษณะของความสมัครใจ พร้อมทั้งรวบรวมบทบาทในกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อบริหารให้เข้ากับสถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 2) พระองค์ทรงประสูติในพระบรมมหาราชวัง ได้รับพระราชทานพระนามว่า พระองค์เจ้ามนุษยนาคมานพ มุลเหตุที่ทรงผนวชนั้น สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงเกลี้ยกล่อมให้พระองค์ผนวช ทรงตั้งปณิธานไว้ว่า จะสึกเมื่อพ้นพรรษาแรก พ้นจากนั้นแล้วจะไม่สึก เพราะมีพระปณิธานเป็นเหตุ หลังจากทรงผนวชเป็นพระภิกษุแล้ว พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงเสด็จเยือนพร้อมทั้งประเคนพานพุ่มและทรงกราบ

\*นักศึกษาลัทธิพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

\*\*อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาปรัชญาและศาสนา

ด้วยความเคารพในความเป็นพระของพระองค์ ด้วยพระอัจฉริยภาพของพระองค์ทรงตระหนักว่า จะไม่ถือเพศเป็นภิกษุสัทธิกับท่านผู้ที่ทรงกราบแล้ว เป็นผลทำให้ทรงถือครองเพศบรรพชิตและในส่วนของผลงานด้านวิชาการและพระนิพนธ์นั้น ทรงแต่งตำราในแนววิชาการทั้งการศึกษาเบื้องต้นของกุลบุตร ที่สามารถนำมาประกอบอาชีพพร้อมทั้งนำหลักธรรมและหลักปฏิบัติไปปรับใช้ในชีวิต การศึกษาของคณะสงฆ์นั้น ทรงปรับตำราเรียนแบบเก่าและแต่งเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ศึกษาสาระที่สำคัญไม่ทำให้ผู้ศรัทธาย่อท้อเบื่อก่อนต่อการศึกษา สร้างคุณประโยชน์ต่อพระศาสนาและประเทศชาติ

3) ภาวะผู้นำด้านการศึกษาพระองค์ทรงริเริ่ม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและวางระบบการศึกษาของกุลบุตรไทยไม่ให้ห่างเหินจากพระศาสนา ทำให้พระสงฆ์มีบทบาทในการบำเพ็ญคุณประโยชน์แก่สังคมในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม การศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ทรงใช้วัดบวรนิเวศวิหารเป็นสถานที่ทดสอบและทดลอง ทรงปรับคัมภีร์เก่า ทรงพระนิพนธ์ตำราเรียนขึ้นมาใหม่ เพื่อให้ได้ศึกษาแบบบูรณาการทั้งพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี มีมหาจุฬาราชวิทยาลัยเป็นสถาบันในการผลิตและพัฒนาบุคลากรสู่การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนา ในส่วนภาวะผู้นำในการปกครองคณะสงฆ์นั้น ทรงนำแนวทางการปกครองของราชอาณาจักรมาประยุกต์และปรับใช้กับการปกครองคณะสงฆ์ ทรงผสมผสานสาระสำคัญและขนบธรรมเนียมประเพณีทางสังคมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติแห่งพระธรรมวินัย มีพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ.121 โดยมีมหาเถรสมาคมเป็นองค์กรที่มีอำนาจสูงสุดและทำให้คณะสงฆ์ไทยมีเอกภาพในการปกครองกันเอง

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, การศึกษา, การปกครองคณะสงฆ์, พระพุทธศาสนา

## Abstract

This research has its purposes to study

1) The theories of leadership. 2) The historical profiles of Somdej PhraMahasamana Chao Kromphaya Vajiranavavarorasa. 3) The aspect of educational leadership and the Clergy's administration. This research has performed on documentary quality with approaching the primary sources and secondary sources such as Pitika Pali, academic research, Thesis, and any other concerned work on this matter in to present in analytical form.

The results from this research, they revealed that 1) The theories of leadership, mostly dominated by any ism, ideology, dogmatic belief, historical ideology, western religious belief or legerd with environmental support in each era upon the leaders. Some have been dominated by social circumstance, culture, economics situation and politics, particularly, in politics aspect there were mutual benefits to negotiate or to barter. It was a change in social circumstance with the leader's demand behind according to their ideology or belief. Fortunately, in the society of good leaders as wisely charismatic leaders, there would be positive persuasion with accomplishing on administration which were compatible for their circumstances. 2) Somdej. Was born in the palace and was named to be H.M. Manussayanaga Manop. He determined his ordination by King Rama V's advice. Firstly, he pledged to be a monk only for a short time, later he planned for his monkhood life until the end of his life. During his monkhood, King Rama V. had supported a lot of facilities with respectfully.

