



รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**A MODEL OF BUDDHIST ETHICAL LEADERSHIP DEVELOPMENT
FOR ELEMENTARY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION**

นายภิญโญ ทองมี

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นายภิญโญ ทองมี

ดุขฎิณิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



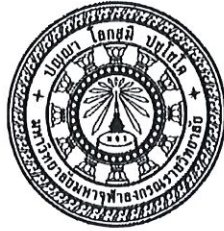
**A Model of Buddhist Ethical Leadership Development
for Elementary School Administrators under
Office of the Basic Education Commission**

Mr. Pinyo Thongmee

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

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎ์นิพนธ์
เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎ์นิพนธ์

(พระเมธาวันัยรส, ผศ.ดร.)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.อุทัย สติมั่น)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

กรรมการ

(รศ.ดร.สิน งามประโคน)

กรรมการ

(รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุษฎ์นิพนธ์

รศ.ดร.สิน งามประโคน

ประธานกรรมการ

รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายภิญโญ ทองมี)

ชื่อคุณิพนธ์ : รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัย : นายภิญโญ ทองมี

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์
: รศ. ดร.สิน งามประโคน, พธ.บ. (การบริหารการศึกษา),
M.A. (Educational Administration), Ph.D. (Educational Administration)
: รศ. ดร.สมศักดิ์ บุญปู, ป.ธ. ๔, พธ.บ. (มานุษยสังคมศาสตร์),
M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)

วันสำเร็จการศึกษา : ๒๙ กันยายน ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี ได้แก่ เริ่มจากศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาโดยแจกแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน ๓๖๖ คน และได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จัดสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ รูป/คน เพื่อทำการยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ คน จนได้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสมบูรณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า:

๑. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักทศพิธราชธรรม ๑๐ ลักษณะคือ ๑) ทาน (การให้) ๒) ศีล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์) ๓) ปริจาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม) ๔) อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)

๕) มัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน) ๖) ตปะ (ความเพียร) ๗) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) ๘) อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน) ๙) ขันติ(ความอดทน) ๑๐) อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ที่กำหนดเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธที่จะทำการศึกษาเฉพาะคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธตามหลักทศพิธราชธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ มีระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจำแนกได้ ๓ กลุ่ม นั่นคือ กลุ่มที่ ๑ คือ กลุ่มที่ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำระดับมาก จำนวน ๖ ด้าน ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำรงรักษาไว้ คือ ด้านมัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน) ด้านขันติ (ความอดทน) ด้านอวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน) ด้านตปะ (ความเพียร) ด้านปริจาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม) ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ) กลุ่มที่ ๒ เป็นกลุ่มที่ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำปานกลาง จำนวน ๑ ด้าน คือ ด้านศีล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์) ต้องดำรงรักษาไว้ ส่วนกลุ่มที่ ๓ เป็นกลุ่มที่ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย จำนวน ๓ ด้าน คือ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน (การให้) ของผู้บริหารสถานศึกษาไปสร้างรูปแบบในการพัฒนา

๒. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและจัดสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า การวิเคราะห์ระดับปฏิบัติจริงที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ ระดับน้อย ๓ ด้าน คือ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) ด้านทาน (การให้) มาพัฒนาเพื่อยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีวิธีการพัฒนา ดังนี้ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) คือ วิธีการฝึกฝนตนเอง กิจกรรมพัฒนาจิตและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง วิธีการพัฒนา ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง กิจกรรมพัฒนาจิตและวิธีการฝึกฝนตนเอง และวิธีการพัฒนาด้านทาน (การให้) คือ กิจกรรมพัฒนาจิต การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและวิธีการฝึกฝนตนเอง และจากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะได้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รูปการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

Dissertation Title : A Model of Buddhist Ethical Leadership Development for Elementary School Administrators under office of the Basic Education commission

Researcher : Mr. Pinyo Thongmee

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)

Dissertation Supervisory Committee

- : Assoc. Prof. Dr. Sin Ngamprakhon, B.A. (Educational Administration), M.A. (Educational Administration), Ph.D. (Educational Administration)
- : Assoc. Prof. Dr. Somsak Boonpoo, Pali IV, B.A. (Social Welfare), M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)

Date of Graduation : September 29, 2018

Abstract

The objectives of this study were 1) to study the current conditions and problems of Buddhist leadership characteristics for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission, 2) to develop a model for leadership traits development of Buddhist leadership characteristics for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission, 3) to suggest a model for leadership traits development of Buddhist leadership characteristics for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission. The methodology of the study was mixed method research. The research was comprised of 2 steps which were the 366 samples used in the study the current conditions and problems of Buddhist leadership characteristics for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission are the school directors, teachers, and the chairman of office of the Basic Education Commission by using a questionnaire based on participants' views. Moreover, the nine in-depth interviews and focus groups were included. These are for improve, evaluate, and demonstrate the most appropriate a Buddhist Leadership Development Model for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission. Data analysis is done through Frequency, Percentage, Arithmetic Mean, Standard Deviation, and Content Analysis.

The results were that:

1. the current conditions and problems of Buddhist leadership characteristics for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission followed by the tenth Dasavidha-rājadhamma for a Buddhist leadership which were : 1) Dāna (charity), 2) Sīla (morality), 3) Pariccāga (altruism) 4) Ājjava (honesty), 5) Maddava (gentleness), 6) Tapa (self controlling), 7) Akkodha (non-anger), 8) Avihimsa (non-violence), 9) Khanti (forbearance), and 10) Avirodhana (uprightness) found that the school administrators in area 18 followed the Buddhist leadership for School Directors rules which were classified into 3 groups, firstly, the 6 high Buddhist leadership for School Directors features which were : 1) Maddava (gentleness), Khanti (forbearance), Avihimsa (non-violence), Tapa (self controlling), Pariccāga (altruism), and Akkodha (non-anger). Secondly, a medium Buddhist leadership for School Directors feature which was the Sīla (morality). The final group was the 3 low Buddhist leadership for School Directors features which were: 1) Avirodhana (uprightness), 2) Ājjava (honesty), and 3) Dāna (charity).

2. The nine in-depth interviews and focus groups in order to evaluate, the most appropriate a Buddhist Leadership Development Model for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission found that the 3 low Buddhist leadership for School Directors features which were: Avirodhana (uprightness), Ājjava (honesty), and Dāna (charity). Therefore, the model of Buddhist Leadership development methods of Primary School Directors under Office of Basic Education Commission was comprised of 3 steps which were: Avirodhana (uprightness) is practicing yourself in development mind activities and learning from practice, Ājjava (honesty) is being honest and sincere towards others by practicing yourself in development mind activities and learning from practice, and the Dāna (charity) is practicing yourself in development mind activities and learning from practice such as giving away one's belongings or other things to support or assist others, including giving knowledge and serving public interests, and

3. this research obtained the verify and evaluate the appropriateness and feasibility of the Buddhist Leadership Development completed model for Primary School Directors under Office of Basic Education Commission

ภิญโญ ทองมี

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฅ
คำอธิบายสัญลักษณ์ และคำย่อ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๖
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๖
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๘
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ	๙
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	๑๑
๒.๒ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ	๒๑
๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ	๒๕
๒.๔ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางจริยธรรม	๓๐
๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม	๔๒
๒.๖ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ	๕๙
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๑
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๒
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๘๓
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๘๓
๓.๒ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	๘๔
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๘๖
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๘๙
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๙๐

บทที่ ๔ ผลการวิจัย

๙๒

- ๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรม
เชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๙๓
- ๔.๒ ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๐๕
- ๔.๓ ผลการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๒๕
- ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ๑๒๖

บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

๑๒๗

- ๕.๑ สรุปผลการวิจัย ๑๒๗
- ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย ๑๒๙
- ๕.๓ ข้อเสนอแนะ ๑๓๔

บรรณานุกรม

๑๓๖

ภาคผนวก

๑๔๔

- ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ๑๔๕
- ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิ ๑๔๔
- ภาคผนวก ค หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย ๑๔๘

ประวัติผู้วิจัย

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๓.๑ ตัวอย่างการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม เชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	๘๘
๓.๒ สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๙๓
๔.๑ จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๙๔
๔.๒ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทศพิธราชธรรม	๙๕
๔.๓ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทาน (การให้)	๙๖
๔.๔ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านศีล (การประพฤติอยู่ในศีลและกฎเกณฑ์)	๙๗
๔.๕ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบริจาค (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)	๙๘
๔.๖ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอาชวชะ (ความเป็นผู้ตรง)	๙๙
๔.๗ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)	๑๐๐
๔.๘ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านตปะ (ความเพียร)	๑๐๐
๔.๙ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ)	๑๐๑
๔.๑๐ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)	๑๐๒
๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านขันติ (ความอดทน)	๑๐๒
๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)	๑๐๓

ตารางที่	หน้า
๔.๑๓ แสดงระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำแนก ๓ กลุ่ม	๑๐๔
๔.๑๔ แสดงวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	๑๐๕
๔.๑๕ ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเรื่อง อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่าน	๑๐๗
๔.๑๖ ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเรื่อง อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่าน	๑๐๘
๔.๑๗ ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเรื่อง ทาน (การให้) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่าน	๑๐๙
๔.๑๘ แสดงผลการประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีพัฒนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่านด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)	๑๑๑
๔.๑๙ แสดงผลการประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีพัฒนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่านด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)	๑๑๒
๔.๒๐ แสดงผลการประมวลความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีพัฒนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่านด้านทาน (การให้)	๑๑๔
๔.๒๑ แสดงแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	๑๒๐
๔.๒๒ แสดงผลวิเคราะห์ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)	๑๒๑
๔.๒๓ แสดงผลวิเคราะห์ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)	๑๒๒
๔.๒๔ แสดงผลวิเคราะห์ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาด้านทาน (การให้)	๑๒๓
๔.๒๕ แสดงผลวิเคราะห์ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษารวมด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน (การให้)	๑๒๔

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๒.๑	รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ตามแนวคิดของ Brown and Moderg's
๒.๒	โมเดลวงจรการฝึกอบรมพัฒนา
๒.๓	กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ
๒.๔	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย
๔.๑	แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ยกเว้นครั้งที่ ๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ วิธีการพัฒนา
๔.๒	แสดงวิธีพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)
๔.๓	แสดงวิธีพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)
๔.๔	แสดงวิธีพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทาน (การให้)
๔.๕	แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ยกเว้นครั้งที่ ๑
๔.๖	แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ฉบับสมบูรณ์

คำอธิบายสัญลักษณ์ และคำย่อ

คำย่อภาษาไทย

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม ข้อ หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ดังตัวอย่าง เช่น ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๐๘/๑๕๕. หมายถึง ทีฆนิกาย มหาวรรค พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๐ ข้อที่ ๒๐๘ หน้า ๑๕๕

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณาสก	(ภาษาไทย)
ส.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปัญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.สตุตก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	อัฐกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทสก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบทุนนิยมเป็นกระแสหลักของโลก ทำให้เกิดการแข่งขันในระดับนานาชาติมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรม การบริหารจัดการเทคโนโลยีการสื่อสาร ทำให้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ณ จุดหนึ่งจุดใดจะส่งผลกระทบต่อแพร่กระจายไปยังส่วนอื่นได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะ ความเสื่อมโทรมด้านจริยธรรมของสังคมที่มาจากสาเหตุการยั่วยุมากกว่าความดี การแข่งขันเพื่อเอาชนะแทนการร่วมมือ การมองคนอื่นเป็นคู่แข่งมากกว่าพันธมิตรประเทศไทยประสบปัญหาต่างๆมากมาย การฉ้อราษฎร์บังหลวงนั้นเป็นที่แจ้งประจักษ์ทุกระดับ การซื้อสิทธิขายเสียงในการเลือกตั้งระดับชาติ และในระดับท้องถิ่น มีการประมูลซื้อขายตำแหน่งหน้าที่ราชการ มีการสมยอมคบคิดกันในการประกวดราคาก่อสร้าง และการจัดซื้อพัสดุของหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ มีการวิ่งเต้นที่จะได้มาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าผู้ร่วมงาน มีการยักยอกเงินราชการลับ มีการหลบเลี่ยงภาษีอากรที่ควรจะต้องชำระตามกฎหมาย

นอกจากการฉ้อราษฎร์บังหลวงแล้ว วิกฤตการณ์อีกเรื่องหนึ่งที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่งก็คือ การจงใจฝ่าฝืนตัวบทกฎหมาย และความถูกต้องชอบธรรมในหมู่ข้าราชการ และผู้บริหารระดับสูงที่ลุแก่อำนาจ ไม่ว่าจะเป็น การทำลายพยานหลักฐานที่สำคัญในคดี การวิสามัญฆาตกรรมโดยไม่มีเหตุอันจะอ้างได้ตามกฎหมาย การทารุณกรรมผู้ต้องหา การยึดเยียดข้อหาให้ผู้บริสุทธิ์ หรือการสร้างหลักฐานพยานเท็จ เป็นต้น การจงใจฝ่าฝืนตัวบทกฎหมายในหมู่ข้าราชการ และผู้บริหารระดับสูงนี้เป็นวิกฤตการณ์ที่ร้ายแรงกว่าการฉ้อราษฎร์บังหลวงเสียอีก วิกฤตการณ์เหล่านี้กลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาในสังคมไทย สิ่งดังกล่าวได้เกิดขึ้นก็เพราะว่าสังคมไทยในปัจจุบันมีค่านิยมที่จะยอมรับทุกอย่างไม่ว่าชั่วหรือดี เป็นสังคมที่ตามใจทุกคน ใครอยากจะทำอะไรก็ทำตามใจ วิกฤตการณ์ดังกล่าวได้ก่อความเดือดร้อนยุ่งยากไปทุกหย่อมหญ้าในบ้านเมืองเราทำให้สังคมไทยมีปัญหาเรื้อรัง และไม่สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืนตามที่ปรารถนา

สภาพสังคมที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนขาดศีลธรรมขาดคุณธรรมจริยธรรมไม่น้อย ดังจะพบเห็นจากข่าวหน้าหนังสือพิมพ์หรือสื่อแขนงอื่นๆ อยู่บ่อย ดังเช่น การประทุษร้ายใส่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนทุจริตการจัดซื้อวัสดุรายหัวนักเรียน ทุจริตการดำเนินการโครงการอาหารกลางวัน ไม่ดำเนินการทำอาหารกลางวันให้นักเรียนโดยนำเงินไปซื้อของอย่างอื่น ผู้บริหารโรงเรียนค้ายาบ้า ทำอนาจารนักเรียน เป็นต้น ประเทศไทยต้องประสบปัญหาวิกฤตการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เนื่องจากบุคคลในสังคมมีการประพฤติปฏิบัติตน

เปี่ยมเบน จากปทัสฐานที่สังคมวางไว้สมควรต้องได้รับการเยียวยา ที่เป็นเช่นนี้เพราะสภาพจิตใจของคนในปัจจุบันกำลังถูกคุกคามด้วยวัฒนธรรมมากขึ้น ในขณะที่คุณธรรม จริยธรรมลดน้อยลงไปจากจิตใจ ทำให้เกิดปัญหาทางด้านคุณธรรมจริยธรรมนานัปการ เป็นต้นว่า ความรู้สึกเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนอันใหญ่หลวงต่อความเจริญรุ่งเรือง ความสงบเรียบร้อย และศีลธรรมอันดีของคนไทย^๑

ท่ามกลางสภาวะการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันที่นับวันจะทวีความรุนแรง และรวดเร็วขึ้น องค์การส่วนใหญ่ต่างก็มองหาผู้บริหารที่มีความรอบรู้ในเชิงวิชาการ และเชิงบริหาร ผู้บริหารที่มีความมั่นใจในตนเอง และผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยมักจะละเลยเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่มีความสำคัญมากที่ผู้บริหารทุกคนควรจะต้องมี ยกตัวอย่างเช่น การบริหารจัดการองค์การโดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัวกับทีมงาน โดยการไม่เห็นแก่ความสุข และประโยชน์ที่ควรเอื้อให้กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือการดำเนินงานโดยคำนึงถึงเพียงแต่ประโยชน์ส่วนตนหรือองค์การเพียงด้านวัตถุเพียงด้านเดียว ผลดีที่ได้รับมักจะเกิดขึ้นในระยะสั้น แต่จะไม่เกิดผลดีต่อตนเอง ต่อองค์การ และประเทศชาติในระยะยาว สังคมไทยในปัจจุบันจึงหันมามุ่งเน้นถึงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ดังเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ซึ่งมีแนวทางที่สำคัญคือปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์”^๒

ในด้านการศึกษานั้น^๓ มาตรา ๖ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศคือการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศ โดยมุ่งเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับหลายๆ ด้าน รวมทั้งการเสริมสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตย และธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ปลูกฝังจิตสำนึก ค่านิยม วัฒนธรรม ประชาธิปไตย และธรรมาภิบาลแก่เยาวชน และประชาชนทุกระดับอย่างต่อเนื่องจริงจัง พร้อมทั้งพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำประชาธิปไตยที่มีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายประการหนึ่งของข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ ๒ ที่มีเป้าหมาย คือ การให้คนไทยยุคใหม่มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึก และความภาคภูมิใจ

^๑อาจอง ชุมสาย, **คุณธรรมนำความรู้ รูปแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการคุณค่าความเป็นมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

^๒คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน, **สรุปสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔**, (กรุงเทพมหานคร: สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๖๐).

^๓คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ.๒๕๔๕**, (กรุงเทพมหานคร: พรินทวาทกราฟฟิค, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

ในความเป็นไทย แต่การจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังไม่สามารถหล่อหลอมเด็ก และเยาวชนให้เป็นคนดีของสังคมได้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งมีการแข่งขันในแทบทุกด้าน ทั้งด้านการค้าเศรษฐกิจ การเมือง และด้านเทคโนโลยี มีการแข่งขันกันระหว่างประเทศ ในด้านสังคมเยาวชนของเราก็มีการแข่งขันกันในเรื่องแฟชั่น โทรศัพท์มือถือ ฯลฯ การจัดการศึกษา จึงยังไม่สามารถตอบสนองต่อแนวทางการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนไทย และการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการจัดหลักสูตรการศึกษา และกระบวนการเรียนการสอนมีลักษณะแยกส่วนจากสังคม และชุมชน อีกทั้งยังมุ่งเน้นด้านการพัฒนาวิชาความรู้ด้วยการให้ความสำคัญกับประกาศนียบัตรหรือใบรับรองผลการศึกษามากกว่าการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมที่ฝังงม เด็ก และเยาวชนบางส่วนมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ขาดการเคารพเชื่อฟังผู้อาวุโส ขาดความกตัญญูรู้คุณ ในขณะเดียวกันก็ยังขาดการรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถปรับตัว และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตได้ นิยมใช้อารมณ์ และความรุนแรงมากกว่าเหตุผล และหันไปนิยม และซึมซับวัฒนธรรมที่ไม่พึงประสงค์มากขึ้น โดยปราศจากการรู้เท่าทัน ยกตัวอย่างเช่น ปัญหาพฤติกรรมทางเพศ ความรุนแรง ยาเสพติดรวมทั้งหันไปให้ความสำคัญกับวัตถุนิยม เงินตรา และค่านิยมต่างชาติ ทำให้ระบบคุณค่าที่ดีของสังคมไทยเสื่อมถอยลงมาก ครู และผู้ใหญ่ในสังคมเป็นแบบอย่างที่ไม่ดี ขาวสารที่ปรากฏในสื่อมวลชนทุกประเภทล้วนเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่มีหน้าที่ ในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของเด็ก และเยาวชน ซึ่งได้แก่ครู อาจารย์ และผู้ใหญ่ทุกคนในสังคมจำนวนไม่น้อยที่มีปัญหาด้านคุณธรรม และจริยธรรม เช่น การประพฤติตนผิดลูกเมียผู้อื่น แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว และพรคนพวกร้ายอย่างขาดมนุษยธรรม ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนมนุษย์ ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ลุ่มหลงในอบายมุข ยาเสพติด ไสยศาสตร์ กามารมณ์ ฯลฯ แบบอย่างที่ไม่ดีเหล่านี้ นับวันจะทวีจำนวนมากขึ้น พร้อมกับความสัมพันธ์ในระดับที่สูงขึ้น สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าการศึกษาในปัจจุบันยังขาดมิติทางด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่มาก ซึ่งหากสังคมเราเน้นแต่คนเก่งเราก็จะได้แต่คนเก่ง แต่ถ้าหากคนเก่งเหล่านั้นขาดคุณธรรม จริยธรรม เขาก็จะกลายเป็นคนที่เห็นแก่ตัว คิดถึงตัวเองมากกว่าส่วนรวม เพราะโดยปกติแล้วคนเก่งมักจะไม่น่ายากให้คนอื่นเก่งกว่า จึงถือว่าหากเราสอนโดยเน้นให้เด็กเป็นคนเก่ง โดยไม่คำนึงถึงเรื่องคุณธรรมก็จะเป็นการสร้างปัญหาให้กับสังคมดังที่เราเห็นกันอยู่เช่นทุกวันนี้^๕

สถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมต่อครู นักเรียน และบุคคลอื่นในสังคม สอดคล้องกับคำกล่าวของ Thomas Sergiovanni ที่กล่าวว่า^๖ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีข้อกำหนดที่เป็นพันธสัญญาร่วมกันของทุกคน โดยพันธสัญญาดังกล่าวเป็นแกนของค่านิยมสำคัญในโรงเรียน และสามารถใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานอ้างอิงในการตัดสินใจว่าพฤติกรรมหรือการกระทำใดของสมาชิกผิดถูก เหมาะสมหรือไม่ในเชิง

^๕สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, เป้าหมายยุทธศาสตร์ และตัวบ่งชี้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.๒๕๕๒ -๒๕๖๑), (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๐), หน้า ๒๖.

^๖ฟุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม, (กรุงเทพมหานคร: ไทยสัมพันธ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๓.

^๗Sergiovanni Thomas J, Moral Leadership: Getting to the Heart of School Leadership, (San Francisco: Jossey Bass, 1992).

จริยธรรม ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญยิ่ง ไม่เพียงแต่จัดทำข้อพันธสัญญาของโรงเรียน แต่ต้องให้การสนับสนุนอย่างแข็งขัน และให้มีผลนำไปใช้ในการปฏิบัติอย่างจริงจัง และเมื่อมีผู้ฝ่าฝืนต่อพันธสัญญาดังกล่าว ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจใช้มาตรการเฉียบขาดต่อผู้นั้น นักการศึกษาทั้งหลายจึงเห็นพ้องต้องกันว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีจริยธรรม (Moral Leadership Begins with Moral Leaders) ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องไม่เพียงแต่แค่รอบรู้ด้านคุณธรรมหรือสอนคนด้วยคำพูดเท่านั้น แต่ที่สำคัญที่สุด^๗ คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไปซึ่งการจัดการดังกล่าวจึงต้องเริ่มที่ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้กำหนดชะตากรรมทั้งของตัวผู้บริหาร ขององค์กร ถ้าองค์กรใด มีผู้บริหารที่เปี่ยมไปด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) องค์กรนั้นๆ ย่อมมีแต่ความเจริญรุ่งเรือง แต่ถ้าการณั้กลับเป็นไปทางตรงข้าม องค์กรนั้นๆ ก็จะย่อมพบแต่ความล้มเหลว ผู้บริหารกับผู้นำก็คือคนคนเดียวกัน ทำหน้าที่เหมือนกัน ผู้บริหารคือ ผู้ที่มีศิลปะในการใช้คนให้ทำงาน และโดยเมื่อทำงานเสร็จแล้วต้องก่อให้เกิดภาวะคนก็สำราญงานก็สำเร็จ และผู้บริหารย่อมต้องรู้ และเข้าใจในสถานการณ์ในกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น หรือสร้างโอกาสให้เกิดขึ้นตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติเป็นหลักสำคัญ ไม่มุ่งแต่หาประโยชน์ส่วนตนโดยมองข้าม คุณธรรม จริยธรรม อันดีงามแห่งสังคม และประเทศชาติ

ดังนั้นผู้บริหารที่พึงประสงค์จะต้องถูกยกย่องยอมรับ ศรัทธา นับถือจากหมู่ชนทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรสามารถเจริญก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืน และมั่นคงตลอดไป ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อันมีอิทธิพลในการที่จะจูงใจให้บุคลากรร่วมมือ ร่วมใจกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรด้วยความเต็มใจ เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งในการบริหารโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และจะต้องสร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นกับตัวเอง เพื่อเสริมอำนาจในการบริหารงานนอกเหนือไปจากอำนาจที่เป็นทางการอันเกิดจากระบบการบริหารงานจากความขาดแคลนภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมได้แผ่ขยายไปในทุกส่วนของสังคมมนุษย์ในวิกฤตของโลกาภิวัตน์ และแสดงให้เห็นอย่างชัดเจน และต่อเนื่องจากพฤติกรรมที่ไร้จริยธรรมในทุกระดับของสังคมโลก ทุกคนได้รับผลกระทบจากวิกฤตของโลกาภิวัตน์ทั้งในระดับครอบครัวหรือแม้กระทั่งผู้ที่มีอำนาจทั่วโลก กล่าวได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่ยากอย่างยิ่งที่จะค้นพบผู้ที่มีคุณธรรม ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมมีความเชื่อมโยงกับความสำเร็จของคุณภาพภายในองค์กร องค์กรต้องการวัฒนธรรมของคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้งานเกิดความสำเร็จอย่างแท้จริง คุณธรรม จริยธรรม ที่ดีควรมีกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อคุณภาพที่ยั่งยืนในระยะยาว ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และเป็นตัวแปรสำคัญสำหรับความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร

หน่วยงาน องค์กรระดับต่างๆ หรือแม้แต่ประเทศชาติ จำเป็นต้องมีผู้นำที่กำหนดทิศทาง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรของตน ภาวะผู้นำ

^๗ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)”, วารสารดำรงราชานุภาพ, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒๓ (เมษายน – มิถุนายน, ๒๕๕๐): ๕๗ -๖๒.

(Leadership) ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่ง และมีส่วนต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว หากองค์กรใดที่มีผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ฯลฯ องค์กรหรือหน่วยงานนั้น ก็จะสามารถแข่งขันกับผู้อื่น และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำ (Leadership) และต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายอย่าง ได้แก่ ความรู้ความสามารถทักษะ มีคุณธรรม และมีคุณลักษณะที่เหมาะสม ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามแบบสังคมตะวันตกดังกล่าวไม่เพียงพอต่อภาวะผู้นำทางการศึกษา เพราะทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าว เป็นองค์ความรู้ที่ศึกษาตามแนวทางของสังคมทางตะวันตกที่มีจุดเด่นจากการใช้ระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์มีการจดบันทึก และทดสอบทฤษฎีมาโดยลำดับ อย่างไรก็ตามไม่สามารถกล่าวได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำทฤษฎีใดมีความสมบูรณ์ ในส่วนของสังคมตะวันออก แม้จะยังไม่พบว่าได้มีการศึกษาวิจัยหรือประมวลความรู้เรื่องภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบแต่ก็มีหลักฐานพอจะบ่งชี้ว่าในสังคมตะวันออกได้ให้ความสำคัญกับความความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะในพุทธศาสนาได้ให้ความสำคัญกับความความเป็นผู้นำทางการศึกษา และพัฒนาตนเองพระพุทธรูปองค์ทรงวางระบบการพัฒนามนุษย์ให้สมบูรณ์ โดยใช้หลักไตรสิกขา หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับความความเป็นผู้นำที่พึงประสงค์มีปรากฏพระสูตรต่างๆ ในคัมภีร์พระไตรปิฎก เช่น อคคัญสูตรเป็นต้นหลักธรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำมีปรากฏในพระสูตรอื่นๆ เช่น ลักษณะสูตร สัปปริสสูตร รวมถึงทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ^๕ เป็นต้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ศึกษาปัญหาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๒.๒ เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

^๕ไพโรจน์ พรหมมีเนตร, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีลักษณะอย่างไร และสภาพปัจจุบันปัญหา มีอะไรบ้าง

๑.๓.๒ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเช่นไร

๑.๓.๓ รูปแบบของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัย ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัย ได้กำหนดประเด็นศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำเชิงพุทธ ได้แก่ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำทางจริยธรรม แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม ๑๐ ลักษณะคือ ๑) ทาน การให้ ๒) ศีล การประพฤติอยู่ในศีลธรรม และกฎเกณฑ์ ๓) ปริจาคะ การเสียสละเพื่อส่วนรวม ๔) อาชวระ ความเป็นผู้ตรง ๕) มัททวะ ความสุภาพอ่อนโยน ๖) ตปะ ความเพียร ๗) อักโกธะ ความไม่โกรธ ๘) อวิหิงสา การไม่เบียดเบียน ๙) ขันติ ความอดทน ๑๐) อวิโรธนะ ความยุติธรรม ที่กำหนดเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธที่จะทำการศึกษาเฉพาะคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธตามหลักทศพิธราชธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติน้อย ซึ่งได้จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาระดับปฏิบัติจริงของภาวะผู้นำเชิงพุทธมาพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร และผู้ให้ข้อมูลหลัก

๑. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

๑) ผู้วิจัย ได้กำหนดประชากรที่ใช้ทำการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ครูวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดกำแพงเพชร

จังหวัดพิจิตร จังหวัดนครสวรรค์ และจังหวัดอุทัยธานี^{๑๑} ซึ่งมีสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในปีการศึกษา ๒๕๖๐ รวม ๑,๔๓๕ โรงเรียน รวมประชากรทั้งหมด ๔,๓๐๕ คน

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๘ ท่าน

๒. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

๑) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ครูวิชาการ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ ในปีการศึกษา ๒๕๖๐ รวม ๓๖๖ คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในกรณีทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่^{๑๒} (Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ ๐.๕ ดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่าน ได้จากการสุ่มแบบเจาะจงวิธีการศึกษาโดยใช้เทคนิคสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธโดยนำข้อค้นพบคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา มาพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่าน ได้จากการสุ่มแบบเจาะจงวิธีการศึกษาโดยการประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยทำการร่างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการนำผลการวิจัยขั้นที่ ๑ และขั้นที่ ๒ ทำการตรวจสอบร่างรูปแบบปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน ๙ ท่าน ด้วยวิธีการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย กำหนดพื้นที่ศึกษาในสถานศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ จำนวน ๓๖๖ โรงเรียน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

เริ่มทำการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน ๒๕๖๐-มิถุนายน ๒๕๖๑ รวมเวลา ๘ เดือน

^{๑๑}วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, เขตตรวจราชการ, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: [http://www.th.wikipedia.org/wiki/\[๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๐\]](http://www.th.wikipedia.org/wiki/[๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๐]).