Somdej's wisdom and genius manner, appeared in his work such as academic books, renaissance on education, clergy reformation. His work had created a large opportunity for young learners in society. It was a great usefulness for the nation and Buddhist religion at that time. 3) In the aspect of educational leadership he made a great reformation on primitive education. There were a large opportunity for young Thai male learners who wanted to study for their lives. Wat Borvornnivet was established as a hub of education for both knowledge and ethics. There was an integrated education for Thai clergy in this place - Wat Borvornnivet. Consequently, A University of Maha Mongkut Rajawittayalai where Buddhist elites had been created in this place. For the aspect of Thai Clergy Administration, he had applied the kingdom administration to the Clergy's management with mixing tradition and social custom according to the Clergy Code Ror.Sor. 121 (Rattanakosin Era) under the patronage of Supreme Patriarch. There was a solidarity on Buddhist Clergy in Thailand.

**Keywords:** Leadership, Education, The government of the Thai Songkha, Buddhism

## บทนำ

ชมพูทวีปในสมัยพุทธกาลอาณาจักรต่าง ๆ เกิดการแย่งชิงอำนาจ มีการสู้รบ เพื่อขยายอาณาเขตให้อาณาจักรของตนเป็นมหาอำนาจเหนืออาณาจักรอื่น ๆ พระพุทธศาสนาเกิดขึ้นท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในสมัยนั้น พระพุทธองค์ทรงเกี่ยวข้องกับฐานะผู้ดับทุกข์และทรงอยู่เหนือการเมือง ทำให้ทรงได้รับความเคารพศรัทธาและนับถือจากเจ้าผู้ปกครองนครและประชาชน

ต่าง ๆ และมีเหตุการณ์คล้ายกับสมัยพุทธกาลที่เกิดขึ้นในระหว่างสมัยรัชการที่ 4 - 5 ของประเทศไทย ได้เกิดการล่าเมืองขึ้นเพื่อให้เป็นอาณานิคมของประเทศมหาอำนาจทางตะวันตก และเป็นช่วงเวลาของการปฏิวัติสังคม การเมือง วัฒนธรรม เศรษฐกิจแบบอุตสาหกรรมอันเป็นแนวทางที่นำไปสู่การสำรวจแผ่นดินใหม่

ประเทศไทยในสมัยนั้นได้รับผลกระทบทางด้านสังคม การเมือง การศึกษา เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม เมื่อพบกับความเปลี่ยนแปลงเช่นนั้น พยายามปรับปรุงทุกวิถีทางเพื่อรักษาเอกราช โดยเร่งพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนไทยให้เข้มแข็ง โดยอาศัยการศึกษาเพื่อให้รู้เท่าทันอันเป็นแนวทางป้องกันและพัฒนาชาติบ้านเมือง ด้วยการส่งกุลบุตรไทยจำนวนหนึ่งไปศึกษาต่อยังประเทศตะวันตก ในการสร้างหรือพัฒนาประเทศชาติสู่ความเจริญรุ่งเรืองที่เป็นบูรณาการได้ทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ตามสมัยนิยมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น เครื่องมือสำคัญยิ่งยอมาบังคับตั้งแต่อดีตจนปัจจุบันคือการศึกษา อันหมายถึงการอบรม ปลูกฝัง ฝึกหัด ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบมีกระบวนการ ทิศทาง วิธีการ และวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของการพัฒนาประเทศชาติไปในทิศทางใดนั้น การจัดการศึกษา โดยยึดหลักนโยบายของรัฐเป็นแนวทาง เพราะประชากรของชาตินั้นถือเป็นรากฐานของความ เป็นชาติ