^{๑๒}Taro Yamane, T. *Statistics: An Introduction Analysis*. 3 Ed. (New York: karper& Row, 1973), p. 125.

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัย กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไว้ ดังนี้

รูปแบบการพัฒนา หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางวิธีการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา

คุณลักษณะ หมายถึง สิ่งชี้ให้เห็นหรือพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นลักษณะประจำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำ หมายถึง สิ่งที่แสดงออกมาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่จะดำเนินการไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ หมายถึง สิ่งชี้ให้เห็นหรือพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรม ที่เหมาะสมก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กร และผู้ที่มีส่วนร่วมต่างๆ เพื่อการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุเป้าหมาย

รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางวิธีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมตามหลักทศพิธราชธรรมที่เหมาะสมก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กร และผู้ที่มีส่วนร่วมต่างๆ เพื่อการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุเป้าหมาย

หลักทศพิธราชธรรม หมายถึง หลักธรรม ๑๐ ประการสำหรับผู้ปกครองซึ่งในยุคปัจจุบันหมายถึง พระมหากษัตริย์ นักปกครอง และผู้บริหารองค์การหรือหน่วยงานทุกระดับที่ควรทำความเข้าใจ และนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กร และหมู่คณะที่ใกล้ชิด ตลอดจนสังคมประเทศชาติมี ดังนี้

๑. ทาน คือ การให้ หมายถึงการที่ผู้บริหารให้ทรัพย์สิน วัตถุสิ่งของ หรือองค์ประกอบที่ได้มาซึ่งวัตถุ อันหมายรวมถึง เงิน เวลา กำลังกายของตนแก่ผู้อื่นที่ต้องการ (วัตถุทาน) การให้ความรู้ การชี้แนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน (วิทยาทาน) และการใช้ชีวิต (ธรรมทาน) และการให้อภัยแก่ผู้ที่ทำผิดพลาด ที่พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุง หรือการไม่ถือโทษในเรื่องทั้งปวง (อภัยทาน)

๒. ศีล คือ การปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดีทั้งทางกาย วาจา และทางใจ อันเป็นหลักการสากลคุ้มครองสิทธิมนุษยชน รวมทั้งการประพฤติตนตามระเบียบวิจัยของหน่วยงานตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

๓. ปริจาคะ คือ การบริจาค หมายถึงการเสียสละ เวลา ทรัพย์สิน หรือความสุขส่วนตนเพื่อความสุขหรือประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งอาจจะเป็นครอบครัว หน่วยงาน ประเทศชาติ หรือสังคมโลก

๔. อาชวะ คือ ความเป็นผู้ตรงหมายถึง ความเป็นผู้ตรงในการดำเนินชีวิตในฐานะมนุษย์อันหมายถึงความซื่อสัตย์สุจริต และความตรงในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานต่างๆ ในฐานะผู้บริหารให้งานประสบความสำเร็จ อันหมายถึงความซื่อตรงต่อหน้าที่การงาน ซึ่งต้องประกอบด้วย ความพอใจในงาน ความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ และความไตร่ตรองในการทำงาน

๕. มัทวะ คือ ความสุภาพอ่อนโยน หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยนที่ผู้บริหารฯ แสดงออกถึงกริยามารยาทที่เรียบร้อย ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างให้เกียรติ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่เย่อหยิ่งถือตัว และการพูดจาสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล กับบุคคลทุกระดับ

๖. ตปะ คือ ความเพียรกำจัดกิเลส หมายถึง การที่ผู้บริหารฯ มี ๑) ความเพียรแสวงหาคุณความดีใส่ตัว ๒) ความเพียรรักษาความดีให้อยู่กับตัวนานๆ ๓) ความเพียรเลิกละความไม่ดีไม่งาม และ ๔) ความเพียรระวังความไม่ดีไม่งามต่างๆ ไม่ให้เกิดมีในตัวอีก

๗. อักโกธะ คือ ความไม่โกรธ ซึ่งหมายถึงมีความสงบเสงี่ยมไม่แสดงความโกรธใดๆ แก่ผู้พบเห็น

๘. อวิหิงสา คือ การไม่เบียดเบียน ข้อนี้หมายถึงการไม่บีบคั้นข่มเหงจิตใจ ไม่กดขี่รังแกทางร่างกาย และไม่เอาเปรียบทรัพย์สิน ของผู้อื่นโดยการใช้กำลังหรืออำนาจต่างๆ ที่เหนือกว่า

๙. ขันติ คือ ความอดทน หมายถึงการที่ผู้บริหารฯ อดทนต่อความยากลำบาก ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการดำรงชีวิต มีมานะอดทนในการทำงาน มีความอดทนต่ออารมณ์ยั่วต่างๆ ที่เข้ามากระทบ คือการควบคุมอารมณ์เมื่อผิดหวัง หรือการอดกลั้นต่อความโลภ และความอยากได้

๑๐. อวิโรธนะ คือ ความยุติธรรม หมายถึงความหนักแน่นความเที่ยงธรรมเป็นหลักด้วยความไม่เอนเอียงหวั่นไหวหรือมีอคติ อาจจะได้ความชอบ โดยความเกลียด โดยความไม่รู้ โดยความกลัว ในการปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติต่อผู้อื่น และการตัดสินใจ

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบบริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ ๑๘

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ รับผิดชอบการจัดการศึกษาในระดับพื้นฐาน ตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

เขตตรวจราชการที่ ๑๘ หมายถึง เขตพื้นที่จังหวัดประกอบด้วย จังหวัดพิจิตร จังหวัดนครสวรรค์ และจังหวัดอุทัยธานี

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๖.๑ ได้ทราบสภาพปัจจุบัน และปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๖.๒ ได้รูปแบบการพัฒนาคูณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธเพื่อให้หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้พิจารณาเป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

๑.๖.๓ เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้การพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมที่มีอยู่ เพื่อการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคูณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมในหน่วยงานอื่นๆ ในสังคม และเพื่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหรือรูปแบบการพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลต่อไป

๑.๖.๔ นำรูปแบบการพัฒนาคูณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจริง

บทที่ ๒

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งประเภทของแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

๒.๑.๔ การพัฒนารูปแบบ

๒.๑.๕ การประเมินรูปแบบ

๒.๒ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

๒.๓.๑ ความหมายของผู้นำ

๒.๓.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

๒.๓.๓ คุณลักษณะของผู้นำทางศาสนา

๒.๔ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางจริยธรรม

๒.๔.๑ ความหมายของจริยธรรม

๒.๔.๒ ความหมายของภาวะผู้นำทางจริยธรรม

๒.๔.๓ แนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรม

๒.๔.๔ แนวคิดภาวะผู้นำทางจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา

๒.๔.๕ การสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม

๒.๖ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการศึกษารั้วนี้ มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้กับการบริหาร จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

นงลักษณ์ เรือนทอง กล่าวว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง แบบจำลองที่ได้ย่อขนาดของจริงให้เล็กลง หรือหมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างของความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ เพื่อที่จะช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจถึงสิ่งต่างๆ ได้ง่ายและดีขึ้น^๑

ศักดิ์จิต มาศจิตต์ กล่าวไว้ว่า รูปแบบหมายถึง ชุดของแนวคิดซึ่งได้เรียบเรียงไว้ในลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นระบบและองค์ประกอบต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ประกอบด้วย หลักการพื้นฐาน โครงสร้างระบบการบริหาร ขอบข่ายการดำเนินงาน กลยุทธ์พื้นฐาน เงื่อนไขและข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้^๒

ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน ได้สรุปความหมายรูปแบบไว้ว่า รูปแบบหมายถึง กรอบแนวคิดที่อธิบายแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นชุดของตัวแปรหรือองค์ประกอบที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเป็นแนวคิดที่เป็นรูปธรรมก็ได้^๓

รัตน์ะ บัวสนธ์ ความหมายของรูปแบบจำแนกออกเป็น ๓ ความหมาย ดังนี้^๔

๑. แผนภาพ หรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

๒. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อเรียกว่า “Mathematical Model”

๓. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

^๑นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^๒ศักดิ์จิต มาศจิตต์, “การพัฒนาแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๑”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๐).

^๓ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน, “รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง”, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑).

^๔รัตน์ะ บัวสนธ์, วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร: คำสมัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖๐.

Good ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ (Model) ไว้ ๔ ประการ^๕ คือ

๑. รูปแบบ คือ แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
๒. รูปแบบ คือ ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ
๓. รูปแบบ คือ แผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการ หรือแนวคิด
๔. รูปแบบ คือ ชุดของปัจจัยหรือตัวแปร หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการ

Stoner & Wankel ให้ความหมายว่า รูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น^๖

พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman (1987) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ๓ ประการ คือ

๑. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ตรงกับภาษาไทยว่าแบบจำลอง เช่น ครุต้นแบบ นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น
๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที้นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครุต้นแบบ นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น
๓. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ รุ่น ๘๖๔X เป็นต้น

Keeves ระบุว่า รูปแบบหมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร^๗

Daft ให้ความหมายของรูปแบบว่าหมายถึง ตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญๆ บางมิติขององค์การ^๘

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองย่อส่วนหรือแผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการ หรือแนวคิดในการแสดงโครงสร้างเพื่อใช้อธิบายหรือแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรที่สำคัญของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีการเรียบเรียงในลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน มีจุดมุ่งหมายที่จะจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความเป็นจริงเพื่อให้เข้าใจสาระสำคัญหรือความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น

จากการมีผู้ให้ความหมายรูปแบบอย่างหลากหลายแตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยพอสรุปความหมายของรูปแบบได้ ดังนี้ รูปแบบหมายถึงสิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างของความสัมพันธ์กันของ

^๕ Good, Cater V. **Dictionary of Education**. (New York: McGraw – Hill, 1973), p.79.

^๖ Stoner, A.F. & Wankel, C. **Management**. 3rd. Ed. (New Delhi: Prentice-Hall Privated Limited, 1986).

^๗ Keeves, J.P. **Educational research, methodology, and measurement: An international Handbook**. (Oxford: Pergamon press, 1988).

^๘ Daft, Richard L, **Organization Theory and Design. International** (Thomson son Ohio: South-Western College Publishing, 1998).

องค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่สำคัญของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีการเรียบเรียงในลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นระบบ

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

ประเภทของรูปแบบนักวิชาการได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้
Smith, et al. ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น ๒ รูปแบบ^๙

๑. รูปแบบเชิงกายภาพ ได้แก่ รูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมาที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนการทำการทดลองจริง

๒. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ ได้แก่ รูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความในการอธิบายย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

นอกจากนี้ หากพิจารณาตามแนวคิดของสไตเนอร์ (Steiner, 1988) จะพบว่ารูปแบบได้แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน และเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน

Keeves ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ไว้ ๔ ประเภทคือ^{๑๐}

๑. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ในการอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนาย จำนวนนักเรียนที่เข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบได้กับน้ำที่ไหลเข้าถัง นักเรียนที่ออกจากระบบเปรียบได้กับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นๆ เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบการสอน รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์และรูปแบบการบริหารการศึกษาประชากร เป็นต้น

^๙Smith, R.H. et al, **Management: Making Organizations Perform**. (New York: Macmillan, 1980), p.172.

^{๑๐}Keeves, J.P. **Educational research, methodology, and measurement: An international Handbook**. (Oxford: Pergamon press, 1988), p.36.

๓. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันมากในสาขาจิตวิทยาและการศึกษา รวมทั้งการบริหารการศึกษา

๔. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลเช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

นอกจากนี้ บาร์โด และฮาร์ทแมน (Bardo & Hartman, และทาดาโอะ มียากาวะ (อ้างถึงในคงศักดิ์ สันติพิทกวงษ์ (แปล).^{๑๑} "มีความคิดสอดคล้องกันว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว ว่าควรมีรายละเอียดขององค์ประกอบอย่างไร เนื่องจากรายละเอียดและองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบนั้นจะขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่ศึกษา

นักวิชาการได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะ ผู้วิจัยพอสรุปการแบ่งประเภทของรูปแบบได้ ดังนี้ การแบ่งประเภทของรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว ว่าควรมีรายละเอียดขององค์ประกอบอย่างไร เนื่องจากรายละเอียดและองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบนั้นจะขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่ศึกษา

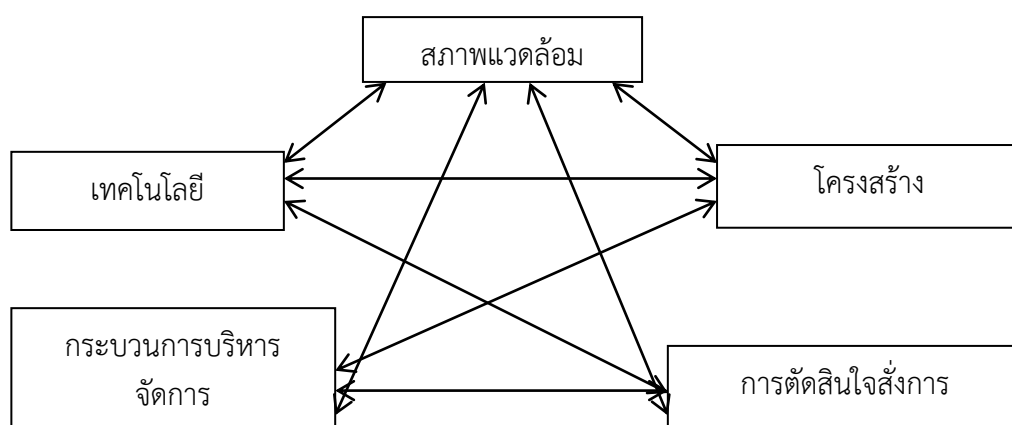
๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

Brown & Moberg ซึ่งได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ประกอบด้วย ดังนี้^{๑๒}

๑. สภาพแวดล้อม (Environment)
๒. เทคโนโลยี (Technology)
๓. โครงสร้าง (Structure)
๔. กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process)
๕. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

^{๑๑}Bardo, J.W. and Harman, J.J. (Urban Sociology: A Systematic Introduction. (New York: F.E. Peacock Publishers, Inc., 1982).

^{๑๒}Brown, Warren B.& Moberg. Dennis J. ().Organization Theory and Management: A Marco Approach. (New York: John Wiley Sons, Inc, 1980).



ภาพที่ ๒.๑ รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ตามแนวคิดของ Brown and Moderg's System and Contingency Model ที่มา: Warren B. Brown & Dennis J. Moberg (1980)

นอกจากนี้องค์ประกอบที่กำหนดในรูปแบบนั้น Keeves^{๑๓} ได้กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

๑. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้

๒. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์/เรื่องนั้นได้

๓. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้

๔. รูปแบบควรจะประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

ศักดิ์จิต มาศจิตต์ ได้กล่าวว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ ๓ ส่วน ส่วนที่ ๑ หลักการพื้นฐาน (Foundation) ๑) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ๒) หลักการบริหาร ๓) เงื่อนไขการนำรูปแบบ ส่วนที่ ๒ โครงสร้างระบบการบริหาร ส่วนที่ ๓ ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure Phases) ๑) การเตรียมการดำเนินงาน ๒) การดำเนินงาน ๓) การประเมินผล ๔) สรุปและรายงานผล^{๑๔}

^{๑๓}Keeves, J.P. .Educational research, methodology, and measurement: An international Handbook. (Oxford: Pergamon press, 1988).

^{๑๔}ศักดิ์จิต มาศจิตต์, “การพัฒนาแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๑”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๐).

จำนง แจ่มจันทรวงษ์ กล่าวว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไม่ตายตัวแต่จะขึ้นอยู่กับสิ่งที่ศึกษาว่าต้องการทำนายปรากฏการณ์ด้านใด เรื่องอะไร แล้วจึงเลือกใช้ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ต้องการ^{๑๕}

จากที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบอย่างหลากหลายผู้วิจัยพอสรุปองค์ประกอบของรูปแบบได้ ดังนี้ การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไม่ตายตัวแต่จะขึ้นอยู่กับสิ่งที่ศึกษาว่าต้องการทำนายปรากฏการณ์ด้านใด เรื่องอะไร แล้วจึงเลือกใช้ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ต้องการแต่ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

๒.๑.๔ การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันออกไป ซึ่ง Willer^{๑๖} กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้าง(Construct) รูปแบบ และ ๒) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบ ดังนี้

วิสุทธิ เวียงสมุทร ได้สรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคู่มือด้านการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ ๑-๒ ดังนี้^{๑๗}

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น การดำเนินงานศึกษาข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยดำเนินการ ๒ กิจกรรม ดังนี้ ๑) ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลักการแนวคิด ทฤษฎี ๒) ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างต้นร่างรูปแบบ การสร้างต้นร่างรูปแบบ โดยการสังเคราะห์ผลจากการศึกษาเอกสารข้อ ๑๑, ๑.๒ มาสร้างเป็นต้นร่างรูปแบบ (Tentative Model)

ขั้นตอนที่ ๓ ตรวจสอบความเหมาะสมของต้นร่างรูปแบบ ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของต้นร่างรูปแบบโดยนำต้นร่างรูปแบบไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมแล้วปรับปรุงตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ ๔ ศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบ

^{๑๕}จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารระบบเครือข่าย เพื่อส่งเสริมสุขภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๑๖}Willer, **Scientific sociology: Theory and method**. Englewood Cliffs. (New Jersey: Prentic-Hall, 1988).

^{๑๗}วิสุทธิ เวียงสมุทร, “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคู่มือในการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ ๑-๒, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๒).

สุธิญา จันทร์เจ้าฉาย ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล้าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะโดยดำเนินการวิจัย ๖ ขั้นตอน^{๑๘}

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนเหล้าทัพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล้าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ

ขั้นตอนที่ ๓ การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเหล้าทัพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ ๔ การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรอัจฉริยะที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนเหล้าทัพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ ๕ การศึกษาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล้าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะโดยเทคนิคการวิจัยแบบ EDR (Ethnographic Delphi Future Research)

ขั้นตอนที่ ๖ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล้าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะและการนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล้าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ : กรณีศึกษาโรงเรียนนายเรือ

ศรุตยา ป้อมดงบัง ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ใช้ยุทธศาสตร์การร่วมลงทุนของบุคลากรในสถาบันโดยใช้วิธีวิจัยและกระบวนการวิจัย ๓ ขั้นตอน^{๑๙} คือ

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยวิธีวิจัยด้วยการศึกษาเอกสาร วิจัยเชิงสำรวจสถาบัน วิธีพหุกรณี สัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ประชุมปฏิบัติการเชิงวิชาการและสรุปนำเสนอผลการศึกษา

ขั้นตอนที่ ๒ นำเสนอรูปแบบฯ โดยนำร่างรูปแบบฯ ไปจัดประชุมสนทนากลุ่ม แล้วนำร่างรูปแบบฯ ที่ผ่านการหาฉันทมติแล้วไปจัดกลุ่มอิงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบให้ข้อสังเกตและรับรองรูปแบบฯ แล้วผู้วิจัยสรุปและนำเสนอรูปแบบฯ

ขั้นตอนที่ ๓ ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ โดยนำรูปแบบฯ ไปสัมภาษณ์ผู้รู้และผู้ปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ แล้วผู้วิจัยสรุปและนำเสนอผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ

^{๑๘}สุธิญา จันทร์เจ้าฉาย, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล้าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชาอุดมศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๑๙}ศรุตยา ป้อมดงบัง, รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ใช้ยุทธศาสตร์การร่วมลงทุนของบุคลากรในสถาบัน. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๔).

ส่วนการพัฒนารูปแบบนี้ก็อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันออกไป ซึ่งมีผู้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบไว้หลายท่าน ผู้วิจัยได้สรุปขั้นตอนการพัฒนารูปแบบได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ ๓ การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ ๔ การศึกษาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนารูปแบบการ

ขั้นตอนที่ ๕ การพัฒนารูปแบบและการนำเสนอรูปแบบ

๒.๑.๕ การประเมินรูปแบบ

การประเมินรูปแบบหรือการทดสอบรูปแบบมีความจำเป็นและมีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นการตรวจสอบรูปแบบนั้นๆ ว่ามีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเที่ยงตรง เชื่อถือได้เพียงใด ซึ่งมีผู้กล่าวถึงการประเมินรูปแบบ ดังนี้

ไอส์เนอร์ (Eisner) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีวิธีการแตกต่างจากการดำเนินการเชิงวิทยาศาสตร์ หรือเชิงปริมาณ เนื่องจากการศึกษาในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าตัวเลขที่นำมาพิจารณาสรุป ดังนั้นจึงได้เสนอแนวทาง การประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้^{๒๐} ดังนี้

๑. การประเมินโดยแนวทางนี้จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

๒. รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัยแนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ในวงการอุดมศึกษา ซึ่งนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

๓. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้นๆ

๔. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

^{๒๐}Eisner, E. Education Connoisseurship and criticism: Their Form and Function in Education: (Journal of Aesthetic Education. 1976).

มาดัส สครีเวน และสตัฟฟ์ลีบริม (Maduas, Scriven & Stufflebeam) ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบไว้^{๒๑} ดังนี้

๑. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

๒. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นลักษณะการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและคุณธรรม

๔. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลักษณะการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้เนื้อหาครอบคลุม ครบถ้วนตามต้องการที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง

แมคมิลแลน และสชัมเมอร์ (McMillan & Schumacher, 2001) ได้กล่าวว่าในคณะกรรมการด้านการประเมินผลทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาและกำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมินผลระบบแผนงาน โครงการและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ประกอบด้วยมาตรฐาน ๔ ด้าน^{๒๒} ดังนี้.

๑. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการ มุ่งเน้นในด้านผลของการประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศ ที่ผู้ผลการประเมินต้องการและนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้

๒. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัดและมีข้อความที่เหมาะสม

๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรมและค่านึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผลกระทบ

๔. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า ได้กำหนดว่า วิธีการใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริงใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง

^{๒๑} Maduas, Scriven & Stufflebeam. Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (University Of the Witwatersrand, 1983), p.139.

^{๒๒} McMillan, J.H., & Schumacher, Research in Education: A conceptual introduction. (New York: San Francisco, 2001), p.152.

ศิริชัย กาญจนวาสี ได้สรุปมาตรฐานของการประเมินสำหรับการประเมินเอกสารและโครงการทางการศึกษา จัดเป็น ๔ หมวด^{๒๓} ดังนี้

๑. มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงความเป็นประโยชน์ของผลการประเมินในการตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้

๒. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่า

๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินได้ทำอย่างเหมาะสมตามกฎหมาย ระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องในการประเมินและผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมิน

๔. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินได้มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน

การประเมินรูปแบบมีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นการตรวจสอบรูปแบบนั้นๆ ว่ามีคุณภาพ ประสิทธิภาพ เชื่อถือได้เพียงใด ซึ่งมีผู้กล่าวถึงการประเมินรูปแบบไว้หลายท่าน ผู้วิจัยสรุปการประเมินรูปแบบประกอบด้วยมาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้

๑. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการ มุ่งเน้นในด้านผลของการประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศ ที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการและนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้

๒. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัดและมีข้อความที่เหมาะสม

๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรมและคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผลกระทบ

๔. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า ได้กำหนดว่า วิธีการใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริงใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง

^{๒๓}ศิริชัย กาญจนวาสี, **ทฤษฎีการประเมิน**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๖๓.

๒.๒ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ

Carrel, Kuzmits and Elbert กล่าวว่า ในการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารโดยทั่วไปแล้ว จะประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนหลัก ได้แก่^{๒๔}

๑. การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) ซึ่งประกอบด้วย การประเมินความต้องการจำเป็นปัจจุบัน ความต้องการระยะยาวและความต้องการจำเป็นส่วนบุคคล

๒. การออกแบบโปรแกรม (Program Design) ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาขณะทำงาน เช่น การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การมอบให้เป็นกรรมการ เป็นต้น การพัฒนานอกการทำงานได้แก่ การศึกษาเฉพาะกรณี การแสดงบทบาทสมมติ เกมการบริหาร เป็นต้น

๓. การประเมินผล (Evaluation) ซึ่งจะประเมินใน ๔ ระดับ คือ ปฏิกริยาของผู้เข้าร่วมการพัฒนา การเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงด้านประสิทธิผลขององค์กร

Desslerกล่าวถึงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในภาพรวม ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ๕ ขั้นตอน^{๒๕} คือ

ขั้นที่ ๑ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ประกอบด้วย ๑) การกำหนดทักษะการปฏิบัติงานที่สามารถส่งเสริมให้หน่วยงานมีผลผลิตสูง ๒) การวิเคราะห์บุคคลที่จะพัฒนาเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับโปรแกรมการพัฒนาว่า ควรพัฒนาในด้านใด เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ทศนคติ และแรงจูงใจส่วนบุคคลที่บุคลากรจำเป็นต้องมี และ ๓) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนา

ขั้นที่ ๒ การออกแบบหลักสูตรการพัฒนาเป็นการออกแบบที่พิจารณาครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของหลักสูตร วิธีการพัฒนาเนื้อหาสาระของการพัฒนา และกิจกรรมของหลักสูตร ซึ่งการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาจะต้องมีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ได้โดยตรง

ขั้นที่ ๓ การประเมินผลก่อนดำเนินการเป็นการนำหลักสูตรการพัฒนาเข้าสู่การแนะนำและตรวจสอบให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมก่อนจะมีการดำเนินการในขั้นตอนต่อไปเพื่อประกันว่าเป็นโปรแกรมการพัฒนาที่มีประสิทธิผล

ขั้นที่ ๔ การดำเนินการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่จะทำการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นหลักการ คือ การทำให้งานมุ่งสู่ความสำเร็จด้วยการฝึกอบรม และพัฒนาผู้รับการฝึกอบรมที่มีความสามารถ และทักษะในการนำเสนอที่ได้นอกเหนือจากความรู้ในเนื้อหาที่จะอบรม

^{๒๔}Carrell, Kuzmits, and Elbert, Personal Human ResourceManagement. (New York: Macmillan, 1992), p. 70.

^{๒๕}Dessler Gary, A Framwork for Human Resource Management, 2nd ed. (New Jersey: Prentice Hall, 2002).