การศึกษาและการปกครองนั้น ต้องประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและเกี่ยวข้องกันมาโดยตลอดในประวัติศาสตร์การพัฒนาของมนุษย์ เริ่มตั้งแต่การศึกษาอย่างไม่มีระบบ ที่เป็นการเรียนรู้ตามวิถีทางธรรมชาติด้วยตนเอง และพัฒนาขึ้นจนเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบ แม้ในด้านการปกครองก็เช่นเดียวกัน สิ่งสำคัญที่สุดที่ควรตระหนักให้มากในเรื่องการศึกษาและการปกครองก็คือ ลักษณะการจัดการศึกษาและการปกครองของแต่ละท้องถิ่น แต่ละประเทศนั้น แม้จะคล้ายคลึงกันบ้างแต่จะไม่เหมือนกันและแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความต้องการของแต่

ละภูมิภาคประเทศ การจัดการศึกษาและการปกครองมักจะสอดคล้องกับความต้องการของประเทศนั้น ๆ

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส ทรงเข้ามามีบทบาทต่อการป้องกันคุ้มครองและพัฒนาชาติบ้านเมือง ได้ทรงเป็นพระกำลังสำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษาทางฝ่ายราชอาณาจักรและทางศาสนจักรให้ควบคู่กันไป ทรงปฏิรูปการปกครองคณะสงฆ์ไทยแบบใหม่ โดยทรงจัดตั้งสถาบันเพื่อเป็นสถานที่ให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากรของประเทศขึ้นให้ชื่อว่า มหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งต่อมาได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย ในวัดบวรนิเวศวิหาร เพื่อดำเนินการให้การศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กับการศึกษาวิชาการระดับสูงสมัยใหม่แก่พระสงฆ์และกุลบุตรไทย เฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาของพระสงฆ์นั้น ทรงวางระบบ จัดการศึกษา และสร้างหลักสูตรนักธรรม ทรงปรับปรุงหลักสูตรบาลี พร้อมกับทรงขยายการศึกษาสู่หัวเมืองทั่วราชอาณาจักร โดยมีมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นศูนย์กลาง พระองค์ได้ทรงจัดให้มีการสอบวัดความรู้ทุกปี จัดให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมควบคู่กับการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีแบบใหม่ ทรงรับสนองพระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวให้ทรงเป็นผู้ริเริ่ม ทรงพระนิพนธ์ตำราเพื่อใช้ในการเรียนการสอนทุกชั้นปี ระบบการศึกษาและหลักสูตรที่พระองค์ทรงดำเนินการนั้น ยังคงถือปฏิบัติสืบทอดกันมาจนถึงปัจจุบัน

การศึกษาภาวะผู้นำนั้นส่วนใหญ่จะศึกษาในส่วนผู้นำขององค์กรหรือสถาบันที่ไม่เกี่ยวข้องกับศาสนาหรือบุคคลเป็นหลัก เน้นเนื้อหาสาระทางวิชาการซึ่งนำมาปฏิบัตินั้นเป็นเรื่องที่ยากยิ่ง แต่ในการวิจัยนี้ เป็นการศึกษภาวะผู้นำของพระบรมวงศานุวงศ์พระองค์หนึ่งที่ได้ทรงผนวชอุทิศพระวรกาย พระสติปัญญา เพื่อบำเพ็ญคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติและพระพุทธศาสนา พระนามของพระองค์ คือ สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. เพื่อศึกษาพระประวัติ และผลงานของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส
3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำด้านการศึกษาและภาวะผู้นำด้านการปกครองคณะสงฆ์ของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ เพื่อศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ พระประวัติและผลงาน รวมทั้งศึกษาภาวะผู้นำด้านการศึกษาและภาวะผู้นำด้านการปกครองคณะสงฆ์ของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. เพื่อให้ทราบพระประวัติและผลงานของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส
3. เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำด้านการศึกษาและภาวะผู้นำด้านการปกครองคณะสงฆ์ของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส

## สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส สรุปผลการศึกษาพบว่า

### 1. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ผู้นำคือบุคคลที่มีลักษณะและคุณสมบัติเด่นชัด หรือโดยชาติกำเนิด หรือโดยการยอมรับของส่วนรวม มีความรู้ความสามารถเด่นกว่าผู้อื่น และมีอิทธิพลทางด้านความคิด เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ อันจะพากลุ่มไปสู่จุดหมายที่ตั้งมและให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน

1.2 ภาวะผู้นำคือ บุคคลที่มีความคิดที่เป็นระบบ มีวิสัยทัศน์สามารถคาดการณ์ ลักษณะหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ล่วงหน้าได้ด้วยเหตุด้วยผล มีศิลปะ