ขั้นที่ ๕ การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นขั้นตอนที่รวมถึงการติดตามผลเพื่อพิจารณาว่าผลลัพธ์จากการฝึกอบรมและพัฒนาจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาให้ด้านต่างๆ หรือไม่ เช่น ปฏิริยาตอบสนองของผู้เข้ารับการพัฒนา การเรียนรู้ พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้รับการพัฒนา

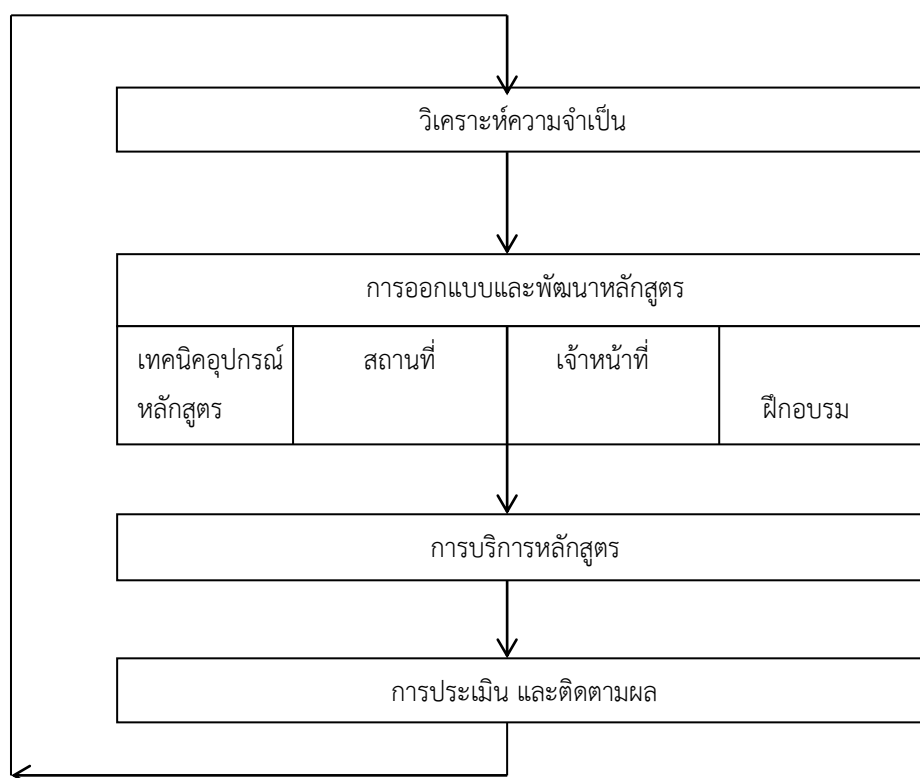
McCauley and other กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีสมรรถนะบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ ๓ ประการของการพัฒนาภาวะผู้นำคือ ประการแรก การพัฒนาผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในตัวบุคคลนั้น ประการที่สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ มีความหลากหลายทั้งในบทบาท และกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้ายอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้และได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านกระบวนการพัฒนาที่มีองค์ประกอบสำคัญคือ ความหลากหลายของประสบการณ์ในการพัฒนา และความสามารถในการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ประสบการณ์ในการพัฒนาจะช่วยให้บุคคลขยายการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และในทำนองเดียวกัน เมื่อมีการขยายการเรียนรู้ประสบการณ์ในการพัฒนาก็จะมีมากขึ้นเรื่อยๆ^{๒๖}

ดนัย เทียนพุฒ ศึกษาโมเดลการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่างๆ ได้แก่^{๒๗} ๑) โมเดลพื้นฐานสำหรับการฝึกอบรมเป็นระบบของ Roer Buckley and Jim Caple ๒) ระบบการสอนของ Irwin L. Goldstein ๓) โมเดลกระบวนการฝึกอบรมของ Jerry W. Gilley และ Steven A. Eggland ๔) โมเดลวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญของ Leonard Nadler ๕) โมเดลการฝึกอบรมที่เน้นการตลาดของ Joyce Levent และ Devid Cleeton และ ๖) โมเดล Instructional System Design ของ Caroyon Nilson เพื่อกำหนดวงจรการฝึกอบรมและพัฒนา ได้สรุปส่วนสำคัญ ๔ ส่วน ด้วยกันที่เป็นองค์ของโมเดลวงจรการฝึกอบรม และพัฒนา ดังภาพที่ ๓ คือ

๑. การวิเคราะห์ความจำเป็น (Training Needs Analysis : TNA)
๒. การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร (Design and Development)
๓. การบริหารหลักสูตร (Delivery)
๔. การประเมิน และติดตามผล (Evaluation and Follow up)

^{๒๖} McCauley, C.D. Moxley, R.S. and Velsor, E.V. **The Center for Creative Leadership: HandBook of Leadership development**, (Jossey-Bass Publishers, 1998), p.171.

^{๒๗} ดนัย เทียนพุฒ, การจัดทำแผน HRD สู่สหัสวรรษหน้า สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ, (กรุงเทพมหานคร: ดีเอ็นทีคอนซัลแตนท์, ๒๕๔๓), หน้า ๕๓.



ภาพที่ ๒.๒ โมเดลวงจรการฝึกอบรมพัฒนา

ที่มา : ดนัย เทียนพุด. การจัดทำแผน HRD สู่สหัสวรรษหน้า สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ.

อุทัย โล้วม้นคง สรุปเป็นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำที่มี ๔ ขั้นตอน เพื่อพัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมฯ ต่อไป ดังแผนภาพที่ ๔ คือ^{๒๘}

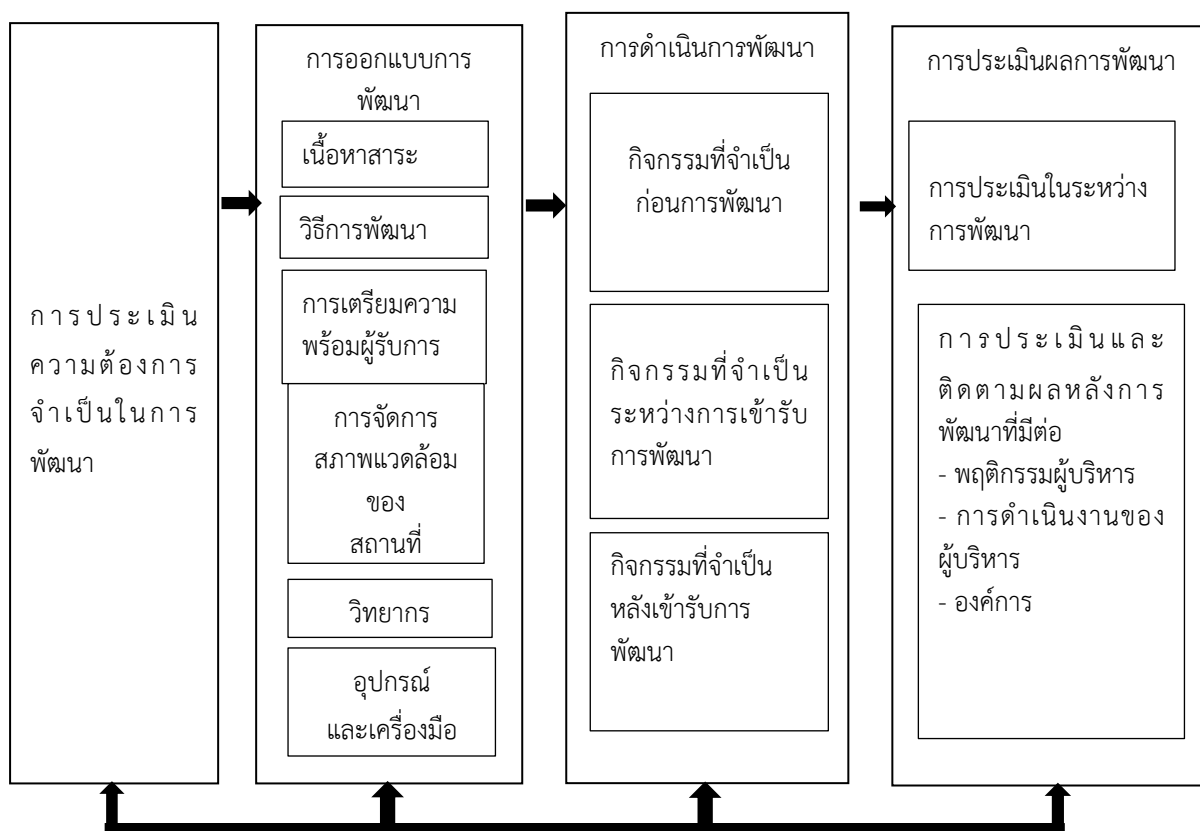
๑. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

๒. การออกแบบการพัฒนา ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๑) ด้านเนื้อหาสาระ ๒) วิธีการพัฒนา ๓) การเตรียมความพร้อมผู้รับการพัฒนา ๔) การจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ ๕) วิทยากร และ ๖) อุปกรณ์ และเครื่องมือ

๓. การดำเนินการพัฒนาเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาต้องดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นก่อนระหว่างและหลังเข้ารับการพัฒนา

๔. การประเมินผลการพัฒนาโดยมีการประเมินในระหว่างการพัฒนาและการประเมิน

^{๒๘}อุทัย โล้วม้นคง, “การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๕๓.



ภาพที่ ๒.๓ กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ที่มา : อุทัย โล้วมันคง สรุปเป็นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ

การเลือกวิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับสูงกว่า และเป็นผู้มีหน้าที่ความรับผิดชอบมาก ดังนั้น วิธีการพัฒนาที่กำหนดขึ้นนั้น จะต้องเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารอย่างแท้จริง และไม่สิ้นเปลืองเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารด้วย

บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ อ้างถึงใน อุทัย โล้วมันคง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ และได้สรุปกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งแบ่งการดำเนินงานออกเป็น ๔ ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ^{๒๙}

๑. ขั้นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาความต้องการจำเป็นขององค์กรและของบุคคล ที่เป็นมูลเหตุหรือแสดงออกถึงความจำเป็นต้องมีการพัฒนา

๒. ขั้นการวางแผนและออกแบบโครงการ เป็นการกำหนดกิจกรรมในเชิงแผนการพัฒนาได้แก่ กิจกรรมเกี่ยวกับการกำหนดเทคนิคการพัฒนา และการกำหนดและพัฒนาสื่อ

๓. ขั้นการดำเนินการพัฒนา เป็นการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาในชั้นลงมือปฏิบัติการตามแนวทางที่กำหนดไว้

^{๒๙}บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ, อ้างถึงใน เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๕.

๔. ขั้นการประเมินผลการพัฒนา โดยเป็นการประเมินการดำเนินงานพัฒนารวมทั้งการติดตามผล ซึ่งมีแนวทางในการประเมินหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับความต้องการหรือจุดเน้นของการประเมิน

จากการที่มีผู้วิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำนั้น ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีสมรรถนะบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ ๓ ประการของการพัฒนาภาวะผู้นำคือ ประการแรก การพัฒนาผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในตัวบุคคลนั้น ประการที่สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ มีความหลากหลายทั้งในบทบาท และกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้ายอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้และได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านกระบวนการพัฒนาที่มีองค์ประกอบสำคัญคือ ความหลากหลายของประสบการณ์ในการพัฒนา และความสามารถในการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ และภาวะผู้นำ

พระพุทธเจ้าทรงได้รับการเฉลิมพระนามว่าเป็น “สัตถา” (ศาสดา) ซึ่งแปลว่าผู้นำทางจิตวิญญาณ หรือ “โลกนายก” ซึ่งแปลว่าทรงเป็นผู้นำโลกคำทั้งสองคำดังกล่าวนี้ ยืนยันว่า คำว่า “ผู้นำ” (นายก, Leader) นั้นเป็นคำที่ทรงให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งยังเป็นคำที่มีใช้อยู่แล้วในพระพุทธศาสนา มาแต่เดิม

หลักธรรมสำหรับสร้างภาวะผู้นำก็ทรงแสดงไว้เป็นอเนกประการ เช่น ทศพิธราชธรรม, ราชสังคหวัตถุ ๔, พละ ๕ ของพระมหากษัตริย์, อธิปไตย ๓, อปริหานิยธรรม ๗, พรหมวิหารธรรม ๔, หลักปาปนิกรธรรม ๓ เป็นต้น ผู้นำเป็นผู้กำหนดชะตากรรมทั้งของตัวผู้นำ ผู้ตามขององค์กร ของสังคม และของโลกทั้งหมด ถ้าองค์กร บริษัท สถาบัน สังคม หรือประเทศใดมีผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) องค์กร บริษัท สถาบัน สังคม หรือประเทศนั้นๆ ย่อมมีแต่ความเจริญรุ่งเรือง แต่ถ้ากลับเป็นไปในทางตรงกันข้ามองค์กรนั้นย่อมพบกับความล้มเหลว การเป็นผู้นำนั้นไม่ใช่ใครๆ ก็เป็นได้ เพราะการเป็นผู้นำนั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ แต่อย่างไรก็ตาม แม้การเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก ทว่าสำหรับผู้ที่มีเจตนารมณ์มุ่งมั่นในการที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแล้ว การที่จะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับก็ไม่ใช่สิ่งสุดวิสัย^{๓๐}

๒.๓.๑ ความหมายของผู้นำ

คำว่าผู้นำ นั้นตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า (Leader) ซึ่งมีนักวิชาการเป็นผู้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำไว้หลายความหมาย สรุปได้ดังต่อไปนี้

^{๓๐} ว.วชิรเมธี, ภาวะผู้นำจากเนลสัน มันเดลาถึงโอบามาแห่งทำเนียบขาว, (สถาบันวิมุตตยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕๘.

คำจำกัดความว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานให้ผู้อื่นช่วย ช่วยทำกิจการงานต่างๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ^{๓๑} ผู้นำคือ บุคคลที่จะสามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเอง และสามารถคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ และสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๓๒} ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าของกลุ่ม^{๓๓} สรุปว่าผู้นำคือบุคคลผู้ซึ่งสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น และผู้ซึ่งมีอำนาจสิทธิหน้าที่ทางการจัดการ^{๓๔} บางท่านกล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถสำแดงอิทธิพลเหนือผู้อื่น เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือเป้าหมายองค์การ^{๓๕} ส่วนความหมายของผู้นำนั้นมีความหมายดังที่กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชนเพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ^{๓๖}

บางสถานการณ์ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานงานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งงาม ที่ว่าพากันไปก็ให้พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่าไปโดยสวัสดิ์ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อยและเป็นสุข เป็นต้น แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งงามโดยถูกต้องตามธรรม” หมายความว่า เป็นความจริงแท้ ความถูกต้อง และได้มาโดยธรรม^{๓๗} ขณะเดียวกันผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ^{๓๘} นักวิชาการให้นิยามว่าผู้นำ

^{๓๑}Normond L.Frigon, Sr.& Harry K. Jackson, Jr, **The Leader: Developing the Skill & Personal Qualities You Need to Lead Effectively**, (New York: American Management Association, 1996), p. 8.

^{๓๒}Raymond J. Burdy.Fundermental of Leadership Reading, (Masschusetts Addison: Wesley Publishing Co., 1997), p. 8.

^{๓๓}Dejnozka อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **ภาวะความเป็นผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร:ส.เอเชียเพรส ๑๙๘๙ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔.

^{๓๔}Stephen Robbins อ้างใน สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันไว้ให้ยั่งยืนในโกลบอลไลเซชัน**, (กรุงเทพมหานคร: ซีวีแอลการพิมพ์จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๒๐๒.

^{๓๕}Gareth Jones and Jennifer M.George, **Contemporary Management**, ๕th ed., International Edition, (New York: McGraw-Hill, 2009), p. 437.

^{๓๖}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), อ้างถึงใน วันทนา เนาว์วัน, “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่ม ๓” , **ปริญาพุทธศาสตร์คุณูปภัณต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๙.

^{๓๗}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), อ้างถึงใน เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

^{๓๘}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), อ้างถึงใน เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

หมายถึง ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะ คุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้นๆ ได้^{๓๙} จากที่กล่าวบางท่านสรุปว่าผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมายให้ทำด้วยความเต็มใจ ผู้นำจึงหมายถึงผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยบุคคลอื่น^{๔๐}

จากการมีนักวิชาการเป็นผู้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำไว้หลายความหมายซึ่งผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานให้คนทั้งหลายรวมกันช่วยทำกิจการงานต่างๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๒.๓.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้นตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า (Leadership) ซึ่งมีนักวิชาการเป็นผู้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำไว้หลายความหมาย สรุปได้ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล (Influence) เขาให้นิยามภาวะผู้นำไว้ว่าคือ กระบวนการใช้อิทธิพลที่ผู้นำกระทำต่อกลุ่มเพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายที่วางไว้^{๔๑} จากที่ศึกษา มองว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงให้บุคคลสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความเชื่อมั่น และการสนับสนุนให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมาย^{๔๒} นักวิชาการต่างกล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับอิทธิพล กระบวนการกลุ่มการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลิกภาพ การยอมตาม พฤติกรรมที่เจาะจง การชักจูง อำนาจการปฏิสัมพันธ์ ความแตกต่างในบทบาท^{๔๓} ภาวะผู้นำคือกระบวนการของการแผ่อิทธิพลและการสนับสนุนผู้อื่นให้ทำงานอย่างกระตือรือร้นเพื่อบรรลุไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์^{๔๔} นักวิชาการให้คำจำกัดความสั้นๆ ว่า ภาวะผู้นำคือความสามารถในการมีอิทธิพลที่จะทำให้กลุ่มมุ่งตรงไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย^{๔๕} ขณะเดียวกันภาวะผู้นำ เป็นคำที่แสดงถึงคุณสมบัติ หรือเป็นคุณสมบัติของผู้นำเช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ส่วนคำว่า ภาวะ หมายถึง น. ความมี, ความเป็น, ความ

^{๓๙} ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม, (กรุงเทพมหานคร: เอสแอนด์ เจ กราฟฟิค, ๒๕๕๔), หน้า ๔๐.

^{๔๐} เนตรพัฒนา ยาวีราข, การจัดการสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร: บริษัททริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๑๘๕.

^{๔๑} Ralph M. Stogdill, Leadership, Membership and Organization, (Psychological Bulletin: January 1950), p.4.

^{๔๒} พิชิต เทพวรรณ, A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ด ยูเคชั่น, ๒๕๕๕), หน้า ๙๘.

^{๔๓} Luthans, F. Organizational Behavior. (Singapore: McGraw-Hill Book Co-Singapore. 1992). p. 269.

^{๔๔} Key & Case Newstrom, J.W. and K. Davis. Organizational Behavior: Human Behavior at Work (Nineth Edition). (New York: McGRAW-Hill).

^{๔๕} Robbins, S.P. Organizational Behavior 6th ed. New Jersey: Prentice-Hill, p. 365.

ปรากฏ^{๔๖} บางท่านกล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการใช้อำนาจอิทธิพลของผู้นำ ในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้^{๔๗} สรุปได้ว่าภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำขององค์การใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบหรือทางใดทางหนึ่ง^{๔๘} จากมุมมองนักวิชาการให้นิยามภาวะผู้นำไว้ว่าภาวะผู้นำ คือ สามารถที่มีอิทธิพลต่อคนอื่นซึ่งจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายหรือเป็นกระบวนการในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้ทำงานหนักจนประสบผลสำเร็จในแง่ของ

สังคม ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่มีอิทธิพลในทางสังคม ที่ทำให้ผู้นำแสวงหาความร่วมมือจากบุคคลอื่นให้มีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจในการใช้ความพยายามเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย^{๔๙}

จากนักวิชาการหลายท่านเป็นผู้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำไว้หลายความหมาย ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลในทางสังคม ที่ทำให้ผู้นำแสวงหาความร่วมมือจากบุคคลอื่นให้มีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจในการใช้ความพยายามเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

๒.๓.๓ ลักษณะของผู้นำทางศาสนา

ในลักขณสูตร กล่าวถึง มหาปุริสลักษณะ ๓๒ ประการ ซึ่งถือว่า บุคคลที่ประกอบไปด้วยลักษณะ ๓๒ ประการ ย่อมเป็นผู้มีบุญญาธิการ ถ้าเป็นผู้ปกครองจะสามารถปกครองบ้านเมืองด้วยคุณธรรมนำความเจริญ และความสงบสุขมาสู่บ้านเมือง ซึ่งมหาปุริสลักษณะ ๓๒ ประการ ดังกล่าวมีดังต่อไปนี้^{๕๐}

๑. พื้นฝ่าเท้าเรียบเสมอกัน
๒. สันเท้ายาวสมส่วน
๓. นิ้วมือนิ้วเท้าเรียวยาวสมส่วน
๔. เนื้อเต้านที่ ๗ แห่งคือที่หลังมือสอง หลังเท้าสอง ป่าสอง คอหนึ่ง
๕. กิ่งกายท่อนบนเหมือนกิ่งกาท่อนหน้าสีหะ
๖. หลังเต็มบริบูรณ์ไม่เป็นร่อง
๗. ทรวงตรงดุจดั่งไทร คือกายกับวาเท่ากัน

^{๔๖}ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔, เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนมพรรษา ๗ รอบ ๕ ธันวาคม ๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์ จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๘๖๘.

^{๔๗}เสนห์ จุ้ยโต, วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒), หน้า ๒.

^{๔๘}สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, ๒๕๕๕), หน้า ๒๑๙.

^{๔๙}เสนาะ ดีเยาว์, อ้างถึงใน วันทนา เนาว์วัน, “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่ม๓”, ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, หน้า ๑๒.

^{๕๐}ที.ปา. (ไทย) ๑๖/๑๓๐/๑-๔

๘. คอกลมเกลี้ยง
๙. คางคกคางราชสีห์
๑๐. ฟัน ๔๐ ซี่ครบบริบูรณ์
๑๑. ฟันเรียบเสมอกัน
๑๒. เสียงดุเสียงพรหม สำเนียงดังกการเวก
๑๓. นัยน์ตาดำสนิท ดำคม เป็นต้น

ในโคपालสูตร พระพุทธองค์ได้ทรงตรัสเปรียบเทียบ ผู้นำเหมือนนายโคบาลที่ประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ จึงสมควรที่จะเป็นผู้ปกครองหมู่คณะ ทำให้หมู่คณะมีความเจริญบรรลุถึงความมุ่งหมายได้คือ^{๕๑}

๑. รู้จักรูป คือผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
๒. ฉลาดในลักษณะคือรู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน
๓. เป็นผู้เสียใจซึ่งคือ รู้จักการแก้ปัญหาหรือข้อบกพร่องต่างๆ
๔. เป็นผู้ปิดบังแผลคือ ระมัดระวังไม่ให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน
๕. เป็นผู้รู้สุมคว้นให้คือ สามารถอธิบายหลักการต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
๖. เป็นผู้รู้จักทำน้ำคือ ผู้นำเข้าใจในระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์ แนวคิดให้ชัดเจน
๗. รู้ว่าโคเต็มน้ำหรือยังคือ ผู้นำจะต้องรู้จักวิธีพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ
๘. การรู้ทางคือ ผู้นำจะต้องมีการวางแผนงาน จัดการบริหารเพื่อเป็นแนวทาง

ในอนาคต

๙. ฉลาดในสถานที่โคจรคือ ผู้นำรู้จักกำหนดนโยบาย เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จนกว่าจะบรรลุจุดประสงค์

๑๐. เป็นผู้ริตนมให้เหลือไว้คือ ผู้นำต้องรู้จักประโยชน์ส่วนรวม รู้จักประมาณให้และการรับไม่เอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชา

๑๑. บุชาโคที่เป็นหัวหน้าคือ ผู้นำควรยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี จึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในหน่วยงาน

จากคุณลักษณะผู้นำสรุปได้ว่า ผู้นำนั้นต้องมีลักษณะทางกายภาพที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี ภายใต้ลักษณะครบ ๓๒ ประการ เช่นมีรูปทรงสมส่วน และเป็นผู้ฉลาดในการนำความรู้ทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์สอนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน และรู้จักการสร้างขวัญและกำลังใจในหน่วยงาน

นอกจากนี้ ลักษณะของผู้นำทางการศึกษาสามารถแสดงให้เห็นภาวะผู้นำทางการศึกษาได้ดังนี้^{๕๒}

๑. ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียน สามารถทำให้ทีมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ปกครองและนักเรียนมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจนเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี

^{๕๑} ม.ม. (ไทย) ๑๙/๓๘๓/๓๘๓/๕๒-๕๘

^{๕๒} Jame and Connolly, อ้างถึงใน พระจินณวัตร กิ่งแก้ว, **ปริญญาครุศาสตร์ดุขภูมิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๕).

๒. เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรและเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

๓. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และรู้จักเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๔. รู้จักสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียน ปรับปรุงสถานที่ให้สะอาดสวยงาม

๕. มีทักษะการบริหารบุคคล กล้าตัดสินใจเมื่อพบปัญหาใดๆ

๖. มีศักยภาพในการจัดระบบงาน เพื่อควบคุมให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ดี

๗. เห็นความสำคัญของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งรูปแบบการทำงานและการจัดการเรียนการสอน

๘. สนับสนุนให้เกิดความผูกพันกับโรงเรียน โดยพัฒนาทีมงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง

๙. สามารถจูงใจและสร้างความกระตือรือร้นให้กับผู้ร่วมงานจนสามารถยกระดับคุณภาพการทำงานขึ้นได้

๑๐. รู้จักมอบหมายงาน กระจายงานเพื่อให้ผู้อื่นได้มีโอกาสแสดงภาวะผู้นำออกมา

๑๑. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในโรงเรียนเพื่อให้การพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนเป็นไปด้วยความราบรื่น

๑๒. สามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงได้ ยกระดับคุณภาพชีวิตและคุณภาพการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนให้สูงขึ้น

ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า ลักษณะของผู้นำทางศาสนา คือ ผู้นำนั้นต้องมีลักษณะทางกายภาพที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดีภายใต้ลักษณะครบ ๓๒ ประการ ย่อมเป็นผู้มีบุญญาธิการ

๒.๔ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางจริยธรรม

๒.๔.๑ ความหมายของจริยธรรม

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า จริยธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม หรือกฎศีลธรรม^{๕๓}

พระธรรมปิฎก จริยธรรม คือ การดำเนินชีวิต หลักความประพฤติ หลักการดำเนินชีวิต คำว่าจริยธรรมนี้นักปราชญ์ประเทศไทยได้บัญญัติให้ใช้คำภาษาอังกฤษว่า ethics หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม หรือกฎศีลธรรม จริยะ (จริยธรรม) อันประเสริฐ เรียกว่าพรหมจริยะ (พรหมจริยธรรม หรือพรหมจรรย์) แปลว่า ความประพฤติอันประเสริฐ หรือการดำเนินชีวิตอย่างประเสริฐ หมายถึง มรรคมงคล ๘ หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา^{๕๔}

^{๕๓}ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๓๐๓.

^{๕๔}พระธรรมปิฎก (ป.อ ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๓๒.

โดยทั่วไปจริยธรรมมักอิงอยู่กับศาสนา ทั้งนี้เพราะคำสอนทางศาสนามีส่วนสร้างระบบจริยธรรมให้สังคม เพราะจริยธรรมของสังคมไทยขึ้นอยู่กับระบบศีลธรรมของพุทธศาสนา ศาสนาพุทธกำหนดหลักในการปฏิบัติในชีวิตประจำวันไว้อย่างไร นั่นหมายความว่า ได้กำหนดหลักจริยธรรมไว้ให้ปฏิบัติเช่นนั้น แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า จริยธรรมอิงอยู่กับหลักคำสอนทางศาสนาเพียงอย่างเดียว แท้ที่จริงนั้นจริยธรรมยังรากอยู่บนขนบธรรมเนียมประเพณี โดยนัยนี้ บางคนเรียกหลักแห่งความประพฤติอันเนื่องมาจากคำสอนทางศาสนาว่า “ศีลธรรม” และเรียกหลักแห่งความประพฤติอันพัฒนามาจากแหล่งอื่นๆ ว่า “จริยธรรม”

จริยธรรมไม่แยกเด็ดขาดจากศีลธรรม แต่จริยธรรมจะมีความหมายกว้างกว่าศีลธรรม เพราะศีลธรรมเป็นหลักคำสอนทางศาสนาที่ว่าด้วยความประพฤติปฏิบัติชอบ ส่วนจริยธรรม หมายถึงหลักแห่งความประพฤติปฏิบัติชอบอันวางรากฐานอยู่บนหลักคำสอนของศาสนา ปรัชญา และขนบธรรมเนียมประเพณี อีกทั้งจริยธรรมมิใช่กฎหมาย ทั้งนี้เพราะกฎหมายเป็นสิ่งบังคับให้คนทำตาม และมีบทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืน ดังนั้น สาเหตุที่คนเคารพเชื่อฟังกฎหมายเพราะกลัวถูกลงโทษในขณะที่จริยธรรมไม่มีบทลงโทษ ดังนั้น คนจึงมีจริยธรรมเพราะมีแรงจูงใจ แต่อย่างไรก็ตามกฎหมายก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับจริยธรรมในฐานะเป็นแรงหนุนจากภายนอกเพื่อให้คนมีจริยธรรมจากนิยามที่ยกมานั้น สามารถสรุปความได้ว่า จริยธรรม คือ แนวทางของการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีเป็นประโยชน์สุขต่อตนเองและต่อส่วนรวม

พิชัย ลิขิตพัฒน์ไพบูลย์ ได้ให้ความหมายของจริยธรรม หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ภายใต้บริบทของความมีศีลธรรม^{๕๕}

ประยูร พรหมพันธุ์กล่าวว่า จริยธรรม เป็นเรื่องของการประพฤติปฏิบัติของมนุษย์ในทางกายที่มีการแสดงออกที่สามารถมองเห็น และสามารถสื่อความหมายได้ชัดเจนว่าการประพฤติปฏิบัติที่แสดงออกที่เรียกว่า “พฤติกรรม” นั้น ส่อไปทางดีหรือทางเสียหาย ทางไม่ดี ถ้าเป็นไปในทางดีสอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมและหลักความเชื่อของคนในสังคมก็ถือว่าเป็นพฤติกรรมหรือการปฏิบัติที่ยอมรับได้ แต่ถ้าเป็นไปในทางตรงกันข้าม ก็อาจถือว่าเป็นความประพฤติที่ไม่ถูกต้อง สังคมรับไม่ได้ จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจริยธรรมก็คือการประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับหลักศีลธรรมที่มีอยู่ในหลักคำสอนทางศาสนานั้นเอง^{๕๖}

คณพศ ลิทธิเลิศ นิยามคำว่า จริยธรรม หมายถึง^{๕๗} ข้อที่ควรประพฤติปฏิบัติเป็นธรรมะทางใจที่ควบคุมพฤติกรรม ความประพฤติที่ดีที่ชอบที่ถูกที่ควร เป็นเรื่องของความรู้สึกในการพัฒนาตนเอง ที่มุ่งหมายให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดำรงชีวิตอยู่อย่างบริบูรณ์เปี่ยมไปด้วยความดี

^{๕๕}พิชัย ลิขิตพัฒน์ไพบูลย์, **จริยธรรม สำคัญไฉน?**. วารสารเพื่อคุณภาพ (For quality), ปีที่๑๓ ฉบับที่ ๑๑๔ (เมษายน ๒๕๕๐): ๗๑-๗๔.

^{๕๖}ประยูร พรหมพันธุ์, **การบริหารงานบุคคลกับคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. วารสารดำรงราชานุภาพ, ปีที่๗ ฉบับที่ ๒๓ (เมษายน -มิถุนายน ๑๕๕๘): ๗๐-๘๗.

^{๕๗}คณพศ ลิทธิเลิศ, **จริยธรรมนำการบริหารสู่ความเป็นผู้นำ** (From Ethics-oriented Supervision to Leadership). วารสาร มจร.วิชาการ, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒๐ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๐), : ๑๐๖-๑๑๙.

ทั้งกาย วาจา และใจ จริยะหรือจริยา คือ ความประพฤติ การกระทำ เมื่อสมาสกับคำว่า ธรรม หรือ ธรรมะ จึงเป็นความประพฤติที่ถูกต้องตามครรลองครองธรรม ชอบธรรมเป็นธรรมชาติ ดังนั้น จริยธรรมจึงเป็นความประพฤติการกระทำและความคิดที่ถูกต้องดีงาม รวมถึงการทำหน้าที่ของตนให้ครบถ้วนสมบูรณ์ เว้นในสิ่งที่ควรละเว้น

จากการที่นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า จริยธรรม นั้น ผู้วิจัยพอสรุปว่า ได้ว่า จริยธรรมหมายถึง สิ่งที่มีอยู่แล้วในตัวมนุษย์ โดยธรรมชาติซึ่งจะต้องพัฒนาขึ้นโดยอาศัย กฎเกณฑ์ความประพฤติที่มนุษย์ควรประพฤติที่ได้จากหลักการทางศีลธรรม หลักปรัชญา วัฒนธรรม กฎหมายหรือจารีตประเพณี เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนเองและสังคม นอกจากนี้ จริยธรรมยังใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจเลือกความประพฤติและการกระทำที่ถูกต้องเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ด้วยนักวิชาการส่วนใหญ่เหล่านี้ลงความเห็นว่า จริยธรรมคือ หลักการที่มนุษย์ในสังคมยึดถือปฏิบัติ เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในสังคมนั้นเอง และเมื่อนำไปใช้กับการประกอบวิชาชีพ หรือเรียกง่าย ๆ ว่า การทำงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของมนุษย์ก็ย่อมหมายความว่า มนุษย์ย่อมจะต้องมีจริยธรรมในการทำงาน หรือการประกอบวิชาชีพ เพราะในการทำงาน มนุษย์ย่อมต้องมีสังคมซึ่งประกอบด้วยคนหลายคน เนื่องจากในวงการของการทำงานนั้น การทำงานคนเดียวย่อมเป็นไปได้ยาก ดังนั้นจึงสมควรมีการวางกรอบให้มนุษย์ประพฤติปฏิบัติเพื่อการ ทำงานร่วมกันอย่างสงบสุข

๒.๔.๒ ความหมายของภาวะผู้นำทางจริยธรรม

บราวน์และคณะ^{๕๘} (Brown, Trevino, & Harrison) นิยาม “ภาวะผู้นำทางจริยธรรม” ว่า หมายถึง การแสดงออกแห่งความประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมถูกต้องตามธรรมนองครองธรรมทางการปฏิบัติของบุคคลและระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กัน หมายถึงการส่งเสริมความประพฤติปฏิบัติดังกล่าวไปสู่ผู้ตามผ่านการสื่อสารสองทาง การเสริมสร้างอุปนิสัยจริยธรรมให้แข็งแกร่งและการตัดสินใจ การแสดงออกอย่างถูกต้องเหมาะสมตามธรรมนองครองธรรม ประเพณี หรือแบบแผนหรือมาตรฐานของสังคม ผู้นำที่ได้รับการรับรู้ว่าเป็นตัวแบบความประพฤติปฏิบัติที่ดีทางจริยธรรม ต้องเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ตามหรือลูกน้องไม่ว่าจะเป็น ความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าไว้วางใจ ความยุติธรรม และการเอาใจใส่ดูแลผู้ตามอย่างทั่วถึง สิ่งทั้งหมดดังที่กล่าวมานี้ทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้ ตามตำแหน่ง หรืออำนาจหน้าที่จากผู้ตามอย่างเต็มภาคภูมิจึงได้ชื่อว่าเป็น “ตัวแบบ” (Role Model) หรือแบบอย่างที่ดีที่ควรเอาเยี่ยงอย่าง

^{๕๘} Brown, Trevino, & Harrison, Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2005), pp.117-134.

๒.๔.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณธรรมที่นำเสนอในที่นี้มีรายละเอียด ดังนี้

๑. พัฒนาทางสติปัญญาของเพียเจต์^{๕๙} (Piaget) เน้นเกี่ยวกับกระบวนการทำงานภายในตัวบุคคลมากกว่าการรับรู้ภายนอก โดยภาวะขาดความสมดุลในการปรับตัวจะทำหน้าที่เป็นแรงจูงใจหรือตัวกระตุ้นให้เป็นคนเรียนรู้และคิดหาเหตุผล การพัฒนาทางด้าน สติปัญญาของมนุษย์จะพัฒนาควบคู่ไปกับการเติบโตด้านวุฒิภาวะหรือพัฒนาตามลำดับการแบ่งวัยของมนุษย์ กล่าวคือ เด็กจะเริ่มรับรู้หรือเรียนรู้กฎเกณฑ์และสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เป็นรูปธรรมก่อน จากนั้นจึงพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งสามารถรับรู้และเข้าใจสิ่งที่เป็นามธรรมได้ เพียเจต์แบ่งพัฒนาการของมนุษย์เป็น ๔ ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ ๑ การเรียนรู้ด้วยประสาทสัมผัสและการเคลื่อนไหว อายุ ๐-๒ ปี เป็นช่วงที่เด็กรับรู้และเรียนรู้สิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยการสัมผัสทางตรง

ระยะที่ ๒ การคิดก่อนปฏิบัติการ อายุ ๒-๗ ปี เป็นระยะที่เด็กสามารถใช้ภาษาได้มากขึ้น การรับรู้ และสามารถเรียนรู้สิ่งแวดล้อมต่างๆ ยังมีขอบเขตจำกัด

ระยะที่ ๓ การคิดแบบรูปธรรม อายุ ๗-๑๒ ปี เป็นระยะที่เด็กสามารถคิดและแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรมง่ายๆ และไม่ซับซ้อนได้ เช่น แยกประเภทของสิ่งต่างๆ ได้ บอกความสัมพันธ์ของสิ่งที่เป็นรูปธรรมได้ ความคิดแบบรูปธรรมนี้เป็นพื้นฐานของการคิดทางตรรกศาสตร์และการคิดเชิงระบบต่อไป

ระยะที่ ๔ การปฏิบัติการเชิงระบบ อายุตั้งแต่ ๑๒ ปีขึ้นไป เป็นระยะที่เด็กสามารถแก้ปัญหาที่เป็นนามธรรมได้ หรือแก้ปัญหาตามหลักตรรกศาสตร์ได้อย่างสมเหตุสมผล และพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ สามารถกำหนดการให้เหตุผลได้ สามารถตั้งสมมติฐาน ทดสอบสมมติฐาน และสรุปผลจากการทดสอบสมมติฐานได้

๒. พัฒนาการทางจริยธรรมของเพียเจต์ (Piaget, ๑๙๖๕) แบ่งออกเป็น ๓ ชั้น ดังนี้ ชั้นก่อนจริยธรรม เป็นระดับจริยธรรมของเด็กอายุ ๐-๒ ปี ซึ่งยังไม่สามารถรับรู้สิ่งต่างๆ ได้อย่างละเอียดทำให้ความคิดในการตัดสินความถูกผิดของการกระทำ หรือความคิดในการเลือกกระทำหรือไม่กระทำเป็นไปตามความต้องการทางร่างกายหรือความคิดเห็นของคนใกล้ชิด

ชั้นปฏิบัติตามคำสั่ง เป็นระดับจริยธรรมของเด็ก อายุ ๒-๘ ปี ซึ่งสามารถเรียนรู้สิ่งแวดล้อมและบทบาทที่ควรปฏิบัติต่อผู้อื่นได้ สามารถประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบได้ ตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดควรกระทำหรือไม่ควรกระทำได้ด้วยตนเอง เริ่มรับรู้และกระทำตามความคิดเห็นและความรู้สึกของตนเองมากขึ้น หรือใกล้เคียงกับการกระทำตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของสังคม

ชั้นเหตุผลของตนเองเป็นระดับจริยธรรมของเด็ก อายุ ๘ ปีขึ้นไป สามารถคิดและตัดสินใจได้ด้วยเหตุผลของตนเอง เริ่มปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรมสังเกตและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ถูกต้องมากขึ้น ประพฤติปฏิบัติเพื่อตอบสนองพัฒนาการด้านจิตใจมากขึ้น

^{๕๙}Peaget.J. "Moral Development and Moral Education". Retrieved December 1, 2008.

๓. พัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก^{๖๐} (Kohlberg, ๑๙๗๖) ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินจริยธรรมของบุคคลโดยการแบ่งขั้นพัฒนาการทางสติปัญญาและจริยธรรมของเพียเจต์ดังนี้

- ๑) การลงโทษ และการเชื่อฟัง อายุ ๒-๗ ปี
- ๒) การแสวงหารางวัล หรือการสนองความต้องการ อายุ ๗-๑๐ ปี
- ๓) การทำตามสิ่งที่ผู้อื่นเห็นชอบ หรือการคาดหวังทางสังคม อายุ ๑๐-๑๓ ปี
- ๔) การทำหน้าที่ทางสังคมหรือระบบสังคมและมโนธรรม อายุ ๑๓-๑๖ ปี
- ๕) การทำตามคำมั่นสัญญาหรือสัญญาสังคมและสิทธิส่วนบุคคล อายุ ๑๖ ปี
- ๖) การยึดถืออุดมคติสากลหรือจริยธรรมสากล (วัยผู้ใหญ่)

โคลเบอร์ก แบ่งคุณลักษณะทางจริยธรรมของบุคคลออกเป็น ๔ ลำดับ ขั้นคือ

๑) ความรู้เชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้เกี่ยวกับสังคมและสามารถบอกได้ว่าการกระทำชนิดใดดีและควรกระทำ การกระทำชนิดใดเลวและไม่ควรกระทำพฤติกรรมลักษณะใดเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมมากนักน้อยเพียงใด ความรู้เชิงจริยธรรมหรือความรู้เกี่ยวกับค่านิยมทางสังคมจึงเปลี่ยนแปลงไปตามระดับอายุ ระดับการศึกษา พัฒนาการทางสติปัญญาและความรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ทางสังคมและศาสนา

๒) เจตคติเชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้หรือความรู้สึกต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่างๆ ในทางที่ชอบหรือไม่ชอบมากนักน้อยเพียงใด เจตคติเชิงจริยธรรมของบุคคลมักจะสอดคล้องกับค่านิยมของสังคมและการทำนายพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของบุคคลนั้น ควรทำนายตามเจตคติเชิงจริยธรรม ซึ่งสามารถทำนายได้เที่ยงตรงมากกว่าการทำนายตามความรู้เชิงจริยธรรม

๓) เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง เหตุผลที่บุคคลใช้เป็นเกณฑ์ในการเลือกหรือไม่เลือกกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เหตุผลเชิงจริยธรรมเป็นเหตุจูงใจซึ่งอยู่เบื้องหลังการกระทำของบุคคล อย่างไรก็ตาม บุคคลที่มีเหตุผลเชิงจริยธรรมในระดับที่แตกต่างกัน อาจมีการกระทำที่คล้ายคลึงกัน หรือมีการกระทำที่แตกต่างกันก็ได้ เหตุผลเชิงจริยธรรมยังมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการทางสติปัญญาและทางอารมณ์ด้วย

๔) พฤติกรรมเชิงจริยธรรม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของสังคม และปฏิเสธการแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสังคม พฤติกรรมเชิงจริยธรรมมีความสำคัญต่อความสงบสุขและความมั่นคงของสังคมอย่างยิ่ง จึงเป็นหน้าที่ของสมาชิกในสังคมที่จะต้องอบรมและปลูกฝังเยาวชนให้เป็นผู้มีพฤติกรรมเชิงจริยธรรมอย่างมั่นคง

๕. การสร้างเสริมมโนธรรมและคุณธรรมของเอสเตบาน^{๖๑} (Esteban, ๑๙๙๐) มีความเชื่อว่า ความแตกต่างทางอายุจะมีผลทำให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันไป ทั้งนี้เนื่องจากพัฒนาการทางสมอง ประสบการณ์และความสามารถ ความสามารถในการตัดสินใจ

^{๖๐}Kohlberg, L. Development of Moral Character and Moral Ideology Review of Child Development Research. (New York: Russell Sage Foundation, 1976).

^{๖๑}Esteban, M. (1990). Environmental Influences on the Skeletochronological Record among Recent and Fossil Frogs. Ann. Sci. Nat. Zool., 11:201-204.

ที่แตกต่างกันจะส่งผลให้ตัวคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันไปด้วย จึงได้เสนอคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมกับเด็กแต่ละวัย พร้อมกับแนวทางในการสร้างเสริมโนธรรมและคุณธรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญ ๒ ประการ ของการศึกษาเพื่อสร้างค่านิยม (Values Education) เนื่องจาก มโนธรรมเป็นเรื่องของความสามารถในการตัดสินใจประเด็นทางจริยธรรม และการรู้จักนำหลักศีลธรรมมาใช้อย่างมีเหตุผลและถูกต้องในสถานการณ์ต่างๆ ในขณะที่คุณธรรมเป็นคุณภาพของจิตใจ ซึ่งจัดเป็นหลักพื้นฐานของการเลือก การตัดสินใจ เอสเตบัน มีความเห็นว่า คุณธรรมเป็นลักษณะที่สามารถพัฒนาได้ตามพัฒนาการของแต่ละวัย เนื่องจากเยาวชนในแต่ละวัยมีเงื่อนไข มีปัจจัยของชีวิตแตกต่างกัน จุดเน้นเพื่อการพัฒนาคุณธรรมแต่ละตัว จึงแตกต่างกัน

๕. ทฤษฎีต้นไม้อจริยธรรม^{๖๒} อธิบายถึงทฤษฎีต้นไม้อจริยธรรมว่า พฤติกรรมของคนดีและคนเก่งนั้นมีลักษณะทางจิตใจที่สำคัญ ๕ ประการ โดยทฤษฎีนี้เปรียบเทียบพฤติกรรมต่างๆ ของคนดีและคนเก่งเหมือนผลไม้บนต้น เช่น ผลมะม่วงจะได้ผลมะม่วงดกและผลใหญ่หวานอร่อยนั้น ลำต้นและรากต้องสมบูรณ์โดยเปรียบเทียบกับลักษณะทางจิตใจ ๕ ประการว่าเปรียบเหมือนส่วนลำต้นของจริยธรรมซึ่งเป็นสาเหตุของพฤติกรรม ดังนี้

๑) ทศนคติ คุณธรรม ค่านิยม ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมคนดีและคนเก่ง คือ มีความพอใจและเห็นความสำคัญของความดีงาม เห็นโทษของความชั่วร้ายต่างๆ พร้อมทั้งจะกระทำพฤติกรรมที่ยึดคุณธรรมเป็นหลัก

๒) เหตุผลเชิงจริยธรรม หรือการเห็นแก่ผู้อื่น ส่วนรวม ประเทศชาติ และหลักสากลมากกว่าตนเอง

๓) ลักษณะมุ่งอนาคตและควบคุมตน สามารถคาดการณ์ไกลและสามารถควบคุมตนให้อดใจหรือได้อย่างเหมาะสม

๔) ความเชื่ออำนาจในตน เชื่อว่าผลที่เกิดขึ้นกับตนเป็นเพราะการกระทำของตนเองมากกว่าการเกิดจากการบังเอิญ โชคเคราะห์หรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์คือเชื่อว่าทำดีได้ดี ทำชั่วจะต้องได้รับโทษ

๕) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หรือความมูมานะบากบั่น ฝ่าฟันอุปสรรค ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน

๖. ทฤษฎีของแบนดูรา^{๖๓} (Bandura, ๑๙๗๗) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางการเรียนรู้ทางสังคมไว้ ดังนี้

๑) สิ่งที่เราเรียนรู้ โดยการเรียนรู้ของบุคคลเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ซึ่งกลายเป็นความเชื่อที่มีผลต่อการควบคุมพฤติกรรมและเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นบุคคลก็จะมีคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการเกิดของผลจากการกระทำนั้นได้ทำให้ตัดสินใจได้ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ

^{๖๒} ดวงเดือน พันธุนาวิน, ทฤษฎีต้นไม้อจริยธรรม การวิจัยและพัฒนาบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๔.

^{๖๓} Bandura, A. Social Learning Theory. Englewood Cliffs. (New Jersey: Prentice Hall, 1977).

๒) วิธีการเรียนรู้ กล่าวคือ การเรียนรู้เกิดจากประสบการณ์ซึ่งมีทั้งประสบการณ์ตรงและประสบการณ์ทางอ้อมโดยการสังเกต อ่าน ฟัง การบอกเล่าที่เกิดจากกับผู้อื่นทำให้บุคคลมีการเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง

๓) ความเชื่อ ผลจากการเรียนรู้ที่อยู่ในรูปของความเชื่อว่าจะสัมพันธ์กับอีกสิ่งหนึ่ง ทั้งนี้เกิดจากการสังเกตและการคิดของบุคคล รวมทั้งการบอกเล่าจากบุคคลอื่น ความเชื่อนี้สามารถกำหนดพฤติกรรมของบุคคลได้

๔) การควบคุมพฤติกรรมด้วยความรู้และความเข้าใจ บุคคลมีความรู้ความเข้าใจได้และสามารถถ่ายทอดสิ่งที่ตนรู้ได้ รวมทั้งมองเห็นผลการกระทำที่จะเกิดตามมาซึ่งอาจดีหรือเลว ทำให้สามารถตัดสินใจได้ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ

๕) จริยธรรม เป็นหลักเกณฑ์ กฎเกณฑ์ แนวทางของการประพฤติปฏิบัติโดยบุคคลสามารถประเมินได้ถึงความผิดถูกของการกระทำ

๖) การบังคับตนเอง กล่าวคือ บุคคลสามารถบังคับตนเองที่จะประพฤติหรือละเว้นการประพฤติได้ตามมาตรฐานของตนเอง ตามการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและอ้อมของตน โดยความสามารถในการบังคับตนเองนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขทางสังคม หากการเสริมแรงเป็นไปในทางบวกก็มีแนวโน้มที่จะละเว้นไม่ปฏิบัติในสิ่งไม่ดีและประพฤติในสิ่งดีงาม

๒.๔.๔ ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ก. ความหมายภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

เบรินส์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำจริยธรรม คือ ผู้นำที่ยกระดับความประพฤติของมนุษย์และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายโดยที่ผู้นำ ตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำ ทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีการปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของมาสโลว์ แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงและยังประโยชน์แก่ผู้นำและผู้ตาม^{๖๔}

เซอร์จิอวานนิกล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมตามธรรมชาติของมนุษย์ ตลอดจนตอบสนองต่อหน้าที่และภาระงานซึ่งยืนอยู่เหนือผลประโยชน์เฉพาะบุคคล^{๖๕}

นิคม นาคอ้ายได้กล่าวสรุป คุณลักษณะและแหล่งของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ตามแนวคิดของเซอร์จิอวานนิ มีอยู่ ๒ นัย^{๖๖} นัยแรก ผู้นำต้องสนใจความรู้สึกของผู้ตามในด้านความชอบธรรม

^{๖๔} Burns, James M. Leadership. (New York: Harper & Row, 1987).

^{๖๕} Sergiovanni, T.J. Moral Leadership Getting to the heart of school improvement. San Francisco, 1992.

^{๖๖} นิคม นาคอ้าย, ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแนวคิดในโลกตะวันตก, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐), หน้า ๖๗.

พันธะที่ต้องปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นัยที่สอง ผู้นำต้องสร้างความรู้สึกรักของ ความชอบธรรม พันธะที่ต้องปฏิบัติและสิ่งที่ตั้งถามในตัวของผู้นำเองด้วย หากปราศจากคุณลักษณะ สองประการข้างต้น ก็ยากที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการนำและการตามอย่างมีจริยธรรมได้

จากที่นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้หลายท่าน ผู้วิจัยพอสรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกอย่างเหมาะสมกับ สถานการณ์และเป็นที่ยอมรับว่าถูกต้อง ตั้งถามทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและมีประโยชน์ต่อสังคม ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อตนเอง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อการปฏิบัติงาน

ข. ลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

มัวเฮาท์ (Moorhouse) กล่าวว่า ลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมซึ่งจำแนกไว้ ๒ ด้าน^{๖๗}

๑. คุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ เป็นผู้มีพฤติกรรม ตามหลักศาสนา เป็นผู้เชื่อถือได้ตรงไปตรงมา เป็นผู้มีจริยธรรมสูงสร้างความเชื่อมั่นให้แก่โรงเรียนเป็น ผู้มีความเป็นธรรม เป็นผู้ที่มีบุคลิกน่าเกรงขาม เป็นผู้ที่ยังพาอาศัยได้ เป็นผู้ที่ยังไหวไหวสวัสดีภาพของ เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้รู้จักเรียนรู้จากสิ่งผิดพลาด เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นบริการ เป็นผู้ไม่มีอคติ เป็นผู้ เฉลียวฉลาด เป็นผู้ที่ไม่เสียสละเพื่อผู้อื่น เป็นผู้ซึ่งรักหาวินัย เป็นผู้ซึ่งรักษาความลับของเพื่อนร่วมงาน

๒. คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย เป็นผู้ผู้นำโดยการเป็น แบบอย่างที่ดี เป็นผู้พัฒนาองค์กรแห่งความไว้วางใจ เป็นผู้ที่มีความจริงใจ เป็นผู้รับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่นเพื่อการตัดสินใจ เป็นผู้สร้างทีมงานใช้คนให้ถูกกับงาน เป็นผู้สื่อสารที่ดี เป็นผู้นำที่ชัดเจน เป็นผู้คิดริเริ่มสร้างสรรค์วิสัยทัศน์เพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้ เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่บุคคลอื่นเพื่อ ความเจริญก้าวหน้าในด้านการทำงาน เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นผู้รู้จักในการ ทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ใช้คนให้ตรงกับงาน เป็นผู้รู้จักจัดระเบียบขององค์กรที่ดี เป็นผู้มอง โลกในแง่ดี เป็นผู้ที่ยืดหยุ่นอดทน เป็นผู้ที่ยึดมั่นตัดสินใจ เป็นผู้มีจริยธรรมในการทำงาน เป็นผู้ปฏิบัติ ตามกฎอย่างเคร่งครัด เป็นผู้รู้จักให้ความสำคัญเรื่องต่างๆ ก่อนตัดสินใจ เป็นผู้ที่ยึดถือหรือรับ เป็นผู้ รู้จักวิธีขอคำปรึกษาจากผู้อื่น เป็นผู้รู้จักลำดับความสำคัญของงาน เป็นผู้ใช้อำนาจให้เหมาะสม เป็นผู้รู้ จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นผู้กระตุ้นในการทำงาน

เอ็ดเวิร์ด ฟรีแมน และริชา สติวาร์ด (R.Edward Freeman, Lisa Stewart, ได้กล่าวถึง ลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ ๑๐ ประการ^{๖๘} ประกอบด้วย ๑) มีวิสัยทัศน์ในการสร้าง ค่านิยมขององค์กร ๒) มุ่งความสำเร็จขององค์กรมากกว่าความต้องการส่วนบุคคล ๓) ค้นหาและ พัฒนาบุคคลที่ดีที่สุด ๔) สร้างบทสนทนาทางจริยธรรมและค่านิยมที่คงทน ๕) สร้างกลไกในการ คัดค้าน ๖) ใจกว้างยอมรับค่านิยมอื่นๆ ๗) สร้างคำถามยากๆ และเกิดจินตนาการ ๘) รู้จักข้อจำกัด

^{๖๗} Moorhouse. Desired Characteristics of Ethical Leader in Business, Educational, Political, and Religious Organizations From East Tennessee: (A Delphi Investigation, 2002).

^{๖๘} R.Edward Freeman, Lisa Stewart. "Business Roundtable Institute for Corporate Ethics".(Developing Ethical Leadership. Virginia, 2006).

ของค่านิยมและหลักการจริยธรรมที่ยึดถือ ๙) วางกรอบปฏิบัติทางจริยธรรม ๑๐) ส่งเสริมค่านิยมพื้นฐานและความถูกต้องตามกฎหมายของสังคม

สุเทพ ปาลสาร ได้กล่าวถึง^{๒๔} ลักษณะของผู้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) โดยเขาได้ใช้เกณฑ์ (Criterion) เป็นตัวกำหนดถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการแสดงพฤติกรรมของผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรม เป็นตัวชี้วัดในประเด็นแรกเขาโฟกัสไปที่การใช้อำนาจและการใช้อิทธิพลของผู้ผู้นำ (Use of Leader power and influence) เขามองว่าผู้ผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะไม่ค่อยใช้อำนาจแต่จะใช้หลักการบริการผู้ตามในองค์กร แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรม (Unethical Leadership) มักจะใช้ความพึงพอใจในระดับบุคคลเป็นตัวชี้วัด ในเรื่องความซื่อสัตย์ (Integrity of Leader behavior) ในพฤติกรรมของผู้ผู้นำ ผู้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะปฏิบัติในทิศทางที่สอดคล้องกับค่านิยมที่นำมาใช้ในองค์กร ในทางตรงกันข้าม ผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรม จะมองไปที่อะไรคือสิ่งที่เป็นประโยชน์และไปถึงเป้าหมายของบุคคลตามที่เขาต้องการด้านการให้ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมองว่าเมื่อไหร่ก็ตามที่มีโอกาสเป็นไปได้ของเขา เขาจะพยายามสร้างความสมดุลและใช้หลักการ บูรณาการเพื่อให้เกิดความร่วมมือ แต่ผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรมให้ความนิยมกับผู้ใกล้ชิดที่ชื่นชอบผู้ซึ่งเสนอของขวัญหรือผลประโยชน์ให้ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร (Development of a vision) ผู้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมองการพัฒนาวิสัยทัศน์บนการเติมเต็มเกี่ยวกับความต้องการ ค่านิยม และแนวความคิดของผู้ตามเป็นส่วนใหญ่ แต่ผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรม จะพยายามนำเสนอวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จขององค์กรเพียงอย่างเดียวด้านความเสี่ยงของการตัดสินใจของผู้ผู้นำ (Risk taking in leader Decisions and actions) ผู้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีความกล้าหาญและยินดีที่จะจัดการกับความเสี่ยงและการปฏิบัติสำหรับบุคคลเพื่อทำให้บรรลุภารกิจและความสำเร็จของวิสัยทัศน์ แต่ผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรมจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของบุคคล ในด้านการสื่อสารหรือการเปิดเผยข้อมูล (Communication of relevant information about operations) ผู้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะเปิดเผยข้อมูลที่สมบูรณ์และสำคัญเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมเกี่ยวกับเหตุการณ์ ปัญหาและการปฏิบัติแต่ผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรมสร้างภาพหลอกกลวงตา บิดเบือนข้อเท็จจริง มีความลำเอียงในการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับปัญหาและกระบวนการในการดำเนินงาน ด้านการตอบสนองต่อคำวิจารณ์และความไม่เห็นด้วยของผู้ตาม (Response to criticism and dissent by followers) จะให้กำลังใจในการค้นหาคำตอบที่ดีกว่าในการแก้ปัญหา แต่ผู้ผู้นำที่ไร้จริยธรรมจะไม่ให้กำลังใจและจะยับยั้งการประเมินผลงานจะไม่เห็นด้วย ด้านการพัฒนาทักษะผู้ตามและความเชื่อมั่นในตนเอง (Development of follower skills and self-confidence) ผู้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะให้การสอนงาน กำกับ ติดตาม การอบรมพัฒนาผู้ตามอย่างครอบคลุม แต่ผู้ผู้นำที่ไร้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะไม่ให้ความสนใจในการพัฒนาผู้ตาม ในเรื่องดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับผู้นำเท่านั้น

^{๒๔}สุเทพ ปาลสาร “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและความหลากหลาย”, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://el-suthep.blogspot.com/> [๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๐].