หรือทักษะ อันเป็นที่ยอมรับของคนโดยส่วนรวม มีความสามารถในอันที่จูงใจบุคคลอื่น และสามารถรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถาบันหรือองค์กรนั้น ๆ นำไปสู่จุดหมายปลายทางในอันที่จะสร้างประโยชน์หรือบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม

1.3 รูปแบบของผู้นำต้องมีอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน และให้ผู้ที่บังคับบัญชาสามารถแสดงทัศนะหรือความเห็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์และเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ผู้นำกำหนดไว้

1.4 คุณสมบัติของผู้นำ ต้องเป็นบุคคลที่วางตัวน่าเชื่อถือ มีความหนักแน่น ยอมรับคำติชมและการวิพากษ์วิจารณ์ มีสุขภาพร่างกายที่ดี มีสติปัญญาไหวพริบ มีวิสัยทัศน์ ใช้เหตุผลเหนืออารมณ์ สามารถตัดสินใจโดยยึดถือคุณธรรมเป็นหลัก ไม่มีอคติ มีความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ผู้ที่บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา รู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ

1.5 บทบาทและหน้าที่ คือ ต้องอยู่คู่กัน เป็นพฤติกรรมที่สังคมคาดหวังและคาดหวัง ประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน สามารถวางแผนงาน การสั่งการ การตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย การควบคุมดูแลงาน สนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรับผิดชอบต่อการงานต่าง ๆ และผลักดันให้บังเกิดความสำเร็จที่เป็นไปตามจุดหมายที่ตั้งไว้

1.6 ภาวะผู้นำนั้นมีทฤษฎีอยู่หลายลักษณะแตกต่างกันไปตาม ลัทธิ ความคิด ความเชื่อ อุดมการณ์ หรือภูมิหลังที่มีอิทธิพลของแต่ละช่วงยุคแต่ละสมัย และอาจมาพร้อมกับสัญชาตญาณที่ติดตัวมาแต่กำเนิด มีสถานการณ์ เวลา โอกาส สภาพแวดล้อมทางสังคมเป็นตัวเชื่อมโยงและเป็นเครื่องชี้วัดความเป็นผู้นำ มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่กระทำให้สิ่งที่ผู้นำปรารถนาและอำนาจหน้าที่นั้น อาจมาจากความสัมพันธ์ภายนอกของ

ผู้นำ หรืออาจมีความคิดริเริ่มในอันจะสร้างแรงจูงใจและจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยการบังคับหรือไม่มีการบังคับเพื่อทำหน้าที่ให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งเป้าไว้ และเป็นศิลปะสำหรับนักบริหารจัดการ เป็นจุดศูนย์กลางของพฤติกรรม คือ การใช้อำนาจและอิทธิพล ตามบทบาทและหน้าที่ เพื่อตอบโจทยความต้องการ จากการคาดหวังและการคาดหวังของบุคคลหรือสังคมนั้น ๆ

## 2. พระประวัติและผลงานของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส

พระอุปนิสัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของพระองค์ คือ ทรงมีโอกาสในการเรียนรู้ที่เหนือกว่าบุคคลอื่น เพราะได้พบกับบุคคลผู้เป็นกัลยาณมิตรที่หล่อหลอมพระอุปนิสัยและให้การศึกษาเริ่มต้น จนถึงคณะครูอาจารย์ทั้งที่เป็นคฤหัสถ์และเป็นพระภิกษุ มีชาวไทยและชาวต่างประเทศ ชีวิตในพระบรมราชวัง ย่อมไม่มีสถานที่ใดในโลกมนุษย์จะเปรียบเทียบได้ถึงความสมบูรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาทุกด้าน ความวิตกกังวลในเรื่องปัจจัยการครองชีพไม่พียงมี ความพร้อมพร้อมด้วยปัจจัยที่จำเป็นเหล่านี้ทำให้พระองค์ทรงมีพระกำลังในการสร้างสรรค์พัฒนา พระอุปนิสัยส่วนพระองค์ ชอบที่จะเข้าไปหาและอยู่ใกล้ผู้รู้ นักปราชญ์ เพื่อศึกษาหาความรู้ เพราะลำพังแต่มีกัลยาณมิตรแล้วแต่ไม่เข้าไปใกล้เพื่อเรียนรู้สิ่งที่เป็นประโยชน์ ย่อมสูญเสียโอกาสอันเป็นคุณ ทรงวางพระองค์ในทางถูกต้องเหมาะสมดั่งมาโดยตลอด พระชนม์ชีพทรงทำในสิ่งที่ควรทำ ทรงเลือกสรรสิ่งที่ได้เรียนรู้จากแหล่งความรู้มาใช้เกิดประโยชน์ ทั้งต่อพระองค์เองและแก่ส่วนรวม โดยเฉพาะการที่พระองค์ทรงกลับพระทัยจากอบายมุขที่ทรงหลงระเหิดอยู่ในขณะทรงพระเยาว์สู่คุณค่าที่เหมาะสมดั่งงาม พระองค์ทรงเคารพถือความมีระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ในการดำเนินชีวิต และการอยู่ร่วมกันในสังคม เห็นได้จากการที่พระองค์ทรงดำเนินกรณียกิจในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างเคร่งครัดและทรงมีจริยวัตรที่ดั่งมาเหมาะสมกับการอุปถัมภ์ในราชินิกุลและพระภิกษุในพระพุทธศาสนาและ

ทรงบริหารเวลาที่ทรงงาน แสดงให้เห็นถึงพระจริยวัตรที่มีระเบียบและสัจจะในพระองค์ จากคุณสมบัตินี้เองทำให้พระองค์สามารถทรงงานและสร้างคุณประโยชน์ได้อย่างมากมาย พระวิสัยทัศน์ของพระองค์ทรงมีทัศนคติที่กว้างไกลและรับการศึกษาตามแบบตะวันตก แต่มิได้ทำให้พระองค์อ่อนไหวและเพเลิดเพลินไปตามกระแสความเชื่อและความคิดแบบตะวันตก หากแต่ทรงมองการณ์ที่กว้างไกลกว่ากระแสที่มนุษย์ประสบอยู่ ทรงคำนึงถึงประโยชน์อันยั่งยืน ในการพัฒนาที่เหมาะสมแก่ประชาชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ พระองค์ทรงสุขุมลุ่มลึกและแม่นยำ ทรงพิจารณาด้วยเหตุด้วยผลให้เห็นคุณค่า ทรงวิเคราะห์ให้เข้าถึงความจริงและความถูกต้อง ทรงใช้สติปัญญาไตร่ตรองพิจารณาและทรงปรึกษาผู้รู้เพื่อป้องกันเหตุของความผิดพลาด ทรงวิเคราะห์เห็นความจริงและความถูกต้องของชีวิตทั้งทางธรรมชาติและทางวัฒนธรรมที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันในระดับแห่งความพอดี ในแนวทางแห่งการผสมผสาน

### 3. ภาวะผู้นำด้านการศึกษาของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส

พระองค์ทรงจัดการศึกษาของชาติในหัวเมือง โดยทรงริเริ่ม ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและวางระบบการศึกษาของกุลบุตรไทยให้อยู่คู่กับวัด เพื่อไม่ให้กุลบุตรห่างเหินจากพระศาสนา และเพื่อความกระชับ เพื่อความเป็นเอกภาพในการบริหาร ได้บังเกิดผล มีโรงเรียนแพร่หลายตามวัดต่าง ๆ ทั่วราชอาณาจักร เป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งแห่งการศึกษาเล่าเรียนของกุลบุตรในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งปรากฏถึงปัจจุบัน นับเป็นก้าวของความก้าวหน้าอันยิ่งใหญ่อันก่อให้เกิดคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติและพระศาสนา และทำให้พระสงฆ์เข้ามามีบทบาทอันสำคัญในการบำเพ็ญประโยชน์และเป็นผู้นำทางสังคมในยุคนั้น ในด้านการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมพร้อมทั้งศีลธรรม ส่วนการศึกษาของคณะสงฆ์ทรงวางพื้นฐานการศึกษาเล่าเรียนที่ทรงจัดขึ้นในวัดบวรนิเวศวิหารเป็นต้นแบบของการศึกษาคณะสงฆ์ไทย ทรงจัดการศึกษาแบบบูรณาการของพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนก

บาลี ทรงปลูกฝังแนวคิดที่ถูกต้องในคุณค่าและค่านิยมของการศึกษา เพื่อให้ได้คุณลักษณะที่มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้พระภิกษุและสามเณรมีความรู้ทั้งด้านธรรมวินัยควบคู่กันไปกับความรู้ด้านภาษาบาลี ในอันจะยังประโยชน์ทั้งในส่วนของผู้เรียนเองและในส่วนของการเผยแผ่พระศาสนา ทำให้ผู้เรียนสามารถอธิบายเนื้อความจากภาษาบาลี แปลเป็นเนื้อความภาษาไทย เรียนให้เข้าใจทั้งสองส่วนเพื่อเป็นผู้มีการศึกษาที่ดีและได้ความรู้ทางพระธรรมวินัย นำทางสู่การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนา เพื่อให้เป็นบุคลากรที่สมบูรณ์ของพระพุทธศาสนา และเป็นประชาชนที่ดีมีคุณภาพของชาติต่อไป

ในส่วนของภาวะผู้นำด้านการปกครองคณะสงฆ์ พระองค์ทรงนำแนวทางการปกครองของฝ่ายบ้านเมืองมาประยุกต์ใช้กับการปกครองคณะสงฆ์ ภายใต้พระธรรมวินัย กฎหมายบ้านเมือง และขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมโดยมีวัตถุประสงค์ต่างกันทรงผสมผสานสาระสำคัญของระบบการปกครองให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของพระธรรมวินัย อันมีพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ ร.ศ.121 เพื่อให้คณะสงฆ์มีเอกภาพในการปกครองกันเอง โดยมีมหาเถรสมาคมอันเป็นองค์กรที่มีอำนาจสูงสุดในการปกครองและเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดต่อการพระศาสนาและแก่สังคมประเทศชาติทั้งในปัจจุบันและอนาคตต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส เพื่อให้รู้ว่า พระองค์ทรงมีพฤติกรรมหลักของการบริหารคณะสงฆ์อย่างไร

2. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำของพระบรมวงศานุวงศ์ทุก ๆ พระองค์ ที่มีอิทธิพลต่อสังคมไทยในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เป็นคติ เตือนใจว่า สถาบันพระมหากษัตริย์สร้างความเจริญแก่ประเทศชาติอย่างไร และควรยกย่องเทิดทูนสืบไป

## บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พูน. (2542). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: บี.เค.อินเตอร์พริ้นท์.
- กิตติ ตย์คานนท์. (2543). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เปลวอักษร.
- ขึ้น ยอดเศรณี. (2514). **พระประวัติสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหา  
มกุฏราชวิทยาลัย.
- ทวิช เปล่งวิทยา. (2530). **จิตวิทยาผู้นำ**. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.
- นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. (2534). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2521ข). **ประวัติการปกครองคณะสงฆ์ไทยและลักษณะการปกครองคณะสงฆ์ไทยโดยสังเขป**.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2547). **ประวัติคณะธรรมยุต**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ธนธการพิมพ์.
- รัศมี ภิบาลแทน. (2537). **คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ: วารสารรวมคำแหง.
- สุเชาว์ พลอยชุม. (บรรณาธิการ). (2536). **100 ปี มหาจุฬาราชวิทยาลัย 2436-2536**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- สิทธิ์ บุตรอินทร์ และคณะ. (2546). **สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส : งานและพระดำริด้านการ  
ศึกษาและการปกครอง**. โครงการวิจัยพุทธศาสตร์ศึกษา. ศูนย์พุทธศาสตร์ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. (2533). **พระมหาสมณนิยมในการบริหารการ  
คณะสงฆ์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2534). **แนวพระดำริทางการคณะสงฆ์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2535). **พระมหาสมณวินิจัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2539). **พระมหาสมณวาทะ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2544). **พระประวัติตรัสเล่า**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- สมัย จิตต์หมวด. (2544). **พฤติกรรมผู้นำ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Hodge, B. J. and J. J. Herbert. (1970). **Management and Organization Behavior**. New York: John  
Wiley & Sons.
- Kellman, P. J. (1984). **Perception of three-dimensional form by human infants**. Perception &  
Psychophysics.
- Redney, W. N. (1973). **Gershenfeld Groups: Theory and Experience**. Boston: Houghton Mifflin.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership**. New York: Free Press.