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้กล่าว ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าความประพฤติของผู้นำเป็นการแสดงออกเชิงศีลธรรมของผู้นำนอกจากสามารถมองเห็นได้จากการประพฤติปฏิบัติปกติประจำวันแล้ว ผู้นำยังต้องทำให้นโยบายต่างๆ และโครงสร้างของโรงเรียนแฝงด้วยค่านิยมเชิงจริยธรรมทั้งสิ้น ตัวอย่างเช่น สังคมปัจจุบันคนส่วนใหญ่ต้องการเป็นผู้ชนะบนความพ่ายแพ้ของคนอื่น จึงเกิดการเอารัดเอาเปรียบ และใช้กลยุทธ์สกปรกไร้อจริยธรรมเพียงเพื่อชัยชนะของตน ดังนั้น ครูใหญ่จึงต้องทำนโยบายและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของครูและนักเรียนมุ่งเน้นคุณธรรม จริยธรรมเรื่องความยุติธรรม การไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น เน้นความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน ยึดความสำคัญของการทำงานแบบทีมมากกว่าทำรายบุคคล ใช้กลยุทธ์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบชนะ/ชนะมากกว่าชนะ/แพ้ รวมทั้งการสร้างค่านิยมให้เกิดการเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น เป็นต้น โดยสรุป จะเห็นว่าครูใหญ่จึงไม่เพียงเป็นผู้นำการประพฤติปฏิบัติทางจริยธรรมเฉพาะตนเท่านั้น แต่มีหน้าที่สำคัญยิ่งคือ “การสร้างโรงเรียนให้เป็นสถาบันแห่งคุณธรรมจริยธรรม (ethical institution)” อีกด้วย ในฐานะเป็นผู้นำ ครูใหญ่ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษในการใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างมีจริยธรรม การแสดงทศณะที่ดีหรือการตัดสินใจต่างๆ ของครูใหญ่ก็ดี จะต้องทำให้ทุกคนเห็นว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุผลของจริยธรรม สิ่งที่ผู้นำคิด พูดและทำ ล้วนต้องสอดคล้องกัน ทุกคนจึงเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม การใช้อำนาจการทำให้ (coercive power) พึงหลีกเลี่ยงให้มากที่สุดและเป็นทางเลือกสุดท้ายเมื่อหมดวิธีอื่นแล้วเพราะมีผลเสียมากกว่าและไม่นำไปสู่การสร้างวินัยตนเองหรือการเคารพตนเองของผู้นั้นแต่อย่างใด^{๗๐}

จากการที่นักวิชาการหลายท่านได้ถึงลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า ลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารที่ดีเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำในการดำเนินชีวิตประจำวัน ทั้งส่วนตัวและในหน้าที่การบริหารงาน จะต้องทำให้ทุกคนเห็นว่าอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุผลของจริยธรรม สิ่งที่ผู้นำคิด พูดและทำ ต้องสอดคล้องกันทุกคนจึงจะเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม ด้วยความชอบธรรม ติงาม มุ่งประโยชน์และความสุขต่อส่วนรวมและเป็นที่ยอมรับของสังคม

๒.๔.๕ การสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ก. คุณธรรมพื้นฐาน ๘ ประการ กระทรวงศึกษาธิการ ให้นโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรมนำความรู้สร้างความตระหนักสำนึกในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสามัคคี สันติวิธี วิถีประชาธิปไตยพัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนาและสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นคนดี มีความรู้ และอยู่ดีมีสุขโดย ๘ คุณธรรมพื้นฐานประกอบด้วย

๑. ขยัน คือ ผู้ที่มีความตั้งใจ เพียรพยายามทำหน้าที่การทำงานอย่างจริงจังและต่อเนื่องในเรื่องที่ถูกที่ควร สู้งานมีความพยายาม ไม่ท้อถอย กล้าเผชิญอุปสรรค รั้งงานที่ทำ ตั้งใจทำหน้าที่อย่างจริงจัง

^{๗๐}สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, (เชียงใหม่:สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๕๐).

๒. ประหยัด คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย รู้จักฐานะการเงินของตน คิดก่อนใช้ คิดก่อนซื้อ เก็บออมถนอมใช้ทรัพย์สินสิ่งของอย่างคุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย ฟุ้งเฟ้อ รู้จักทำบัญชี รายรับ-รายจ่ายของตนเองอยู่เสมอ

๓. ซื่อสัตย์ คือ ผู้ที่มีความประพฤติตรงทั้งต่อเวลา ต่อหน้าที่ และต่อวิชาชีพ มีความจริงใจปลอดจากความรู้อี้อ้างหรืออคติ ไม่ใช่เล่นหักคดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองปฏิบัติอย่างเต็มที่และถูกต้อง

๓. มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตนในเขตเขต กฎ ระเบียบของสถานศึกษา สถาบัน องค์กร และประเทศ โดยที่ตนยินดีปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและตั้งใจยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับและข้อปฏิบัติ รวมถึงการมีวินัยทั้งต่อตนเองและสังคม

๕. สุภาพ คือ ผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนตามสถานภาพและกาลเทศะมีสัมมาคารวะ เรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง หรือวางอำนาจข่มผู้อื่นทั้งโดยวาจาและท่าทางเป็นผู้มีมารยาทที่งดงาม เหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย

๖. สะอาด คือ ผู้ที่รักษาร่างกาย ที่อยู่อาศัย และสิ่งแวดล้อมได้อย่างถูกต้องตามสุขลักษณะ ผักผ่อนจิตใจไม่ให้ขุ่นมัว มีความแจ่มใสอยู่เสมอ ปราศจากความมัวหมองทั้งกายใจและสภาพแวดล้อม มีความผ่องใสเป็นที่เจริญตาทำให้เกิดความสบายใจแก่ผู้พบเห็น

๗. สามัคคี คือ ผู้ที่เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รับทราบของตนทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความมุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อให้การงานสำเร็จลุล่วง สามารถแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้งได้ เป็นผู้มีเหตุผล ยอมรับความแตกต่าง ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิดและความเชื่อ พร้อมทั้งจะปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติและสมานฉันท์

๘. มีน้ำใจ คือ ผู้ให้และผู้อาสาช่วยเหลือสังคม รู้จักแบ่งปัน เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เห็นอกเห็นใจ และเห็นคุณค่าในเพื่อนมนุษย์และผู้ที่มีความเดือดร้อน มีความเอื้ออาทรเอาใจใส่ อาสาช่วยเหลือสังคมด้วยแรงกายและสติปัญญา ลงมือปฏิบัติการเพื่อบรรเทาปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้เกิดขึ้นในชุมชน^{๗๑}

จากนโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาคุณธรรมพื้นฐานข้างต้น สถาบันการศึกษาจึงเร่งรื้อนำไปปลูกฝังคุณธรรม พัฒนาให้กับเยาวชนของชาติ เพื่อให้เป็นคนดีมีความรู้ และอยู่ดีมีสุข ก้าวสู่สังคมคุณธรรมนำความรู้ โดยขอความร่วมมือจากสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษาอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินการประสบความสำเร็จสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จนั้น ทุกฝ่ายจะต้องมีความตั้งใจและลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้ใหญ่ควรเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เยาวชน พ่อแม่ต้องดูแลเอาใจใส่ลูกอย่างใกล้ชิด ครูต้องมีจิตสำนึกและวิญญาณของความเป็นครูเพิ่มขึ้น ภาครัฐและเอกชน องค์กรศาสนา และสื่อมวลชน ต้องตื่นตัว กระตือรือร้น และผนึกกำลังเพื่อการพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าอย่างมั่นคงอย่างน้อยที่สุดทุกคนควรทำงานให้เต็มกำลังเต็มความสามารถ และเต็มเวลาด้วย ๘ คุณธรรมพื้นฐานคือ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี และมีน้ำใจ หากเกิดขึ้นกับครอบครัว ชุมชน หน่วยงาน สถาบัน

^{๗๑} กระทรวงศึกษาธิการ, คุณธรรมพื้นฐาน ๘ ประการ, [ออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://www.Moe.go.th/moe/th/news/detail.ph> [๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๐]

ตลอดจนประเทศใดแล้ว โดยเฉพาะประเทศไทยนั้นก็จะพันวิฤติทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม พัฒนาชาติให้มีความเจริญก้าวหน้า เป็นสังคมคุณธรรมนำความรู้ ชีวิตของคนในชาติ คงจะดีกว่าเดิม สังคมไทยจะสงบสุขกว่านี้ ประเทศไทยก็คงเป็นไทยอยู่ตลอดไป มีการพัฒนาอย่างรุดหน้าไม่ด้อยกว่าประเทศใดในโลกนี้ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างแน่นอน

ข. ตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม นางลักษณ วิรัชชัย ศจีมาศ ณ วิเชียรและพิศสมัย อรทัย^{๗๒} ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรมพื้นฐาน ดังนี้

๑. ความเป็นอิสระ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการเคารพ ศรัทธา และนับถือตนเอง ความเป็นตัวของตัวเอง ดูแลเอาใจใส่รักษาสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจอย่างเหมาะสม (Self-Care) มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองในการปฏิบัติงาน และดำเนินชีวิตอย่างถูกต้อง

๒. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความตั้งใจกระตือรือร้น ใฝ่รู้ ขวนขวายหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่นจริงจังที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. ความมีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเคารพและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย รวมถึงค่านิยมที่ดี และจารีตประเพณีของสังคม

๔. ความอดทน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเข้มแข็งทางร่างกายและจิตใจ สามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค และสามารถควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมให้เป็นปกติ และปรับตัวได้แม้เผชิญกับปัญหาอุปสรรคและสิ่งยั่วยั่วต่างๆ

๕. ฉันทะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความพอใจ ความยินดี และความรักในสิ่งที่ถูกต้องดีงามที่จะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป

๖. ความขยันหมั่นเพียร หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ/ความเป็นเลิศ ทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจ โดยไม่เห็นแก่เหนื่อยยากเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลดียิ่งขึ้น

๗. ความประหยัด หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง โดยใช้เวลา แรงงานและทรัพยากรทั้งของตนเอง และส่วนรวมอย่างคุ้มค่า

๘. ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการยึดมั่นความจริงความถูกต้อง ดีงามเป็นหลักในการดำเนินชีวิตทั้งทางกาย วาจาและใจ มีความจริงใจ ให้ข้อมูลที่ถูกต้องไม่บิดเบือน รู้จักรักษาความลับ หลีกเลี่ยงการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (conflict of Interest) มีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะประพฤติชั่ว

๙. ความมีสติสัมปชัญญะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้ตัวทั่วพร้อมการรู้เท่าทันในสิ่งต่างๆ โดยสามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยใช้เหตุผลที่ดีประกอบการตัดสินใจที่จะกระทำหรือไม่กระทำการใดๆ

^{๗๒}นางลักษณ วิรัชชัย ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย, “การวิจัยและพัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม กรุงเทพมหานคร”, รายงานการวิจัย, ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ องค์การมหาชน, ๒๕๕๑).

๑๐. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบ (หมายรวมถึงความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ) คุณลักษณะที่แสดงถึงความเอาใจใส่ จดจ่อและมุ่งมั่นต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายในเวลาที่กำหนด การเสียสละกำลังกาย กำลังใจและกำลังทรัพย์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การรู้จักสิทธิหน้าที่ของตน และบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัวสังคมและประเทศชาติพร้อมที่จะยอมรับผลการกระทำของตนเองและปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

๑๑. ความยุติธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ การยอมรับและเข้าใจในอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดของผู้อื่น การคิด และการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกัน และมีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจ

๑๒. ความสามัคคี หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ปฏิบัติหน้าที่อย่างประสานสอดคล้องกันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

๑๓. ความเป็นกัลยาณมิตร หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการมีสัมมาคารวะ ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข การเป็นเพื่อนที่ดี สามารถนำช่วยเหลือเกื้อกูลให้ผู้อื่นประพาสติชอบ และมีความเจริญก้าวหน้า

๑๔. ความกตัญญูกตเวที หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้จักสำนึกในบุญคุณผู้อื่น ความเคารพบูชาผู้มีพระคุณ และการตอบแทนบุญคุณทั้งกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์

ผลการจัดลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรมที่มีความสำคัญในสังคมไทย เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ๑) ความซื่อสัตย์สุจริต ๒) ความรับผิดชอบ ๓) ความมีสติสัมปชัญญะ ๔) ความขยันหมั่นเพียร ๕) ความมีวินัย ๖) ความอดทน ๗) การมุ่งสัมฤทธิ์ ๘) ความยุติธรรม ๙) ความเป็นกัลยาณมิตร ๑๐) ความสามัคคี ๑๑) ความกตัญญูกตเวที ๑๒) ฉันทะ ๑๓) ความประหยัด และ ๑๔) ความเป็นอิสระ

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม

ราชธรรม ๑๐ หรือ ทศพิธราชธรรม^{๗๓} คือธรรมของพระราชา, กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ, คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง,หรือธรรมของนักปกครอง^{๗๔} ซึ่งเมื่อวันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๔๙๓ อันเป็นวันบรมราชาภิเษกนั้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมีพระปฐมบรมราชโองการต่อหน้ามหาสมณสันนิบาต อันประกอบไปด้วยสมณชี พราหมณ์ พระบรมวงศานุวงศ์ คณะรัฐมนตรี สมาชิกวุฒิสภา ผู้พิพากษา ข้าราชการทั้งทหารและพลเรือนว่า “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรมเพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” คนทั่วไปเมื่อได้ฟังพระปฐมบรมราชโองการนี้ คงเข้าใจว่าทรงอ้างถึง “ทศพิธราชธรรม” ซึ่งเป็นหลักพระพุทธศาสนานิกายเถรวาท

^{๗๓} ชุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๒๔๐/๘๖

^{๗๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทอาร์เอสพริ้นติ้งแมด โปรดักส์จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๒๔๐-๒๔๑.

“เมื่อทรงตั้งสัตยาธิษฐานปฏิญาณพระองค์เช่นนั้นแล้ว พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงปฏิบัติพระราชภาระตลอด ๖๐ ปีในรัชกาล ตามพระราชปฏิญญานั้น จนทำให้ทศพิธราชธรรมขยายจากหลักศาสนาและศีลธรรมไปเป็นหลักและธรรมเนียมปฏิบัติทางรัฐธรรมนูญในระบอบประชาธิปไตยสมัยใหม่ (Convention of the Constitution) ที่เข้ากันได้ดีกับหลักการของพระมหากษัตริย์ภายใต้รัฐธรรมนูญ และทรงปฏิบัติหลักธรรมดังกล่าวจนเป็นหลักในการบริหารรัฐประชากิจ สำหรับผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม จนสุดท้ายที่สุดหลักธรรมดังกล่าวได้กลายเป็นหลักทางสังคม (Social principles) สำหรับคนในสังคมทั้งหมด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงทำให้หลักทางศาสนาและศีลธรรมที่เกิดขึ้นมาากว่า ๒,๕๐๐ ปี มีความทันสมัยเข้ากับโลกยุคโลกาภิวัตน์ มีความเป็นสากลไม่น้อยไปกว่าหลักธรรมาภิบาล (good governance) ที่ธนาคารโลกเพิ่งมาให้ความสนใจเมื่อ ค.ศ. 1989 ในรายงาน Sub Sahara Africa: From Crisis to Sustainable Growth ซึ่งเป็นรายงานที่ใช้คำว่า ธรรมาภิบาล (good governance) ในความหมายปัจจุบันเป็นครั้งแรก”^{๗๕}

ดังเป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า พระมหากษัตริย์ไทยในระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชนั้น ความจริงต้องทรงประพฤติปฏิบัติภายในกรอบแห่งรัฐธรรมนูญจารีตประเพณีอยู่แล้ว นับว่าเป็นอำนาจทางสังคมที่มีประสิทธิภาพยิ่งจารีตประเพณีนั้น ได้แก่ ราชสังคหวัตถุ ๔ ทศพิธราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิวัตร ๑๒ ประการ ราชธรรมเหล่านี้ พระราชาคณะผู้ถวายพระธรรมเทศนาเนื่องในวันพระราชพิธีบรมราชาภิเษกหรือวันฉัตรมงคล และวันเฉลิมพระชนมพรรษา มักจะนำมาอธิบายขยายความเฉพาะพระพักตร์อยู่เสมอ ทศพิธราชธรรมนั้นเป็นธรรมที่มีมาก่อนพุทธกาล อาจกล่าวได้ว่าเป็นปรัชญาการเมืองของโลกตะวันออกที่วางกรอบปฏิบัติของผู้มีอำนาจปกครอง นักปราชญ์ทางพระพุทธศาสนาได้รับเข้าใจเป็นธรรมในศาสนาของตน สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวงวชิรญาณวงศ์ ได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาเรื่องทศพิธราชธรรมในงานพระราชพิธีบรมราชาภิเษก พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เมื่อวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๓๓ ความตอนหนึ่งมีว่า “พระมหากษัตริย์ไทยต้องยึดหลักปฏิบัติ ที่เรียกว่า ทศพิธราชธรรม หรือธรรม ๑๐ ประการของพระมหากษัตริย์ เป็นไปตามหลักพระพุทธศาสนา ดังภาษาบาลีว่า

ทานํ สีลํ ปริจาคํ	อาชชวํ มหุทวํ ตปํ
อภฺโกธํ อวิหีสณฺจ	ชนตฺถิยจฺจ อวิโรธนํ
อิจฺเจเต กุสเลธมเม	ฐิตํ ปสฺสาหิ อตฺตนิ
ตโต เต ชยเต ปีติ	โสมนสฺ สยจฺจนปฺปกํ

แปลความว่า ขอพระองค์ผู้เป็นบรมกษัตริราช จงทรงพระปรีชาสามารถพิจารณาเห็นธรรมที่เป็นกุศลส่วนชอบ ๑๐ ประการ ให้ดำรงในพระราชสันดานเป็นนิตย์ ดังนี้ ทานํ การให้ ๑ สีลํ การตั้งสังวรรักษากาย วาจาให้สะอาด ปราศจากโทษ ๑ ปริจาคํ การบริจาคสละ ๑ อาชชวํ ความซื่อตรง ๑ มหุทวํ ความอ่อนโยน ๑ ตปํ การขจัดความเกียจคร้านและความชั่ว ๑ อภฺโกธํ ความไม่โกรธ ๑ อวิหีสณฺจ การไม่เบียดเบียนผู้อื่นตลอดถึงสัตว์ให้ได้ทุกขียาก ๑ ชนตฺถิยจฺจ ความอดทนต่อสิ่งควร

^{๗๕} บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, **ทศพิธราชธรรมกับพระมหากษัตริย์ไทย**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ.พี.กราฟิค ดีไซน์และการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๑๙.

อดทนเป็นเบื้องต้น ๑ อวิโรธ การปฏิบัติไม่ให้ผิดจากการที่ถูกที่ตรง และดำรงอาการคงที่ ไม่ให้วิการด้วยอำนาจยินดียินร้าย ๑ บรรจบเป็นกุศลส่วนชอบ ๑๐ ประการ ลำดับนั้นพระปิตุและพระโสมนัสไม่น้อยจักเกิดมีแต่พระองค์ เพราะได้ทรงพิจารณาเห็นกุศลธรรมเหล่านี้มีในพระองค์เป็นนิตย์”

เมื่อพระมหากษัตริย์ทรงใช้พระราชอำนาจสอดคล้องกับทศพิธราชธรรม จึงขนานพระสมัญญาว่า “ธรรมราชา” อันมีความหมายตามคำแปลว่า พระมหากษัตริย์ผู้ทรงทำให้อาณาประชาราษฎร์ยินดีด้วยธรรม (ราชา หมายถึงผู้ที่ยังให้เกิดความยินดีแก่ราษฎร) คติ “ธรรมราชา” นี้จึงมีมาตั้งแต่ครั้งกรุงสุโขทัยสืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ทศพิธราชธรรมประกอบด้วย หลัก ๑๐ ดังนี้

๑. ทาน อันหมายถึง การให้ที่เป็นประโยชน์ คือ อามิสทาน หรือการให้สิ่งของ เช่น ปัจจัยสี่ ธรรมทาน หรือการให้ปัญญา ความรู้ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และอภัยทาน คือการให้อภัยผู้ที่ควรได้รับการให้อภัย โดยปกติมนุษย์ทุกคนมักอยากได้มากกว่าอยากให้ความอยากได้เป็นที่มาของความโลภ ในขณะที่การให้เป็นยารักษาความโลภ เมื่อโลกก็ต้องแสวงหา ซึ่งอาจนำมาซึ่งการทุจริตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ตรงกันข้ามกับการให้ซึ่งไม่หวังผลตอบแทน กลับเป็นเครื่องขจัดความโลภ อันเป็นที่มาของทุจริตทั้งปวง หากนักการเมืองและข้าราชการทุกประเทศยึดธรรมะข้อนี้ก็จะเชื่อว่าการทุจริตจะลดน้อยลงหรือหมดไปด้วย

๒. ศีล อันหมายถึง สำรวมการสำรวมใจไม่ให้ละเมิดทั้งศีลในศาสนา และกฎหมาย บ้านเมือง รวมทั้งจริยธรรมทั้งปวง ราชธรรมข้อนี้จึงกว้างขวาง หมายถึงการเคารพหลักศาสนา เคารพหลักศีลธรรม เคารพหลักนิติธรรม (The Rule of Law) และเคารพหลักจริยธรรม (ethics) เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวรั้งไม่ให้พระมหากษัตริย์ประพฤติผิดกฎเกณฑ์ทุกชนิด ข้อนี้เองที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำรัสว่า “ไม่เคยสั่งการอะไรที่ไม่มีกฎเกณฑ์ของบัญญัติในรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายไม่เคยทำอะไรตามใจชอบ ถ้าทำไปตามใจชอบก็เข้าใจว่า บ้านเมืองล่มจมมานานแล้ว และ “ฉะนั้นก็ขอให้ช่วยปฏิบัติอะไร คิดอะไร ไม่ให้ผิดกฎเกณฑ์ของรัฐธรรมนูญ” (พระราชดำรัสพระราชทานแก่คณะตุลาการศาลปกครองสูงสุด และคณะผู้พิพากษาประจำศาลฎีกา เมื่อวันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๔๙)

๓. บริจาค ซึ่งหมายถึง พึงสละเพื่อประโยชน์ที่ยิ่งใหญ่กว่า อันหมายถึงการสละทุกอย่างไม่ว่าพระราชทรัพย์ พระกำลัง พระสติปัญญา ความสุขส่วนพระองค์ เวลา จนแม้พระชนม์ชีพ เพื่อประโยชน์ที่ยิ่งใหญ่กว่า ดังเช่นพระเวสสันดรได้เคยบำเพ็ญบารมีข้อนี้ในชาติสุดท้าย จึงสำเร็จพระสัมมาสัมโพธิญาณได้ บริจาคจึงไพศาลกว่าทานมาก เพราะเป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ยิ่งใหญ่กว่าของคนหมู่มากหรือทั้งหมด ความเสียสละจึงเป็นคุณสมบัติข้อสำคัญที่สุดข้อหนึ่งของผู้นำ

๔. อาชชวะ คือ ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และสุจริต ดังที่สมเด็จพระวชิรญาณวงศ์ สมเด็จพระสังฆราชเจ้าทรงอธิบายว่า “มีพระราชอัธยาศัยประกอบด้วยความจริง ปราศจากมายาสา โสการในสัตยสุจริตซื่อตรงต่อพระราชสัมพันธมิตรและพระราชวงศานุวงศ์ ข้าทูลละอองธุลีพระบาททั้งปวง ไม่คิดลวงประทุษร้ายโดยอุบายผิวยุติธรรม”

๕. มัททวะ คือ ความมีพระราชอัธยาศัยอ่อนโยน ไม่ทรงดื้อดั่ง ทรงรับฟังการกราบบังคมทูลตักเตือนที่มีเหตุผล และไม่ทรงถือพระองค์ด้วยอำนาจมานะ ข้อนี้ก็เป็นธรรมะสำคัญด้วยเหตุว่าพระบรมเดชานุภาพย่อมเป็นที่เกรงขามแก่คนทั่วไปอยู่แล้ว หากมีพระราชอัธยาศัยอ่อนโยนก็จะทำ

ให้กำแพงแห่งความเกรงขามหายไป เมื่อเสนาพฤตมามาตย์และอาณาราชภูรเข้าเฝ้าฯ ก็จะมีแต่ความสงบเย็น มีความเคารพ ไม่เกรงกลัว

๖. ตปะ คือ ความเพียรในการทรงปฏิบัติหน้าที่พระมหากษัตริย์ให้ถูกต้อง ตามหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ทรงมีความเป็นอยู่อย่างสามัญ ทรงข่มใจไม่ให้หลงใหลในความสุขสำราญ

๗. อักโกธะ อันหมายถึง การไม่ทรงแสดงความโกรธให้ปรากฏ ไม่ทรงเกลียดหรือทรงพยาบาทมุ่งร้ายผู้อื่น คือทรงพระเมตตา เพราะความโกรธย่อมเป็นที่มาของการตัดสินใจที่ผิดพลาด เมื่อไม่ทรงพระพิโรธแต่ทรงพระเมตตา การตัดสินใจเรื่องใดๆ ก็เที่ยงธรรมปราศจากอคติ

๘. อวิหิงสา ซึ่งหมายถึง ไม่ทรงเบียดเบียนผู้อื่น รวมถึงสัตว์และสิ่งมีชีวิตทั้งหลาย ทรงยึดมั่นสันติธรรมต่อทุกฝ่าย ไม่ทรงหลงระเห็จอำนาจ

๙. ขันติ ซึ่งหมายถึง ทรงมีความอดทน อดกลั้น ต่ออารมณ์ทั้งปวง ไม่ว่าจะเป็นโลภะ โทสะ โมหะ และทุกขเวทนาทั้งหลาย รวมทั้งต่อถ้อยคำที่กล่าวไม่ดีถึงพระองค์ และรักษาพระราชหฤทัย พระอาการ พระวรกาย พระวาจาให้สงบ

๑๐. อวิโรธนะ ซึ่งหมายถึง ทรงยึดหลักความถูกต้องเที่ยงธรรม ไม่ยอมให้การกระทำผิดเกิดขึ้น ทรงมีความยุติธรรม ยกย่องคนควรยกย่อง ปรามคนที่ควรปราม ด้วยความเป็นธรรม ธรรมะข้อนี้สำคัญมาก เพราะมีความกว้างขวางกว่าความสุจริต แต่อวิโรธนะหมายถึงความไปถึงการกระทำให้ความสุจริต ถูกต้อง ขยายไปยังผู้อื่นที่เกี่ยวข้องด้วยทั้งหมดทุกฝ่าย^{๗๖}

ทศพิธราชธรรม ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎก เรื่องมหาหังสชาดก ในส่วนของพระสูตรต้นตปิฎกขุททกนิกายชาดก เป็นทศพิธราชธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์และบารมีสำหรับพระโพธิสัตว์ที่ได้ทรงบำเพ็ญสั่งสมคุณสมบัติที่เป็น “พุทธการกธรรม” คืออัมมะที่ทำให้เป็นพระพุทธเจ้า^{๗๗} กล่าวคือ เป็นการบำเพ็ญบารมีของพระพุทธเจ้า สมัยที่พระองค์เป็นพระโพธิสัตว์บำเพ็ญบารมีเพื่อตรัสรู้ พระองค์ทรงนำมาเล่าให้พระสงฆ์ฟังในโอกาสต่างๆ เรียกเรื่องในอดีตของพระองค์นี้ว่า ชาดก มีปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎกจำนวน ๕๕๐ เรื่อง มีเวสสันดรชาดก เป็นต้น

เนื้อความย่อของมหาหังสชาดก

ในอดีตกาลในเมืองพาราณสี พระเจ้ากรุงพาราณสีทรงพระนามว่า สังยมะ หรือว่าสังยมนะ หรือว่า สังยมนะ มีพระอัครมเหสีทรงพระนามว่า เขมา ในกาลนั้นพระโพธิสัตว์กำเนิดเป็นหงส์ทองคือหงส์ที่มีขนสีทอง มีหมู่หงส์บริวารเป็นอันมาก อาศัยอยู่ ณ ภูเขาชิลมกุฏ นามของพระยาหงส์โพธิสัตว์มีชื่อว่า ธรณัฐ เมื่อจะเรียกในฐานะเป็นหัวหน้าฝูงหงส์ ก็เรียกว่า พระยาหงส์ธรณัฐ และได้มีหงส์ทองอีกหนึ่งเป็นอัครมหาเสนาบดีชื่อว่า สุมุขะ หรือ สุมุข ในครั้งนั้นพระเทวีของพระเจ้ากรุงพาราณสีที่มีพระนามว่า เขมา ได้ทรงพระสุบินคือฝันว่ามีพระยาหงส์ทอง ๒ ตัว มาจับอยู่ที่พระราชบัลลังก์แสดงธรรมกถาด้วยเสียงอันไพเราะ พระเทวีประทานสาธุการ สดับธรรมกถายังมีทันอัมเอบในการสดับธรรม ราตรีก็สว่าง พระยาหงส์ทั้ง ๒ จึงพากันออกไปทางช่องพระแกล พระนางก็รับสั่งห้าม

^{๗๖} บวรศักดิ์ อูวรรณโณ, **ทศพิธราชธรรมกับพระมหากษัตริย์ไทย**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ.พี. กราฟิค ดีไซน์และการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๑-๒๔.

^{๗๗} สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒนมหาเถร) สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก, **ทศบารมี ทศพิธราชธรรม** (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๗๒-๗๗.

ว่าอย่าเพิ่งไป และตรัสแก่นางพระกำนัลทั้งหลายให้ช่วยกันจับ เมื่อตื่นพระบรรทม และนางกำนัลได้ ยินรับสั่งก็พากันแย้มสรวลว่าหงส์ที่ไหนกัน พระนางจึงทรงทราบว่าทรงพระสุบินไป แต่แม้เช่นนั้น ก็ทรงดำริว่า พระยาหงส์ที่มีสี่ประคุดทองคำคงจะมีอยู่ในโลกนี้ จึงได้ทูลพระราชอาษาพระเจ้ากรุงพาราณสี ว่าทรงตั้งครุฑ มีอากรแพศครุฑ ต้องการที่จะได้เห็นหงส์ทอง ได้ฟังหงส์ทองแสดงธรรม พระราชาจึง ได้ตรัสให้สืบว่ามีหมู่หงส์อาศัยอยู่ที่ไหนพวกพราหมณ์ก็ไม่ทราบ แต่ก็ทูลว่าพวกพราหมณ์คงจะทราบ จึง ได้โปรดให้เรียกพวกพราหมณ์ปามาตรัสถาม พราหมณ์หนึ่งก็กราบทูลว่า ได้ทราบต่อๆ กันมาว่าหงส์ เหล่านั้นอยู่ ณ ภูเขาชิลมกุฏ ในประเทศหิมวันต์ พระราชาก็ตรัสถามว่า จะพอรู้อุบายที่จะจับหงส์ เหล่านั้นได้หรือไม่ พวกพราหมณ์ก็กราบทูลว่าไม่ทราบ จึงได้ทรงปรึกษากับพราหมณ์บัณฑิต พราหมณ์ บัณฑิตก็กราบทูลว่า ไม่จำเป็นที่จะต้องไปจับที่ภูเขาชิลมกุฏ ขอให้ทรงชุดสระใหญ่ชื่อ เขมะ ทางทิศ เหนือแต่พระนครให้เต็มด้วยน้ำ ปลุกธัญชาติต่างๆ ให้นายพราหมณ์ผู้ฉลาดคนหนึ่งอยู่ประจำรักษา อย่าให้หมู่มนุษย์เข้าไปใกล้ และให้ประกาศเป็นเขตให้อภัยแก่สกุลชาติต่างๆ ที่จะมาหากินที่สระนั้น พระราชาก็ได้ตรัสให้ปฏิบัติตามที่บัณฑิตนั้นได้กราบทูลแนะ ก็ได้ตรัสให้นายพราหมณ์ผู้ฉลาดผู้หนึ่งมา มอบให้เป็นผู้รักษาสระ นายพราหมณ์นั้นเรียกตามภาษาบาลีว่า เนสารท หรือเนสาทะ เขาชื่อ เขมะ ก็เป็นผู้รักษาสระเขมะนั้นมา สกุลชาติทั้งหลายก็พากันลงสู่สระนั้น และก็ชักชวนกันต่อๆ ไปว่าเป็น สระที่ไม่มีภัย ก็ทราบไปจนถึงหมู่หงส์ หมู่หงส์ก็พากันมาหากินในสระนั้น จนถึงพระยาหงส์ตรัสรู้กับ เสนาบดีที่ชื่อว่าสุมุขะ ทั้ง ๒ ซึ่งเป็นหงส์ทองด้วยกันก็มาหากินที่สระนั้นด้วย และเมื่อพราหมณ์ผู้รักษา สระได้เห็นหงส์ทองลงมากก็ได้เฝ้าดูอยู่ถึง ๖-๗ วัน ว่าจะมาจับที่ไหน และเมื่อสังเกตที่ได้แน่นอนแล้ว ก็วางบ่วงดักไว้ได้น้ำ พระยาหงส์ทองนั้นมาก็ลงไปบนน้ำตรงบ่วงนั้น ก็ติดบ่วงของนายพราหมณ์ พระยา หงส์ทองพยายามที่จะสัดบ่วงให้หลุด แต่บ่วงนั้นก็เกาะผ่านหนัง เส้นเอ็นจนถึงกระดูกก็ไม่หลุด พระโพธิสัตว์จึงได้หยุดเพราะเกรงว่าเขาจะขาด ส่วนเสนาบดีหงส์ที่เป็นหงส์ทองด้วยกันที่ชื่อว่า สุมุขะ เมื่อเห็นเจ้านายของตนติดบ่วงจึงได้เข้าไปหา ส่วนฝูงหงส์ที่เป็นบริวารก็พากันบินหนีไปทั้งหมด เมื่อเข้าไปถึงพระยาหงส์ตรัสรู้ก็ถามว่า ทำไมจึงไม่หนีไป ขอให้รีบหนีไปเสีย หงส์เสนาบดีสุมุขะก็ ตอบว่าไม่ไป จะอยู่ช่วย พระยาหงส์ก็บอกให้หนีไปหลายหน หงส์เสนาบดีสุมุขะก็ไม่ยอมหนีไป บอก ว่าจะอยู่ช่วย ฝ่ายนายพราหมณ์ที่มองเห็นโดยตลอดเพราะได้ติดดูอยู่ ซ่อนดูอยู่จึงเดินเข้าไป ครั้นเห็นหงส์ เสนาบดีซึ่งไม่ติดบ่วงยืนอยู่ด้วย ก็แปลกใจว่าทำไมจึงไม่หนีไป หงส์เสนาบดีก็กล่าวว่า เพราะเจ้านาย ของตนติดบ่วง ตนจะขอตายแทน ขอให้จับเอาตัวหงส์เสนาบดีคือตัวเขาไปแล้วปล่อยเจ้านายเขาไป ฝ่ายนายพราหมณ์ก็ใจอ่อนก็บอกว่า ถ้าเช่นนั้นก็จะปล่อยให้ทั้ง ๒ ฝ่ายพระยาหงส์กับหงส์เสนาบดีนั้นก็ ตอบว่า ถ้าหากว่านายพราหมณ์นี้ดักหงส์และนกทั้งหลายเพื่อประโยชน์ของตน ก็จะขอรับทักษิณอภัยคือ การปล่อยนกทำบุญ แต่ว่าถ้าหากว่าท่านมาดักหงส์ด้วยมีคำสั่งมาจากผู้อื่น ไม่ใช่ของตนเอง ท่านก็ไม่มี อิสระที่จะปล่อยเราทั้ง ๒ เสีย เพราะฉะนั้นก็ขอให้ท่านปล่อยเราทั้ง ๒ ไป แต่ไม่จำเป็นที่ต้องใส่กรง ให้เราทั้ง ๒ นี้จับไปที่กระเช้า ๒ ข้างที่เป็นคานให้ท่านหาไป นายพราหมณ์นั้นก็หาบกระเช้าที่หงส์จับ ๒ ข้างนำ หงส์ไปถวายพระราชอาษา ฝ่ายพระราชอาษาเมื่อได้เห็นหงส์มีความดีใจ และก็บอกว่าให้พักอยู่ระยะหนึ่งก็จะ ปล่อยไป และให้พระยาหงส์จับอยู่ในที่อันสมควร และได้พระราชทานอาหารเป็นต้น ฝ่ายพระยาหงส์ นั้นก็ได้ทูลแก่พระราชอาษาเป็นการปฏิสันถารว่า พระองค์ไม่มีพระโรคพาธ ทรงสำราญดีอยู่ ทรง ปกครองรัฐมณฑลอันสมบูรณ์นี้โดยธรรมหรือ พระราชาก็ตรัสตอบว่า เราไม่มีโรคพาธ มีความ สำราญดี และเราก็ปกครองรัฐมณฑลอันสมบูรณ์นี้โดยธรรม พระยาหงส์ก็ทูลถามว่า โทษอะไรๆ ไม่มี

อยู่ในอำมาตย์ของพระองค์ละหรือ และอำมาตย์เหล่านั้นไม่มีอาลัยชีวิตในประโยชน์ของพระองค์ละหรือ พระราชาก็ตรัสตอบว่าโทษอะไรๆ ไม่มีในหมู่อำมาตย์ของเรา และอำมาตย์เหล่านั้นไม่มีอาลัยชีวิตในประโยชน์ของเรา พระยาหงส์ก็ทูลถามว่า พระมเหสีซึ่งมีพระชาติเสมอกัน ทรงเชื่อฟัง มีพระเสาวนีย์อันน่ารัก ประกอบด้วยพระโอรสพระรูปพระโณมพระยศ เป็นไปตามอัธยาศัยของพระองค์ละหรือ พระราชาก็ตรัสตอบว่า พระมเหสีซึ่งมีพระชาติเสมอกัน ทรงเชื่อฟัง มีพระเสาวนีย์อันน่ารัก ทรงประกอบด้วยพระโอรส พระรูป พระโณมและพระยศ เป็นไปตามอัธยาศัยของเรา พระยาหงส์ก็ทูลถามว่าพระองค์มิได้ทรงเปียดเบียนชาวแวนแคว้น ปกครองให้ปราศจากอันตรายแก่ที่ไหนๆ โดยความไม่เกรี้ยวกราด โดยธรรม โดยความสม่ำเสมอหรือ พระราชาก็ตรัสตอบว่า เรามิได้เปียดเบียนชาวแวนแคว้น ปกครองให้ปราศจากอันตรายแต่ที่ไหนๆ โดยความไม่เกรี้ยวกราด โดยธรรม โดยความสม่ำเสมอ พระยาหงส์ก็ทูลถามว่า พระองค์ทรงยำเกรงสัตบุรุษ ทรงเว้นอสัตบุรุษ พระองค์ไม่ทรงละทิ้งธรรม ไม่ทรงประพฤติกเลาะตามอธรรมละหรือ พระราชาก็ตรัสตอบว่า เรายำเกรงสัตบุรุษ เว้นอสัตบุรุษ ประพฤติกเลาะตามธรรม ละทิ้งอธรรม พระยาหงส์ก็ทูลถามว่า ข้าแต่พระองค์ผู้ทรงเป็นกษัตริย์ พระองค์ทรงพิจารณาเห็นชัดซึ่งพระชนมายุอันเป็นอนาคตยั่งยืนยาวอยู่หรือ พระองค์ทรงมีวเมาในอารมณ์อันเป็นที่ตั้งแห่งความมีวเมา ไม่สะดุ้งกลัวปรโลกหรือ พระราชาก็ตรัสตอบว่าเราพิจารณาเห็นชัดซึ่งอายุอันเป็นอนาคตยั่งยืนยาวอยู่ เราตั้งอยู่แล้วในธรรม ๑๐ ประการ จึงไม่สะดุ้งกลัวปรโลก เราเห็นกุศลธรรมที่ดำรงอยู่ในตนเหล่านี้คือ ทาน ศีล การบริจาค ความซื่อตรง ความอ่อนโยน ความเพียร ความไม่โกรธ ความไม่เปียดเบียน ความอดทน ความไม่พิโรธ คือความกระทำไม่ให้เกิด แต่นั่นมีปิตและโสมนัสไม่ใช่น้อยย่อมเกิดแก่เรา ดังนี้^{๗๘} เมื่อพระราชาก็ตรัสตอบดังนี้แล้ว พระยาหงส์ก็ถวายอนุโมทนาแก่พระราชาก็ได้พระราชทานทรัพย์แก่นายพราน ทรงให้พระยาหงส์กับเสนาบดีพระยาหงส์พักอยู่ ทรงพระราชทานเลี้ยงดูให้มีความสุข แล้วก็ทรงปล่อยพระยาหงส์และหงส์เสนานี้ให้กลับไปสู่ภูเขาคิชฌกูฏ ธรรม ๑๐ ประการ ในเนื้อเรื่องข้างต้น คือ ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการคือ ๑) ทาน ๒) ศีล ๓) การบริจาค ๔) ความซื่อตรง ๕) ความอ่อนโยน ๖) ความเพียร ๗) ความไม่โกรธ ๘) ความไม่เปียดเบียน ๙) ความอดทน ๑๐) ความไม่คลาดธรรม

ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมะสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีทุกคนฉะนั้นการบริหารงานทุกหน่วยงานต้องมีผู้นำไว้สำหรับบริหารผู้นำจะต้องมีคุณธรรม หลักทศพิธราชธรรมสำหรับผู้นำมีความหมาย ดังต่อไปนี้

ราชธรรม ๑๐ หรือ ทศพิธราชธรรม คือ ธรรมของพระราชา, กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ, คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง, หรือธรรมของนักปกครองประกอบด้วย

๑. ทาน (การให้) คือ สละทรัพย์สิ่งของ บำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือประชาราษฎร์และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

๒. ศีล (ความประพฤติดีงาม) คือ สำรวมกายและวจีทวาร ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นທີ່เคารพนับถือของประชาราษฎร์

^{๗๘} พระไตรปิฎกและอรรถกถา แปลไทย ฉบับ ๒๐๐ ปี แห่งมหาจักรีบรมราชวงศ์ กรุงเทพมหานคร พุทธศักราช ๒๕๒๕, ๙๑ เล่ม, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), เล่มที่ ๖๒, ๓๘๗-๔๔๓.

๓. ปริจจาคะ (การบริจาค) คือ เสียสละความสุขสำราญ ตลอดจนชีวิตของตนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๔. อาชชวะ (ความซื่อตรง) คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ ไร้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

๕. มัททวะ (ความอ่อนโยน) คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคายกระด้างถือองค്മิ ความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีกิริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ได้รับความรักภักดี

๖. ตปะ (ความทรงเดช) คือ แผดเผากิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำย่ำยีจิตระยับยั้งข่มใจได้ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอ หรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียร

๗. อักโกธ (ความไม่โกรธ) คือ ไม่กริ้วกราด ลุอำนาจความโกรธ จนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจักษ์

๘. อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) คือ ไม่บีบคั้นกดขี่ เช่น เก็บภาษีขูดรีดหรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเหิอำนาจ ขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใดเพราะอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

๙. ขันติ (ความอดทน) คืออดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไรก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกย่ำถูกหยันด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างไร ก็ไม่หมดกำลังใจยอมละทิ้งกรณิที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

๑๐. อวิโรธนะ (ความไม่คลาดธรรม) คือ วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ไม่มี ความเอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำที่ตีส่าย ลากสัการะ หรืออิฏฐารมณ์ อนิฏฐารมณ์ใดๆ สติมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือความเที่ยงธรรม นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผน หลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม^{๗๙}

พุทธทาสภิกขุ กล่าวว่า ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้เป็นอิสระเหนือความทุกข์เหนือปัญหาทุกอย่างทุกประการ จึงขอให้พิจารณากันดังต่อไปนี้

๑. “ทานัง” ทาน การให้ในที่นี้หมายถึง ให้วัตถุภายนอกเป็นสิ่งของอะไรต่างๆ โดยต้องมีผู้รับโดยตรง มันจึงเป็นการให้ที่เรียกว่า ทานัง คือ ทาน ให้แล้วก็มีผลเป็นความผูกพันเป็นการสร้างสรรค์ความสงบสุข

๒. “สัลลัง” สัลลัง ภาวะปกติ สละ แปลว่า ปกติ ภาวะปกติ ไม่มีอะไรรบกวนวาย รวมทั้งการปฏิบัติเพื่อให้เกิดภาวะเช่นนั้นด้วย นี้เรียกว่า สัลลัง สละ

๓. “ปริจจาคัง” คือบริจาค คือเป็นการให้ แต่เป็นการให้ในภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ มันต่างจากทานัง: ทานังให้อย่างมีผู้รับ ปริจจาคัง ให้อย่างไม่ต้องมีผู้รับ บริจาคสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ในตน อะไรที่ไม่ควรมีอยู่ในตน บริจาคออกไปๆ นี้เรียกว่าสละสิ่งที่ไม่ต้องมีผู้รับ ไม่ซ้ำกับคำว่า “ทาน” มักจะอธิบายไปซ้ำกับคำว่าทาน นั่นไม่ให้สำเร็จประโยชน์ “ทาน” ให้ซึ่งวัตถุภายนอก มีผู้รับ “บริจาค” ให้ซึ่งสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ภายในตัวไม่ต้องมีผู้รับ

^{๗๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทอาร์ เอส พรินต์แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๒๔๐-๒๔๑.

๔. “อาชชะวัง” ความซื่อตรง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัยไม่เกิดอันตรายใดๆ เป็นที่ไวใจได้ ซื่อตรงตั้งแต่ตนเอง คือความเป็นมนุษย์ของตนเอง และซื่อตรงต่อผู้อื่นซึ่งเกี่ยวข้อง โดยสรุปมันก็เป็นซื่อตรงต่อหน้าที่ ที่จะต้องทำอีกนั่นแหละ ทำหน้าที่ให้ถูกต้อง ให้ซื่อตรง ให้เพียงพอ ให้เหมาะสมแก่ความเป็นมนุษย์นี้เรียกว่าความซื่อตรง

๕. “มัททะวัง” มัททะ แปลว่า ความอ่อนโยน ความอ่อนโยนภายนอกคืออ่อนโยนต่อบุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เป็นการสร้างสรรค์ซึ่งความรัก ความสามัคคี นี่ก็เป็นความอ่อนโยน ภายนอกและความอ่อนโยนภายใน คือความอ่อนโยนของจิตใจคือจิตที่อบรมไว้ดีแล้วมีความเหมาะสม ถูกต้องอ่อนโยนพร้อมที่จะทำหน้าที่ใดๆ ก็ได้เหมือนขี้ผึ้งที่อ่อนดีแล้ว จะปั้นเป็นอะไรก็ได้ จิตใจที่อ่อนโยนแล้ว เหมาะสมที่จะปฏิบัติธรรมะอันสูงขึ้นไปได้ทุกอย่างทุกประการ จนสำเร็จประโยชน์

๖. “ตะปัง” ตะปะ ตะบะ ปกติหมายถึงวิริยะ ความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้าไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ มีคุณสมบัติเผาผลาญกิเลสและความชั่วโดยประการทั้งปวง ในที่นี้จะระบุไปยังสิ่งที่เรียกว่าอิทธิบาททั้ง ๔ ประการก็ได้ เป็นตะบะเผาผลาญกิเลส

๗. “อักโกธัง” ไมโกรธ ตัวหนังสือแปลว่า ไม่กำเริบ ไม่มีความกระกำเริบในภายในคือ กลุ้มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือประทุษร้ายบุคคลอื่น ไม่กำเริบทั้งภายในไม่กำเริบทั้ง ภายนอก เรียกว่า “อักโกธัง” ทุกคนก็จะรู้จักได้ง่ายไม่ต้องอธิบาย

๘. “อะวิหิงสา” อวิหิงสา ไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำ อันเบียดเบียนอัน กระทบกระทั้งตนเองหรือผู้อื่น เบียดเบียนผู้อื่นนั้นรู้จักกันดี แต่ที่เบียดเบียนตนเองนี้บางทีก็ไม่ค่อยจะ รู้จัก คือถ้าเป็นการทำตนเองให้ลำบากเปล่าๆ ก็เป็นการเบียดเบียนตนเอง เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นจะต้อง ทำ ไม่จำเป็นจะต้องทำตนเองให้ลำบาก เหมือนที่ทำกันเกินกว่าเหตุ เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นจะต้องทำ ไม่ จำเป็นจะต้องทำตนเองให้ลำบาก เหมือนที่ทำกันเกินกว่าเหตุ ทำแต่พอดีก็ไม่ต้องมีความลำบาก ถึงจะ มีความลำบากก็ไม่ใช่ว่าเป็นความลำบากที่วุ่นเหวี่ยงที่จะทนทานหรือจะกระทำได้

๙. “ขันติ” ขันติ อุตทน รอได้ คอยได้ คำนี้บางทีก็แปลว่าความสมควรมันก็มี ความหมายเดียวกันแหละ เพราะเราอดทนได้ คอยได้ ก็สมควรแก่ความเป็นผู้ที่ทำอะไรได้สำเร็จ ถ้าไม่อดทนรอไม่ได้ คอยไม่ได้ ก็เป็นบ้าตลอดเวลา ยิ่งเป็นผู้ใหญ่เท่าไรจะต้องอดทนเท่านั้น อย่า เข้าใจว่าจะต้องเอาความอดทน หรือต้องอดทนนั้นไปไว้แก่ฝ่ายผู้น้อยนั้นไม่ถูก ยิ่งเป็นผู้ใหญ่จะต้อง อดทนต่อความโง่ของผู้น้อย เพราะผู้น้อยเขามักจะเป็นคนโง่ เป็นคนโง่ไม่สมประกอบ หรือไม่สามาร ใดๆ เท่ากัน ทำให้เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งทำให้ฝ่ายผู้ใหญ่ต้องอดทน ถึงรู้ไว้ว่าความอดทนเป็นเรื่องของฝ่าย ผู้ใหญ่ ไม่ใช่ฝ่ายผู้น้อย ยิ่งเป็นผู้ใหญ่มากเท่าไรยิ่งจะต้องอดทนมากขึ้นเท่านั้น ยังมีผู้อยู่ในบังคับบัญชา มากเท่าไร ยิ่งจะต้องมีความอดทนมากขึ้นเท่านั้น มิฉะนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ

๑๐. “อะวิโรธะนัง” อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่มีอะไรพิรุณ ไม่มีอะไรพิรุณ หรือพิรุณ คือไม่ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง คำว่าพิรุณ หมายความว่า ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้องที่จะ นำมาซึ่งจะนำความผิดพลาด คืออันตรายหรือทุกข์โทษโดยประการทั้งปวง “อะวิโรธะนัง” แปลว่าไม่ มีอะไรที่พิรุณ คือ ผิดไปจากทางที่ควรจะเป็น คำว่าไม่มีอะไรพิรุณนี้ อาจจะขยายใจความออกไปได้ถึง ตัวเป็น สัมมันตะ คือ ความถูกต้อง ๑๐ ประการ ได้แก่ อริยมรรค มืองค์ ๘ ประการ คือ ถูกต้องใน ความคิดเห็น ถูกต้องในความปรารถนา ถูกต้องในการพูดจาถูกต้องในการทำงานถูกต้องในการดำรงชีพ ถูกต้องในการพากเพียร ถูกต้องในการมีสติควบคุมตัว ถูกต้องในความมีสมาธิคือจิตอันมั่นคง และ

ในที่สุด ก็มีความถูกต้องในเรื่องของความรู้ขั้นสุดท้าย และถูกต้องในผล คือ ความหลุดพ้นจากความทุกข์อย่างถูกต้อง นี้คำว่า “ไม่มีพริฐ” คือมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ทุกอย่างทุกประการ ซึ่งเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง สมกับที่อยู่เป็นข้อรังท้ายข้อสำคัญที่สุดมักจะอยู่รังท้ายอย่างนี้แล้ว “อะวิโรธนะ” ความไม่มีอะไรพริฐนี้เป็นเรื่องปัญญา อย่าได้เข้าใจว่า ทำไมในทศพิธราชธรรมทั้ง ๑๐ นี้ไม่มีคำว่าปัญญา มีข้อปัญญา ปัญญาอย่างยิ่งที่ข้อสุดท้าย คือ “อะวิโรธนะ” ความไม่มีอะไรพริฐ เป็นอันหลักสำคัญทั้งหมดมีอยู่ในทศพิธราชธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เรียกว่า ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญาเป็นตัวพรหมจรรย์ในพระพุทธศาสนา ดังนั้น ทศพิธราชธรรมจึงประกอบด้วยอยู่ด้วยไตรสิกขาอย่างครบถ้วนสมบูรณ์^{๔๐}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวว่า ท่านผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ผู้นำ และผู้ปกครองรัฐ ตั้งแต่พระเจ้าจักรพรรดิ พระมหากษัตริย์ ตลอดจนนักปกครองโดยทั่วไป มีหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติ และเป็นข้อปฏิบัติ ดังนี้

๑. ทาน ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนให้เป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้มีใช้เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ประชากรราษฎรได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อน ประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

๒. ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงามสำรวมกายทวารและวจีทวาร ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณ ประพฤติให้ควรเป็นตัวอย่างที่ดี และเป็นที่เคารพนับถือของประชากรราษฎรมิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

๓. ปริจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุข สำราญ เป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๔. อาชวะ ปฏิบัติภาวะโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ ไร้มายา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

๕. มัทวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัยไมเยอหยิ่งหยาบคายกระด้างถือองศ์มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีกิริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดี แต่มีชาติยาเกรง

๖. ตปะ พ้นมัวเมาด้วยเผากิเลส คือ แผดเผากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำจิตระงับยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออยู่อย่างง่าย ๆ สามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

๗. อักโกธะ ถือเหตุผลไม่โกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราดไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจักษ์ใจไว้ระงับความเคืองชุ่น วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

๘. อวิหิงสา มือหิงส่านำร่มเย็น คือ ไม่หลงระเห็จอำนาจไม่บีบคั้นกดขี่ มีความกรุณาไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชากรราษฎรผู้ใด ด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

^{๔๐} พุทธทาสภิกขุ, ทศพิธราชธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๒๒-๒๕.

๙. ขันติ ชำระเชษฐด้วยขันติ คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำอดทนต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกายนำเหนื่อยหน่ายเพียงไรก็ไม่ท้อ ถึงจะถูกย่ำถูกหยันด้วยถ้อยคำเสียดสีากถากอย่างใด ก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกิจการณียะที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

๑๐. อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากศาสนธรรม อันถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎร์เป็นที่ตั้ง อันใดประหารราษฎร์ปรารณาโดยชอบธรรมก็ไม่ขัดขวางใดจะเป็นไปโดยชอบธรรม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ก็ไม่ขัดขวางวางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้ายลามลัทธิการะ หรืออิทธิพลอารมณ์ อภิธรรมใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือระเบียบแบบแผน หลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติกเลื้อยคลานวิบัติไป^{๔๑}

พระชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน กล่าวว่า คำว่า “ทศพิธราชธรรม” เป็นคุณธรรมที่โบราณบัณฑิตได้บัญญัติไว้ก่อนสมัยพุทธกาล ซึ่งพระมหากษัตริย์ในอดีตได้ทรงถือปฏิบัติมาเป็นพระราชจริยาวัตร แม้บุคคลผู้มีใช้พระเจ้าแผ่นดินก็ควรเจริญรอยตาม โดยนำเอาหลักธรรม ๑๐ ประการนี้มาปฏิบัติในการบริหารการปกครอง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดความสวัสดิ์ในสังคม ตามอุดมการณ์แห่งการปกครองยิ่งๆ ขึ้นไป อันว่าคุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครอง หรือผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ตั้งแต่พระราชามหากษัตริย์ ตลอดจนนักบริหารหรือนักปกครองทั่วไป ที่เรียกว่า ทศพิธราชธรรม มีทั้งสิ้น ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. ทาน นักบริหารหรือนักปกครองต้องรู้จักบำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ เป็นนักเสียสละ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มิใช่หมายจะเอาจากเขา รู้จักเอาใจใส่ดูแล จัดสรรสงเคราะห์อนุเคราะห์ ให้ประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับประโยชน์สุข ได้รับความสะดวกปลอดภัยตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อน และให้ความสนับสนุนแก่ผู้บำเพ็ญคุณงามความดี เช่นให้รางวัล ให้เลื่อนยศเลื่อนฐานะ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ทอดทิ้งดูดายยามทุกข์ยาก เข้าลักษณะที่ว่า “ยามปกติก็เรียกใช้ ยามเจ็บไข้ก็รักษา” ยามต้องการคำแนะนำปรึกษา ก็ช่วยให้แสงสว่างแนะ คือ บอกอุบายให้รู้ นำ คือทำให้ดูเป็นแบบอย่าง แม้หากผู้น้อยผิดพลาดไปบ้าง โดยมีได้ตั้งใจ ผู้ใหญ่ก็ต้องรู้จักให้ออกสแก่ใจ ให้อภัยให้น้ำใจ นี่เป็นเหตุนำมาซึ่งความสามัคคีในหมู่คณะเพราะ “ถ้าไม่มีการให้อภัยผิด และไม่คิดที่จะลืมหึงซึ่งความหลัง จะหาสามัคคียากลำบากยิ่ง ความพลาดพลั้งย่อมมีทั่วทุกตัวคน” นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๑

๒. ศีลผู้ปกครอง ต้องมีความประพฤติดีงาม รู้จักรักษาความซื่อสัตย์สุจริต รักษาเกียรติคุณประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างและเป็นที่เคารพนับถือของประชาชน มิมีข้อที่ผู้ใดจะดูหมิ่นดูแคลนได้ก่อให้เกิดความไว้วางใจเลื่อมใสในผู้นำ รวมความว่า การรักษาศีลโดยเฉพาะศีลห้า นั้น ความมุ่งหมายก็คือรักษาตนเองไว้มิให้เสียหาย เป็นการปิดช่องทางที่จะนำความเสียหายมาสู่ตนได้ถึง ๕ ทาง ด้วยกันคือ

ศีลข้อที่ ๑ ปองกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความโหดร้าย

ศีลข้อที่ ๒ ปองกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความโลภอยาก

^{๔๑}พรพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมานุญชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๕๗, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๖), หน้า ๔๑-๔๖.

ศีลข้อที่ ๓ ปองกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความมารัก

ศีลข้อที่ ๔ ปองกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความปากชั่ว

ศีลข้อที่ ๕ ปองกันทางที่ตนจะเสียหายเพราะความมัวเมา

หมายความว่า ชีวิตของผู้คนทั้งหลายไม่ว่าผู้ใหญ่หรือผู้น้อย มักจะพังทลายไปเพราะ ๕ เรื่อง เหล่านี้ คือ

ความโหดร้ายในสันดาน ๑

ความอยากได้ในทรัพย์สินของผู้อื่นในทางที่ผิดๆ ๑

ความฟุ้งซ่านในทางกามเกี่ยวกับเพศตรงข้าม ๑

ความไม่มีสัจจะประจําใจ ๑

ความประมาทขาดสติสัมปชัญญะ ๑

รวมเรียกง่ายๆ ว่าโหดร้าย ใจอยาก มารัก ปากชั่ว มัวเมา หรือโหดร้าย มือไว ใจเร็ว ขี้ปด หมดสติ แต่ถ้ามีศีลกำกับควบคุมแล้ว กายกรรม วาจากรรม มโนกรรม ก็จะไม่นำความวิบัติเสียหาย มาให้แก่ตนทั้งผู้นำและผู้ตาม นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๒

๓. บริจาค การบำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือสามารถเสียสละความสุข ความสำราญเป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม และความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง นักบริหารและนักปกครองนั้น หากเห็นแต่ประโยชน์ตน ก็เป็นคนสกปรก ไม่สามารถทำงานเพื่อบ้านเมือง ได้กว้างขวาง เพราะคนเห็นแก่ตนแกตัวนั้น เป็นผู้ที่มีจิตใจคับแคบ ย่อมจักไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย และอำนาจนำความเสียหายมาสู่ประเทศชาติ สังคมได้มากแต่หากผู้นำเป็นนักเสียสละ มีจาคะธรรม ก็ย่อมสมารถที่จะเป็นผู้นำที่บันดาลประโยชน์สุขให้เกิดได้อย่างไพศาล ฉะนั้น วิทยญาณของผู้นำ จึงได้แก่ ความเป็นนักเสียสละ สมเด็จพระบรมศาสดาได้ตรัสไว้ว่า “พึงสละทรัพย์เพื่อรักษาอวัยวะ พึงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต พึงสละชีวิตเพื่อรักษาธรรม” นี่เป็นยอดของนักเสียสละ เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๓

๔. อาชวะ การปฏิบัติภาระโดยซื่อตรง ไม่คด ไม่โกง ไม่กอบโกย ไม่โกงเงิน ไม่เสแสร้งแก่งแย่งมาหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ แต่ปฏิบัติโดยสุจริต ข้อนี้สมเด็จพระพุทธเจ้าได้พระราชทานพระบรมราโชวาท ในการเสด็จออกมหาสมาคมรับการถวายพระพรชัยมงคล พระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา ๕ ธันวาคม พุทธศักราช ๒๕๕๒ ณ พระที่นั่งอมรินทรวินิจฉัย ความตอนหนึ่งว่า “ความเจริญมั่นคงทั้งนี้จะสำเร็จผลเป็นจริงได้ ก็ด้วยทุกคนทุกฝ่ายในชาติ มุ่งที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เต็มกำลัง ด้วยสติรู้ตัว ด้วยปัญญารู้คิด และด้วยความสุจริตจริงใจ โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าส่วนอื่นๆ” ความสะอาดในการปฏิบัติหน้าที่ก็ตีความซื่อตรงในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดี ฝรั่งเรียกว่า “คลีน” และ “เคลียร์” ได้แก่ สะอาด โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีความจริงใจต่อประชาชนและประเทศชาติ อันว่าความซื่อสัตย์ซื่อตรงที่ผู้นำทุกชั้นจะพึงระวังและปฏิบัติให้ได้โดยเคร่งครัดนั้น เช่น (๑) ซื่อตรงต่อบุคคล ได้แก่ ไม่คิดคดทรยศต่อมิตร และผู้มีพระคุณ (๒) ซื่อตรงต่อเวลา ได้แก่ การทำงานตรงกับเวลานาที ที่กำหนดหมาย ไม่เอาเวลาราชการไปเป็นประโยชน์ส่วนตน (๓) ซื่อตรงต่อวาจา ได้แก่ รับปากรับคำไว้กับใครอย่างไร ก็พยายามปฏิบัติให้ได้ตามนั้น (๔) ซื่อตรงต่อหน้าที่ ได้แก่ ตั้งใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผล ไม่ละทิ้งเสียกลางคัน (๕) ซื่อตรงต่อความดี ได้แก่ รักษาความดีที่เรียกว่า “ธรรม” ไว้มิให้เสียหายเช่น ความเที่ยงธรรม ความยุติธรรม ความชอบธรรม และ

ความเป็นธรรม (๖) ซื่อตรงต่อตนเอง ได้แก่ การไม่โกหกตนเอง ซื่อสัตย์สุจริตต่ออุดมการณ์ของตน เอาเหตุผลเข้าปรับปรุงกับเหตุการณ์อันเป็นแนวความคิดของตน ไม่ฝืนใจประพฤติปฏิบัติสิ่งที่ไม่ดีงาม ผิดจากปัญญาของตน นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๔

๕. มัทวะ การแสดงกิริยาอ่อนโยน อ่อนน้อม เป็นคนไม่แข็งกระด้าง ปราศจากมานะทิฐิ มีอหังการน้อยเยี่ยง หรือหยาบคาบ ไม่เป็น “ท้าวพระยาเสื่อมกัน ต้นไม้ล้มดิน ปักจีนล้มไพร” นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๕

๖. ตบะ การใช้ความเพียรเพื่อเผาผลาญกิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำจิตเห็นผิด เป็นชอบรู้จักระงับยับยั้งชั่งใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่อย่างสม่ำเสมอ มุ่งมั่นในอันที่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้สมบูรณ์ นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๖

๗. อักโกธะ รู้จักใช้เหตุผล ไม่เกรี้ยวกราดปราศจากเหตุผล และไม่กระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาธรรมประจำใจ รู้จักระงับความขุ่นเคืองแห่งจิต และมีวินัยยั้ง ตลอดถึงการกระทำด้วยจิตอันสุขุม รอบคอบ เยือกเย็น นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๗

๘. อวิหิงสา ความเป็นผู้ไม่หลงระเหิรในอำนาจ ไม่บีบคั้นกดขี่ มีความกรุณา ไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษด้วยอาชญาแก่ผู้ได้บังคับบัญชา หรือประชาราษฎร์ ด้วยอำนาจความอาฆาตเกลียดชัง นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๘

๙. ชันติ ความเป็นผู้อดทนต่อกระแสอกุศลที่มากระทบ ตลอดถึงอดทนต่องานที่ตรากตรำต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อแท้ ไม่ท้อถอยไม่หมดกำลังใจ ไม่ละทิ้งกิจการงานที่ทำโดยชอบธรรม นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อที่ ๙

๑๐. อวิโรธนะ ความเป็นผู้ประพฤติมิให้ผิดพลาดจากศีลธรรม กฎหมาย ระเบียบวินัย ขนบประเพณี อันดีงามของบ้านเมือง ถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและประชาราษฎร์เป็นที่ตั้ง สติมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามดังกล่าวแล้วก็ดี ไม่ประพฤติให้พลาด ไม่ปฏิบัติให้เคลื่อนจนกลายเป็นวิปริตผิดเพี้ยนไป นี่เป็นคุณสมบัติของผู้นำข้อสุดท้าย^{๘๒}

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ทรงสรุปแนวความคิด ทศพิธราชธรรมจากพระธรรมเทศนา เปรียบเทียบกับทศบารมีในพุทธศาสนานิกายเถรวาท ในพระราชนิพนธ์เรื่องทศบารมีในนิกายเถรวาท ดังนี้

๑. ทาน ในทศพิธราชธรรมกินความถึง การให้สิ่งของ ให้กำลังกาย เช่น ช่วยทำกิจการต่างๆ ให้ความรู้ แลกเปลี่ยนกันได้ว่า จำแนกทานออกเป็น ๒ ประการ คือ วัตถุทาน การให้พัสดุสิ่งของ และธรรมทาน การให้ธรรม คือชี้แจงแสดงโอวาทหรือคำสั่งสอน แนะนำ ข้อที่น่าสังเกต คือ ทานในบารมี เน้นหนักในด้านวัตถุทาน ขั้นต่ำให้สิ่งของนอกกาย ขั้นกลางให้อวัยวะส่วนชั้นสูงสุดคือให้ชีวิต ลักษณะของทานทั้งสองแนวนี้นี้จะบ่งให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างผู้ที่ปฏิบัติธรรมทั้งสองหมวด คือ ผู้ที่

^{๘๒} พระชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน, ๙๙ ธรรมวาที-ข้อคิด, (กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียงการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๗-๒๐.

ปฏิบัติราชธรรมนั้น จะต้องอยู่ในฐานะผู้ปกครอง นอกจากจะต้องเอื้อเพื่อแบ่งปันสิ่งของให้ผู้อยู่ใต้การปกครองแล้ว การให้ความรู้ ความคิด ก็เป็นสิ่งสำคัญเหมือนกันบิดาปกครองบุตรจำเป็นต้องอบรมสั่งสอน เพื่อให้บุตรมีความสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างถูกต้อง แต่ผู้ที่มีฐานะทำทานบารมีนั้นเพราะต้องการจะตัดความเกี่ยวข้องกับโลก ตัดความยึดถือเป็นตัวเรา ของเราได้

๒. ศิล คือ เจตนาที่จะรักษากายกรรม วชิกรรม ให้ตั้งเป็นปกติเว้นจากการประพฤติชั่วทุจริต ทศพิธราชธรรม เป็นศีลในด้านการปกครอง คือจะต้องประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายจารีตประเพณีของบ้านเมือง และหมายรวมศีล ๕ ในทางพระพุทธศาสนาถือว่าผู้ปกครองตั้งอยู่ในศีล ย่อมทำให้ผู้อยู่ในปกครองอยู่เป็นสุขไม่เดือดร้อน ศีลจึงจำเป็นสำหรับคนผู้อยู่ร่วมกันเป็นหมวดหมู่ สำหรับในด้านศีลบารมีนั้น เห็นได้ว่ามุ่งให้ผู้บำเพ็ญรักษากาย วาจาให้เรียบร้อยเป็นปกติ เพื่อมิให้ใจกระพือไปในทางบาปอกุศลเพื่อก่อให้เกิดสมาธิอันยังให้เกิดปัญญาแจ่มแจ้งในพระโพธิญาณได้

๓. บริจาค คล้ายกับทาน คือ ทานหมายรวมถึงการให้ เป็นการมุ่งให้ผู้รับได้ประโยชน์ ส่วนบริจาคหมายถึงการเสียสละ เช่น เสียสละประโยชน์หรือความสุขส่วนตน เป็นต้น พระมหากษัตริย์หรือผู้ปกครองจะมีธรรมะในการประพฤติปฏิบัติกิจทั้งปวง เพื่อประโยชน์สุขของคนในหมู่มาก ฉะนั้นจะต้องสละความยึดถือประโยชน์ส่วนตนข้อนี้คล้ายกับบารมี แต่จุดประสงค์ต่างกันเท่านั้น เพื่อพิจารณาข้อธรรมในทศพิธราชธรรมทั้งหลายเหล่านี้ที่ละข้อจะเห็นได้ว่ามีลักษณะอย่างเดียวกันกับทศบารมีธรรม

๔. อาชวะ คือ ความเป็นผู้มีอัธยาศัยซื่อตรง ไม่ประพฤติหลอกลวงหรือหลีกเลียงแอบแฝงคนที่อยู่ร่วมกันเป็นหมู่ ถ้าปฏิบัติไม่ตรงในงานตามหน้าที่ ไม่ซื่อตรงต่อกันและกัน จะเกิดความแตกร้างอยู่เป็นสังคมที่สงบสุขไม่ได้ พระมหากษัตริย์จะต้องมีพระอัธยาศัยประกอบด้วยความเที่ยงตรงต่อประชาชนโดยทั่วไป ไม่ทรงคิดลวงหรือประทุษร้ายผู้ใด หัวข้อธรรมนี้ไม่มีในทศบารมีโดยเฉพาะ แต่อาจเทียบกับสังบารมีความเป็นผู้มีความจริงใจ

๕. มัทวะ ความเป็นผู้อ่อนโยน ไม่ดื้อดึง มีความอ่อนอ่อน มีสัมมาคารวะอ่อนน้อมต่อท่านผู้ใหญ่ ผู้เจริญ อ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและต่ำกว่า วางตนสม่าเสมอ ไม่กระด้างดุนหันผู้อื่นด้วยอำนาจมานะ เพราะชาติ โคตร ยศ ทรัพย์ เป็นต้น ผู้ที่เป็นพระมหากษัตริย์ จำเป็นต้องมีความอ่อนโยนไม่ดื้อดึง เมื่อมีผู้มากราบทูลด้วยข้อความที่ประกอบด้วยเหตุผล ก็จะนำมาพิจารณาให้ถ่วงถ่วงถ้าดีก็จะรับมาปฏิบัติ และทรงอ่อนน้อมต่อผู้ที่เจริญวัยและเจริญโดยคุณ

๖. ตบะ โดยมากท่านใช้เป็นชื่อของความเพียร หมายถึง การตั้งใจกำจัดความเกียจคร้านและการผัดผ่อนที่ มุ่งทำกิจอันเป็นหน้าที่ที่พึงทำอันเป็นกิจดีกิจชอบ ทางลัทธิพราหมณ์ถือว่าตบะของพระมหากษัตริย์คือการคุมครองไพร่ฟ้าประชาชน ฉะนั้น พระมหากษัตริย์ผู้มีตบะจะมีสง่าเป็นที่ยำเกรงของคนทั่วไป เมื่อคนรวมกันเป็นหมู่ ต่างจะต้องรู้หน้าที่ของตน พระมหากษัตริย์จะต้องมีความเพียร ทำหน้าที่โดยไม่เกียจคร้าน เทียบได้กับวิริยบารมี

๗. อโกธะ คือกิริยาที่ไม่แสดงโกรธให้ปรากฏ ตลอดจนถึงไม่มุ่งร้ายคนอื่น แม้จะต้องลงโทษผู้ทำผิดก็ตามเหตุผล ไม่ทำด้วยอำนาจความโกรธ พระมหากษัตริย์จะต้องทรงมีพระอัธยาศัยประกอบด้วยพระเมตตา ไม่ปรารถนาจะก่อเวรก่อภัยในผู้ใดผู้หนึ่ง ไม่พิโรธด้วยเหตุอันไม่ควร แม้มีเหตุให้ทรงพิโรธ ก็ทรงข่มได้ ในทศบารมี ธรรมข้อนี้น่าตรงกับศีลบารมี ซึ่งหมายถึงการรักษากาย วาจาใจให้เรียบร้อย ไม่ทำตอบแม้แต่ผู้มาเบียดเบียน หรือฝ่ายอธรรม สังเกตได้เช่นเดียวกันว่า อโกธะในทศพิธราชธรรม เป็นธรรมผู้ปกครองใช้ในวงการการเมือง เพื่อให้สังคมสงบสุข ผิดกับศีลในบารมี

ธรรม ซึ่งผู้ทำบาปเพ็ญเพียรระดับจิตของตน ทำให้สามารถบรรลุธรรมขั้นสูงได้ อโกลชนั้น ผู้ยึดธรรมนี้ไม่พยายาหมั่นร้าย โดยไม่มีเหตุผล แต่เมื่อจะต้องลงโทษใครเพื่อประโยชน์แห่งคนหมู่มากก็ต้องทำ ผู้ทำเพ็ญศีลบาปมีนั้นเลิกคิดเรื่องสังคมโลก จะไม่ยอมทำร้ายผู้อื่นเลย ตัวอย่างเช่น พระเทมียยอมทำเป็นใบ้ เพื่อจะได้ไม่ต้องเป็นพระเจ้าแผ่นดินตัดสินคดี

๘. อวิหิงสา คือ การไม่ก่อทุกข์ยากแก่ผู้อื่น ตลอดจนถึงสัตว์ ด้วยเห็นเป็นของสนุก เพราะอำนาจโมหะ พระมหากษัตริย์ทรงมีพระอภัยมัยคอยปกด้วยพระกรุณา ไม่ทรงเบียดเบียนผู้ใด ทรงปกครองประชาราษฎร์ดังบิดาปกครองบุตร แม้จะต้องเก็บภาษีราษฎร หรือเกณฑ์แรงงานราษฎร ก็เท่าที่จำเป็น ไม่ทำให้ผู้ใดเดือดร้อน ถ้าจะเปรียบกับทศบาลมี คงจะเทียบได้กับเมตตาบาปมี

๙. ชันติ ในทศพิธราชธรรม หมายความว่าถึงกิจที่อดทนต่อโลกะ โทสะ โมหะ ไม่แสดงกิริยาว่าจวนชั่วร้ายตามอำนาจโลกะ โทสะ โมหะ และอดทนต่อทุกขเวทนา อดทนต่อถ้อยคำที่มีผู้กล่าวชั่ว ไม่เป็นที่ขบใจ พระมหากษัตริย์จะต้องมีพระราชหฤทัยกล้าหาญ สามารถรักษาพระราชหฤทัยและพระอาการทางกาย วาจา ให้สงบเรียบร้อย จึงจะปกครองอาณาประชาราษฎร์ให้อยู่เย็นเป็นสุขได้

๑๐. อวิโรธนะ คือ การไม่ทำผิดจากทำนองคลองธรรม พระมหากษัตริย์ทรงตั้งอยู่ในขัตติยประเพณี ไม่คลาดจากความยุติธรรม อุปถัมภ์ยกย่องคนที่ควรยกย่อง ลงโทษคนที่กระทำความผิด^{๘๓}

วิสิษฐ เดชกุญชร กล่าวว่า พระเจ้าอยู่หัวใช้อะไรเป็นตำราในการทำงานของท่านท่านไม่เคยรับสั่ง อยากรู้ลองไปค้นเอา พระบรมราชโองการที่พระราชทานในโอกาสต่างๆ มาอ่านแล้วจะพบว่าตำราแฝงอยู่ในนั้น ผมเองใช้เวลาหลายปีกว่าจะตระหนักว่า พระเจ้าอยู่หัวทรงมีตำราเป็นตำราที่ท่านทั้งหลายต้องศึกษาขาดไม่ได้ คือ ทศพิธราชธรรม ซึ่งอยู่ในพระไตรปิฎก “ทศพิธราชธรรม” แปลว่า ธรรมะของพระราชา แต่ขอให้เข้าใจตรงกันว่า ใครก็ตาม ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปกครองบ้านเมืองต้องใช้ธรรมะข้อเดียวกันนี้ด้วย เพราะฉะนั้นท่านทั้งหลายที่นั่งอยู่ข้างหน้าผมเวลานี้ ต้องรู้จักทศพิธราชธรรม ทั้งหมด แล้วขอแนะนำว่าต่อไปนี้ขอให้ใช้โดยเสด็จพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพราะท่านกำลังถวายพระเจ้าอยู่หัวอยู่ ทำงานอย่างเดียวกับพระเจ้าอยู่หัวแต่ในขอบเขตที่เคบลงมา ปริมาณอาจจะน้อยกว่า ในหลวงรับผิดชอบทั่วประเทศแต่ท่านทั้งหลายรับผิดชอบเพียงท้องถิ่นของท่านเท่านั้น ทศพิธราชธรรมนั้นประกอบด้วย

๑. ทาน คำว่าทาน มักจะแปลตามตัวว่าการให้ แต่การให้แบบทศพิธราชธรรมนั้น ไม่ได้หมายถึงการแจกเงินเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึงการสละทรัพย์สิ่งของ บำรุงเลี้ยงดูช่วยเหลือชาวบ้านและการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมถึงการให้คำแนะนำให้กำลังใจด้วย สิ่งเหล่านี้ผมได้เห็นมาตลอดตั้งแต่เริ่มรับราชการถวายท่านจนกระทั่งบัดนี้ พระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นกำลังใจของประเทศ พระราชทานกำลังใจให้ชาวบ้านเสมอมา

๒. ศีล ในหลวงของเราทรงศีลและทรงปฏิบัติพระสมาธิมาตลอด ทรงเปี่ยมด้วยพระเมตตา ไม่ทรงฆ่าและไม่โปรดการรังแกผู้อื่น สัตว์อื่น ชีวิตอื่น ในขบวนเสด็จทุกครั้งจะมีพระราช

^{๘๓}ท.กล้วยไม้ ณ อยุธยา, **ทศพิธราชธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ดันอ้อ จำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๕๓-๕๗.

กระแสรับสั่งมาอย่างชัดเจนทุกคราวว่า ห้ามทำอันตรายชีวิตสัตว์ เพราะฉะนั้นรถขบวนเสด็จพระราชดำเนินที่วิ่งไปนั้นต้องหยุดให้เปิดหรืองูบ้างข้ามถนน ภาพอย่างนี้เห็นบ่อยๆ แล้วเกิดขึ้นตลอดเวลา แม้แต่ตัวเฒ่าที่พระราชวังไกลกังวลหากใครรังแกจะต้องถูกปรับเป็นเงิน ๒๕ บาท ในสมัยนั้น ข้อที่ผมอยากจะฝากท่านทั้งหลายไว้คือ ศีลข้อ ๔ เพราะข้อนี้ใครจะเก่งแค่ไหนก็อดไม่ได้ที่จะล่วงเกินบ่อยๆ โกหก พูดคำหยาบ เพ้อเจ้อ ส่อเสียด ไร้สาระ อยู่ในข้อนี้หมด ใครอยู่ในวังจะไม่เคยได้ยินคำหยาบหรือ แม้แต่กระดังงาพระโอรสของในหลวงหรือพระราชินี ไม่เคยรับสั่งอะไรให้เรากระเทือนใจเลยแม้จะอยู่ในภาวะที่เรียกว่าทรงกริ้วเต็มที่

๓. ปริจาคะ คือบริจาคเรามากจะนึกว่าบริจาคกับท่านเป็นอันเดียวกัน บริจาคกิน ความถึงความเสียสละไม่ใช่ให้เฉยๆ เสียสละความสุขของตัวเองหรือแม้แต่ชีวิต เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน นี่คือการอธิบายว่าทำไมทรงพระประชวรแล้วยังไม่เลิกทำงาน ทำไมที่ไหนมีอันตรายจึงสู้อุตส่าห์เสด็จพระราชดำเนินไป เพราะเหตุว่าทรงมีปริจาคะนั่นเอง ท่านผู้นำท้องถิ่นทั้งหลายต้องโดยเสด็จจะครับ อย่าเห็นแก่เหนื่อยยาก อย่าเห็นแก่อันตราย ถ้าชาวบ้านเขาอยู่ เราต้องอยู่ ชาวบ้านเขาสู้ เราต้องสู้

๔. อาชชวะ แปลว่า ความซื่อตรง ไม่มีมารยา ทำงานด้วยความสุจริต จริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

๕. มัททวะ แปลว่า ความอ่อนโยน ในหลวงของเราทรงเปี่ยมไปด้วยพระเมตตา และพระกรุณาไม่มีหยาบคายให้เห็น

๖. ตบะ แปลว่า การเผาไหม้ และหมายรวมถึงความสามารถในการที่จะเผาสิ่งที่ เป็นกิเลสตัณหา ไม่ให้ครอบงำตน รู้จักระงับยับยั้ง ข่มใจ ไม่ให้หลงใหลหมกมุ่นอยู่ในความสุขสำราญ ฟุ้งเฟ้อ แต่มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออย่างสามัญ มุ่งแต่จะทำหน้าที่ให้สำเร็จให้บริบูรณ์เท่านั้น

๗. อักโกธะ แปลว่า ไม่โกรธ เมื่อไม่มีความโกรธเป็นเจ้าเรือนก็จะทำให้ดำรงความเป็นธรรมไว้ได้ มีเมตตา รู้จักระงับความขุ่นเคืองใจ ใจสงบเสียแล้วการทำงานอย่างอื่นก็สบายเป็นอุทาหรณ์สำหรับท่านผู้นำชุมชนทั้งหลายด้วย อย่าโกรธ โกรธเผาตัวเองและเผาคนอื่นด้วยเป็นนายอย่าโกรธ ลูกน้องอย่าประจานลูกน้องในที่ประชุม เพราะทำอย่างนั้นเท่ากับสร้างศัตรูเพิ่มขึ้นและเป็นศัตรูตลอดชีวิตเป็นการสร้างศัตรูที่ง่ายที่สุด

๘. อวิหิงสา แปลว่า ความไม่เบียดเบียน ไม่บีบคั้น ไม่กดขี่ ไม่หลงอำนาจขาดกรุณา ไม่หาเรื่องลงโทษ ไม่อาฆาต ไม่เกลียดชัง

๙. ขันติ แปลว่า ความอดกลั้น มิใช่หมายถึงเพียงว่าจะไม่แสดงอะไรออกมาเท่านั้น แต่หมายถึงอดกลั้นที่จะไม่ทำในสิ่งที่ตนเองรู้ว่าผิดว่าบาปด้วย

๑๐. อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่คลาดธรรมดา หมายความว่า ดำรงตัวให้ถูกต้อง สอดคล้องกับประเพณีศีลธรรม ระเบียบข้อบังคับกฎหมาย โดยไม่เอนเอียง ไม่กวัดแกว่งออกไปจาก ความถูกต้องทำนองคลองธรรม^{๘๔}

^{๘๔}วิศิษฐ์ เดชบุญชู, วันพ่อแห่งชาติ, (กรุงเทพมหานคร: อำนวยเวบการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐-๑๑

สุเมธ ตันติเวชกุล กล่าวว่า ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมะสำหรับพระราชอาเพื่อทรงปฏิบัติพระราชกิจซึ่งมีอยู่ ๑๐ ประการ และเป็นธรรมะที่ข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพึงเจริญรอยเบื้องพระยุคลบาท ได้แก่

๑. ทาน หรือการให้ หมายถึง การพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ การทรงเสวยสละพระกำลังในการปกครองแผ่นดิน การพระราชทานพระราชดำริอันก่อให้เกิดสติปัญญาและพัฒนาชาติ การพระราชทานเสรีภาพอันเป็นหัวใจแห่งมนุษย์

๒. สีล หรือการตั้งและทรงประพฤติพระราชจริยานุวัตรพระกายพระวาจาให้ปราศจากโทษทั้งในการปกครอง อันได้แก่กฎหมายและนิติราชประเพณี และในทางพระศาสนา อันได้แก่ เบญจศีลมาเสมอ

๓. ปริจาค์ หรือการบริจาค อันได้แก่การที่ทรงสละสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือมีประโยชน์น้อย เพื่อสิ่งที่ดีกว่า คือเมื่อถึงคราวก็สละได้แม้พระราชทรัพย์ไปจนพระชนม์ชีพ พระโลหิตเพื่อรักษาธรรมตามหน้าที่ของพระองค์

๔. อาชว หรือความซื่อตรง อันได้แก่ การที่ทรงซื่อตรงในฐานะที่เป็นผู้ปกครองดำรงอยู่ในสัตย์สุจริต ซื่อตรงต่อพระราชสัมพันธ์มิตรและอาณาประชาราษฎร์

๕. มหทวิ หรือทรงเป็นผู้มีอัธยาศัยอ่อนโยน เคารพในเหตุผลที่ควร ทรงมีสัมมาคารวะต่อผู้อาวุโสและอ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและต่ำกว่า

๖. ตป หรือความเพียรที่แผดเผาความเกียจคร้าน คือการที่พระมหากษัตริย์ทรงตั้งพระราชอุตสาหะปฏิบัติพระราชกรณียกิจให้เป็นไปด้วยดี โดยปราศจากความเกียจคร้าน

๗. อุกุโธ หรือความไม่แสดงความโกรธให้ปรากฏ ไม่พยายามมุ่งร้ายผู้อื่น แม้จะลงโทษผู้ทำผิดก็ตามเหตุผล และสำหรับพระมหากษัตริย์นั้นต้องทรงมีพระเมตตาไม่ทรงก่อเวรแก่ผู้ใด ไม่ทรงพระพิโรธโดยเหตุที่ไม่ควร และแม้จะทรงพระพิโรธก็ทรงข่มเสียให้สงบได้

๘. อวิหิงสา คือ ทรงมีพระราชอัธยาศัย กอปรด้วยพระมหากรุณาไม่ทรงก่อทุกข์หรือเบียดเบียนผู้อื่น ทรงปกครองประชานดังบิดาปกครองบุตร

๙. ขนติ คือ การที่ทรงมีพระราชจริยานุวัตรอันอดทนต่อสิ่งทั้งปวง รักษาพระราชหฤทัย และพระอาการ พระกาย พระวาจาให้เรียบร้อย

๑๐. อวิโรธน คือการที่ทรงตั้งอยู่ในชาติราชประเพณี ไม่ทรงประพฤติผิดจากพระราชจริยานุวัตร นิติศาสตร์ ราชศาสตร์ ไม่ทรงประพฤติให้คลาดจากความยุติธรรม ทรงอุปถัมภ์ยกย่องคนที่มีความชอบ ทรงบำราบคนที่มีความรับผิดชอบโดยปราศจากอำนาจอคติ ๔ ประการ และไม่ทรงแสดงให้เห็นด้วยพระราชหฤทัยยินดีในร้าย^{๔๕}

กมล ฉายาวัดชนะ กล่าวว่า ทศพิธราชธรรมเป็นธรรมปฏิบัติ ๑๐ ประการ ของผู้ที่จะเป็นพระราชที่ดี ตามแนวการบริหารในปัจจุบัน อาจนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์ ๑๐ ประการ สำหรับการเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี แนวปฏิบัติทั้ง ๑๐ ประการ ดังกล่าวมีสาระสำคัญคือ

^{๔๕}สุเมธ ตันติเวชกุล, ได้เบื้องพระยุคลบาท, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๕๕), หน้า ๒๗๒-๒๗๓.

ทศพิธราชธรรม เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพความเป็นผู้มีอิสระเหนือความทุกข์และเหนือปัญหาทุกอย่างทุกประการ

๑. ทาน คือการให้ การให้ในที่นี้หมายถึงให้วัตถุภายนอกเป็นสิ่งของต่างๆ โดยต้องมีผู้รับโดยตรง จึงจะเป็นการให้ที่เรียกว่า ทานัง คือทาน ซึ่งให้แล้วมีผลเป็นความผูกพัน เป็นการสร้างสรรค์ความสงบสุข

๒. สีลัง คือภาวะปกติ สีละแปลว่าปกติ ภาวะปกติไม่มีอะไรรบกวน รวมทั้งการปฏิบัติเพื่อให้เกิดภาวะเช่นนั้นด้วย

๓. ปริจาคัง คือการบริจาค เป็นการให้ แต่เป็นการให้ภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ จึงแตกต่างจากทานัง เป็นการบริจacsสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ในตน อะไรที่ไม่ควรมีอยู่ในตนบริจาคออกไปเป็นการบริจาคที่เรียกว่า สละสิ่งที่ไม่ต้องมีผู้รับ ไม่ซ้ำกับคำว่าทาน

๔. อาชชะวัง คือ ความซื่อตรง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัย ไม่เกิดอันตรายใดๆ เป็นที่ไว้วางใจได้ ซื่อตรงตั้งแต่ตนเอง คือความเป็นมนุษย์ของตนเอง และซื่อตรงต่อผู้อื่นซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงคือ ความซื่อตรงต่อหน้าที่ที่จะต้องทำทำหน้าที่ให้ถูกต้อง ให้ซื่อตรง ให้เพียงพอ ให้เหมาะสมกับความเป็นมนุษย์

๕. มัททะวัง มัททะแปลว่า ความอ่อนโยน ความอ่อนโยนภายนอกคืออ่อนโยนต่อบุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เป็นการสร้างสรรค์ซึ่งความรัก ความสามัคคี ส่วนความอ่อนโยนภายในคือ ความอ่อนโยนของจิตใจ จิตที่อบรมไว้ดีแล้วมีความถูกต้องเหมาะสมอ่อนโยน พร้อมทั้งจะใช้ทำหน้าที่ใดๆ ก็ได้เหมือนขี้ผึ้งที่อ่อนดีแล้วจะปั้นเป็นอะไรก็ได้ จิตใจที่อ่อนโยนแล้วเหมาะสมที่จะปฏิบัติธรรมอันสูงขึ้นไปได้ทุกอย่างทุกประการจนสำเร็จประโยชน์

๖. ตะปะ ตะปะ ตะปะ โดยปกติหมายถึง วิริยะ ความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ความไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ มีคุณสมบัติเฉพาะลาภุกลีเลสและความชั่วทั้งปวงในที่นี้จะระบุไปยังอิทธิบาท ๔ ก็ได้ เป็นตะปะเฉพาะลาภุกลีเลส

๗. อักโกธัง ไม่โกรธหรือไม่กำเริบ ไม่มีความกำเริบภายใน คือ กลุ่มอยู่ในใจไม่มีความกำเริบภายนอกอันจะทำให้ประทุษร้ายคนอื่น ไม่กำเริบทั้งภายใน ไม่กำเริบทั้งภายนอกเรียกว่า อักโกธัง

๘. อวิหิงสา คือไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียนอันกระทบกระทั่งตนเองหรือผู้อื่นการเบียดเบียนตนเอง คือการทำตนเองให้ลำบาก ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นต้องทำไม่จำเป็นต้องทำให้ตนเองลำบาก เหมือนที่ทำกันเกินกว่าเหตุ ทำแต่พอดีก็ไม่ต้องมีความลำบากถึงจะมีความลำบากก็ใช้ว่าเป็นความลำบากที่เหนือจะทนทานหรือจะกระทำได้

๙. ชันติ คืออดทน รอได้ คอยได้ คำนึงบางทีก็แปลว่า ความสมควร เพราะอดทนได้ คอยได้ก็สมควรแก่ความเป็นผู้ที่ทำอะไรได้สำเร็จ ถ้าไม่อดทน รอไม่ได้ คอยไม่ได้ ก็เป็นบ้าตลอดเวลา ยิ่งเป็นผู้ใหญ่เท่าไรยิ่งต้องอดทนเท่านั้นอย่าเข้าใจว่าจะต้องเอาความอดทนหรือการจำต้องอดทนนั้นไปไว้แก่ฝ่ายผู้น้อยเพราะไม่ถูก ยิ่งเป็นผู้ใหญ่ก็ยิ่งต้องอดทนต่อความโง่ของผู้น้อย เพราะผู้น้อยมักจะเป็นคนโง่ เป็นคนโง่ที่ไม่สมประกอบหรือไม่สามารถใด ๆ ทำให้เกิดปัญหาขึ้น ฝ่ายผู้ใหญ่จึงต้องอดทนความอดทนจึงเป็นเรื่องของฝ่ายผู้ใหญ่ ไม่ใช่ฝ่ายผู้น้อย ยิ่งเป็นผู้ใหญ่มากเท่าไรยิ่งจะต้อง

อดทนมากขึ้นเท่านั้น ยังมีผู้อยู่ในบังคับบัญชามากเท่าไรยิ่งจะต้องมีความอดทนมากขึ้นเท่านั้น มิฉะนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ

๑๐. อวิโรธนะ อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่มีอะไรพิรุณ คือผิดไปจากทางที่ควรจะเป็น คำว่าไม่มีอะไรพิรุณนี้อาจขยายความออกไปได้เป็นความถูกต้อง ๑๐ ประการ ได้แก่ อริยมรรค ซึ่งมีองค์ ๘ คือถูกต้องในความคิด ความเห็น ถูกต้องในความปรารถนา ถูกต้องในการพูดจา ถูกต้องในการทำงาน ถูกต้องในการดำรงชีพ ถูกต้องในการพากเพียร ถูกต้องในการมีสติควบคุมตัว ถูกต้องในความมีสมาธิ คือจิตอันมั่นคงและในที่สุดก็มีความถูกต้องในเรื่องของความรู้ขั้นสุดท้ายและถูกต้องในผล คือความหลุดพ้นจากความทุกข์อย่างถูกต้อง^{๘๖}

สรุปจากการศึกษา แนวคิดหลักทศพิธราชธรรมข้างต้น ทศพิธราชธรรม หมายถึง ธรรมของพระราชา, กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ, คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง, หรือธรรมของนักปกครอง นักธรรมะสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีทุกคน ฉะนั้นการบริหารงานทุกหน่วยงานต้องมีผู้นำไว้สำหรับบริหารผู้นำจะต้องมีคุณธรรม หลักทศพิธราชธรรมสำหรับผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยใช้ทศพิธราชธรรมในพระไตรปิฎกและถรรพคถา แปลไทย ฉบับ ๒๐๐๖ แห่งมหาจักรีบรมราชวงศ์ กรุงเทพมหานครเป็นตัวแปรต้น (Independent Variables) ในการทำวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ๑) ทาน ๒) ศีล ๓) การบริจาค ๔) ความซื่อตรง ๕) ความอ่อนโยน ๖) ความเพียร ๗) ความไม่โกรธ ๘) ความไม่เบียดเบียน ๙) ความอดทน ๑๐) ความไม่พัวโร

๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ จากการศึกษาวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำ พบว่ามีคำภาษาอังกฤษที่ใช้ในความหมายเดียวกัน ๓ คำ ได้แก่ ๑) Technique (เทคนิค) ๒) Method (วิธี) ๓) Delivery (การส่งมอบ) ในการวิจัยนี้ใช้คำว่า “วิธีการ” และการที่จะเลือกใช้วิธีนี้การใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะ (Characteristic) หรือธรรมชาติ (Nature) ของคุณลักษณะ (Trait) ที่จะทำการพัฒนา ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดเห็นไว้ ดังนี้

บุบริน (DuBrin, ๑๙๙๕) จำแนกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเป็น ๕ วิธี คือ ๑) การทำความรู้จักตนเอง ๒) การสร้างวินัยในตนเอง ๓) การศึกษา ๔) ประสบการณ์ และ ๕) การให้คำปรึกษา โดยมีรายละเอียด^{๘๗} ดังนี้

๑. การทำความรู้จักตนเองหลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำคือ การทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยและกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างแจ่มชัด ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิผลมากขึ้น เช่น การที่ผู้บริหารพบว่าพนักงานที่มีคุณภาพสูงกลุ่มหนึ่งลาออกจากงาน ผู้บริหารก็จะทำการตรวจสอบภาวะผู้นำของตนเองโดยอาศัย

^{๘๖} กมล ฉายาวัณณะ, บริหารคนและงานตามหลักการของพระพุทธเจ้า, (กรุงเทพมหานคร: ขบพาลับ ลิขซิง เกริร์กส์, ๒๕๕๔), หน้า ๔๒-๔๖.

^{๘๗} DuBrin, J.A. Leadership Research Findings, Practice and Skills. (New Jersey: Houghton Mifflin Company, 1998).

ข้อมูลที่ใช้บุคคลภายนอกเป็นผู้สัมภาษณ์พนักงานเหล่านั้นเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

อาจิริส ได้อธิบายระดับของการทำความเข้าใจตนเอง โดยใช้หลักการเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร (Single-Loop Learning) กับการเรียนรู้แบบคิดครบวงจร (Double-Loop Learning) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

การเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร หมายถึง การทำความเข้าใจตนเองระดับหนึ่งที่เกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนแสวงหาข้อมูลย้อนกลับเพียงเท่าที่จำเป็น เพื่อนำมายืนยันหรือใช้อธิบายความคิดหรือการกระทำของตน ถ้าตามกรณีตัวอย่างของผู้บริหารมีผู้ร่วมงานลาออกมากผิดปกติตั้งที่ยกมากล่าวข้างต้น การเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจรได้แก่ การที่ผู้บริหารคิดเพื่อหาเหตุผลป้องกันตนเอง ซึ่ง Argyis อธิบายการเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจรเปรียบเหมือนการทำงานของอุปกรณ์ควบคุมความร้อน (Thermostat) ที่ทำงานโดยอัตโนมัติทันทีที่อุณหภูมิในห้องลดลงถึงจุดที่กำหนด เช่น ๒๐ องศาเซลเซียส

การเรียนรู้แบบคิดครบวงจร หมายถึง การทำความเข้าใจตนเองอีกระดับหนึ่งที่ลึกซึ้งกว่าแบบแรก การเรียนรู้แบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนนำข้อมูลย้อนกลับมายืนยันหรือใช้อธิบายความมีเหตุผลของเป้าหมาย หรือคุณค่าที่ปรากฏในสถานการณ์ ถ้าตามกรณีตัวอย่างของผู้บริหารมีผู้ร่วมงานลาออกมากผิดปกติตั้งที่ยกมากล่าวข้างต้น การเรียนรู้แบบคิดครบวงจรได้แก่ การมีผู้นำตั้งคำถามต่อประสิทธิภาพของวิธีการใช้ภาวะผู้นำของตนเอง ผู้ที่จะใช้การเรียนรู้แบบนี้ได้นั้นต้องพยายามลดความคิดป้องกันหรือปกป้องตนเองลง Argyris อธิบายว่าการเรียนรู้แบบคิดครบวงจรนั้นคล้ายกับว่าก่อนที่อุปกรณ์ควบคุมความร้อนจะทำงาน จะต้องตั้งคำถามก่อน เช่น เพราะเหตุใดจึงต้องตั้งอุณหภูมิให้อุปกรณ์เริ่มทำงานไว้ที่ ๒๐ องศาเซลเซียส เพราะเหตุใดจึงไม่ตั้งไว้ ณ ระดับอื่นที่ช่วยให้ประหยัดพลังงานได้มากกว่า เป็นต้นประโยชน์ของการนำหลักการเรียนรู้หรือทำความเข้าใจตนเองของ Argyris ไปใช้คือช่วยให้ผู้บริหารเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากการคิดทบทวนหาเหตุผล การพยายามทบทวนเพื่อความเข้าใจ เหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้น จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานหรือใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมขึ้นในโอกาสต่อไป

๒. การสร้างวินัยในตนเองการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง วินัยในตนเอง ในที่นี้หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ ยกตัวอย่างเช่น การที่ผู้นำเห็นว่าการเป็นผู้ฟังที่ดีเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำก็ต้องอ่าน หรือศึกษา หรือเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นได้ถูกต้อง วินัยในตนเองมีความจำเป็นเพราะสถานะต่างๆ ที่เกิดขึ้นมักจะหันเหความสนใจของผู้นำไปสู่ทิศทางอื่นอยู่เสมอ วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการติดตามพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวได้มีการพัฒนาตนเองจริง

๓. การศึกษาโดยทั่วไปการศึกษามักหมายถึงการถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด ยกตัวอย่างเช่น หากผู้บริหารศึกษาเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ ก็เป็นที่หวังว่าสักวันหนึ่งเขาอาจจะมีโอกาสใช้หลักคณิตศาสตร์ที่เรียนมาในการอธิบายเหตุผลของเหตุการณ์หรือปัญหาทางการบริหารขององค์กร ซึ่งจะเป็นการเพิ่มความเป็นผู้นำให้เป็นที่ยอมรับ การศึกษาอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์เชิงบวกกับระดับของตำแหน่งที่ผู้นำ

ปฏิบัติงานเบอนาตเบส (Bernard Bass) สรุปว่า การศึกษาด้านวิศวกรรมศาสตร์ กฎหมาย หรือการบริหารธุรกิจมีส่วนช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในการใช้ภาวะผู้นำทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับสถานะของภาวะผู้นำ บางครั้งอาจไม่เป็นเหตุเป็นผลแก่กันก็ได้ มีหลายคนที่มีตำแหน่งที่สามารถใช้ภาวะผู้นำในองค์กรทางธุรกิจแต่มีการยกระดับการศึกษาไม่สูงนัก สิ่งที่สำคัญกว่าความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา กับภาวะผู้นำ คือ วิธี (How) นำการศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำระดับสูงส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีความรู้ดี สามารถเรียนรู้จากการเก็บ รวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ จากงานที่ทำความรู้ที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการและความรู้ที่ได้จากการทำงาน จะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ เสมอ

๔. การแสวงหาประสบการณ์ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปลความรู้ให้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี ๒ แหล่ง หลักๆ คือ เพื่อนร่วมงานและน้องงาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้อย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใดอาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกตเวลาผู้บังคับบัญชาเผชิญปัญหาในระหว่างประชุม แล้วพยายามนำเทคนิคการแก้ปัญหาที่นำมาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอีกทีหนึ่งหรืออาจจะเรียนรู้ที่จะไม่ใช้ภาวะผู้นำเช่นนั้น หากพบว่าไม่ใช่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แหล่งหรือบุคคลที่สามารถให้ประสบการณ์ประกอบด้วยผู้บริหาร หรือผู้นำในระดับตำแหน่งที่สูงกว่า กลุ่มผู้นำระดับเดียวกัน รวมทั้งคณะผู้จัดทำรายงาน (Reporting Staff) การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบจะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะบทบาทส่วนหนึ่งของผู้นำคือต้องเป็นนักแก้ปัญหา และปัญหาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นมักมีความซับซ้อน และคลุมเครือมากขึ้นเรื่อยๆ

ความกว้างขวางของประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านต่างๆ นั้นมักขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามรวบรวมประสบการณ์การบริหารจากสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ในองค์กรทางธุรกิจ ผู้ที่หวังจะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักจะถูกแนะนำให้หาประสบการณ์ในองค์กรอย่างน้อยใน ๒ ด้าน คือ ด้านการตลาดกับด้านการผลิต ซึ่งลักษณะเช่นนี้ โดเนล แฮมบริค (Donal Hambrick) เรียกว่า การพัฒนาการบริหารโดยอาศัยการทำงานหลายหน้าที่

๕. การให้คำปรึกษาการให้คำปรึกษา เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดประสบการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่งที่เชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรจะมีการฝึกสอนโดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่าที่ปรึกษา (Mentor) ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนโดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่มักได้แก่ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคล

การให้คำปรึกษาส่วนใหญ่มักเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ให้กับผู้รับคำปรึกษา แต่บางแห่งอาจจะมีระบบการให้คำปรึกษาที่เป็นทางการก็ได้ ผู้ให้คำปรึกษาสามารถให้ตัวอย่างในการใช้ภาวะผู้นำที่มี และไม่มีประสิทธิภาพ หน้าที่ของผู้ให้คำปรึกษาคือคอยฝึกสอนผู้เรียนให้สามารถใช้ภาวะผู้นำ แต่ในระหว่างที่ผู้รับคำปรึกษา

(Mentored) ฝึกใช้ภาวะผู้นำนั้น ผู้ให้คำปรึกษามักจะไม่เข้ามาแทรกแซง โดยปล่อยให้ฝึกใช้ภาวะผู้นำโดยอิสระ

สำหรับ วิธีการพัฒนาในทัศนะของ นงลักษณ์ สีนสืบผล^{๘๘} ได้จำแนกวิธีการพัฒนาออกเป็น ๓ วิธี ดังนี้

๑. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการพัฒนาผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อแนะนำให้รู้จักสถานที่ใหม่ ระเบียบข้อบังคับ การจัดการโดยทั่วไปขององค์การ สภาพแวดล้อม และสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน การปฐมนิเทศจะมีลักษณะอย่างไร ขึ้นอยู่กับสภาพ ตำแหน่ง เนื้อหาสาระระยะเวลา และงบประมาณ

๒. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมที่ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ลำดับขั้นของการฝึกปฏิบัติมี ดังนี้ คือ ๑) อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป ๒) สาธิต ๓) ให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ ๔) แก้ไขข้อบกพร่อง ๕) ติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน

๓. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นวิธีการพัฒนาที่มีความสำคัญในปัจจุบัน เนื่องจากสื่อและแหล่งความรู้มีมากขึ้นโดยวิธีการ ดังนี้ ๑) ตั้งวัตถุประสงค์ และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันเหตุการณ์ ๒) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ ๓) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการ ๔) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ๕) ร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส ๖) นำการอภิปรายและบรรยายในบางโอกาส ๗) เป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ ๘) แสวงหาโอกาสในการดูงานในแต่ละต่างประเทศ

อรุณ รักธรรม อ้างถึงในสมนึก เผือกพริ้ง,^{๘๙} ใช้คำว่า วิธี (Method) และเทคนิค (Technique) ในความหมายเดียวกัน คือ หมายถึงเครื่องมือในการควบคุมและพัฒนาโปรแกรม โดยจะต้องให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ผู้เข้ารับการอบรม ผู้ให้การอบรม เวลา และงบประมาณ วิธีการพัฒนาแบ่งได้ ดังนี้

๑. การพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual)

๑) การศึกษาที่บ้าน เป็นการศึกษาด้วยตนเองของบุคคลแต่ละคน โดยมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานฝึกอบรมอาจเสนอรายวิชาที่สามารถศึกษาด้วยตนเองให้ผู้อบรมสามารถนำกลับไปศึกษาที่บ้าน และอาจสนับสนุนให้ได้มีโอกาสในการค้นคว้าจากห้องสมุดเพิ่มเติมก็ได้

๒) การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการช่วยผู้เรียนให้พัฒนาตนเองในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ซึ่งหัวหน้าจะทำงานใกล้ชิดกับลูกน้อง โดย ๑) มีการเริ่มต้นจากสภาพที่ผู้เรียนเป็นอยู่ ๒) เสนอแนะตามความสามารถของบุคคลซึ่งแตกต่างกัน ๓) ให้ผู้เรียนกระทำด้วยตนเองมากที่สุด ๔) สาธิตให้ดูเป็นตัวอย่าง ๕) ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ๖) สร้างบรรยากาศให้เชื่อมั่น ๗) พยายามอยู่ใกล้ชิด ๘) กำหนดเป้าหมายและอธิบายมาตรฐาน ๙) ทำการสอนซ้ำ

^{๘๘} นงลักษณ์ สีนสืบผล, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. (กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยครูธนบุรี ๒๕๕๒).

^{๘๙} สมนึก เผือกพริ้ง, รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐๑-๑๐๓.

๓) การฝึกปฏิบัติงาน (Job Instruction Training: JIT) เป็นการฝึกอบรมคนที่มีลักษณะคล้ายกับการสอนงาน (Coaching) แต่เน้นที่ความเร่งด่วน ให้สามารถทำงานได้ในเวลาอันรวดเร็ว เน้นทักษะการเคลื่อนไหว (Motor Skill) ในการปฏิบัติงานประจำวัน

๔) การเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป (Programmed Learning) หรือ Programmed Instruction) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูง การเรียนรู้มีความคงทนถาวร เรียนได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

๕) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการพัฒนาบุคคลให้สามารถทำงานได้มากกว่า ๑ งาน โดยให้ย้ายจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่งจนกว่าจะเหมาะสม แต่ในภาคีรัฐบาลอาจทำได้ยาก เนื่องจากใช้ระบบการจำแนกตำแหน่ง

๒. การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group) มักดำเนินการกับกลุ่มบุคคล มีวิธีการ ดังนี้

๑) การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการดั้งเดิมที่นิยมใช้กันมาก มีประโยชน์คือประหยัดเวลาและเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงตามเนื้อหาของรายวิชา โดยผู้บรรยายอาจใช้สื่ออื่นๆ ประกอบเพื่อดึงดูดความสนใจ

๒) การประชุมอภิปราย (Conference) จัดโดยมุ่งให้ผู้ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้มีการปรับทัศนคติ และวิธีคิดอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

๓) การอภิปรายปัญหา (Panel Discussion) คล้ายการประชุมอภิปรายแต่เน้นที่ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยประธานป้อนคำถามให้สมาชิกอภิปราย โดยให้ผู้ฟังตั้งข้อสังเกตหรือวิจารณ์คำอภิปรายได้

๔) การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการประชุมเพื่อแก้ปัญหาหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใด เรื่องหนึ่ง แต่จะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบโดยจะต้อง ๑) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ ๒) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุม และชัดเจน ๓) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน ๔) ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ๕) จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน ๖) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

๕) การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Laboratory Training หรือ Sensitivity Training หรือ Group Dynamic) บางครั้งเรียกว่า การฝึกอบรมแบบรู้เขารู้เรา มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรม และทัศนคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน และสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตนเพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบ และประเมินผลย้อนกลับที่เป็นปฏิริยาโต้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

๖) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดง

และกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

๓) กรณีศึกษา (Case Method) เป็นการให้รายละเอียดของสถานการณ์จริงเพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระ และเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณีต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อองค์การ จะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

๔) กระบวนการเหตุการณ์ (Incident Process หรือ Critical Incident) เป็นวิธีที่ให้ผู้เรียนได้รับคำบอกกล่าวสั้นๆ ถึงเหตุการณ์ หรือปัญหาในการทำงาน วิทยากรใช้เหตุการณ์ดังกล่าวในการตั้งคำถาม กระบวนการเหตุการณ์ประกอบด้วย ๕ ส่วน คือ ๑) เหตุการณ์ ๒) การหาความจริงโดยการตั้งคำถาม ๓) การกำหนดประเด็น เมื่อได้ความจริงแล้วทำการวิเคราะห์ประเด็นต่างๆ ๔) การตัดสินใจ แต่ละคนตัดสินใจเอง โดยระบุว่าจะทำและจะไม่ทำอะไร เพราะเหตุใด ๕) การประเมิน เป็นการเปรียบเทียบการตัดสินใจว่าวิธีการแก้ปัญหานั้นๆ ดีจริงหรือไม่ เป็นต้น

๕) การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการฝึกให้คิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใดๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย ห้ามวิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

๑๐) เกมการบริหาร (Management Game หรือ Simulation) เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองจากสภาพการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ในปัจจุบันมักพัฒนาออกมาในรูปแบบทเรียนคอมพิวเตอร์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

Dessler กล่าวถึงเทคนิค/วิธีการที่นิยมใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร ๓ วิธี^{๙๐} ดังนี้

๑. วิธีขณะปฏิบัติงาน (On-the-Job Method) ได้แก่

- ๑) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)
- ๒) การสอนงาน (Coaching)
- ๓) การแต่งตั้งเป็นกรรมการลำดับรอง (Junior Board)
- ๔) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

๒. วิธีนอกการปฏิบัติงาน (Off-the-Job Method) ได้แก่

- ๑) กรณีศึกษา (Case Study Method)
- ๒) เกมการบริหาร (Management Game)
- ๓) การสัมมนาภายนอก (Outside Seminar)
- ๔) โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย (University-Related Program)
- ๕) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
- ๖) การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง (The in-Basket Technique)

^{๙๐}Dessler, G. Personnel/Human Resource Management. Engle Wood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, 1991).

- ๗) การปฏิบัติตามตัวแบบ (Behavior Model)
- ๘) การพัฒนาโดยศูนย์พัฒนาในหน่วยงาน (In-House Development Center)
๙. เทคนิคพิเศษ (Special Technique) เป็นการพัฒนาโดยใช้เทคนิคพิเศษเฉพาะด้าน เช่น เทคนิคการรับรู้ความรู้สึก (Sensitivity Training) เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง เป็นต้น
- เวล วิลลิสเห็นว่า วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนา มี ดังนี้^{๙๑}
๑. การฝึกอบรมในห้อง โดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ (Classroom/Trainer-Led)
 ๒. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
 ๓. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training)
 ๔. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On-the-Job Training)
 ๕. การฝึกอบรมหลักสูตรจากภายนอก (External Course)
 ๖. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
 ๗. การสัมมนา (Seminar)
 ๘. การประชุมทางวิชาการ (Conference)
 ๙. การประชุม (Meeting)
 ๑๐. การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)
 ๑๑. การศึกษาต่อ (Further Education)
 ๑๒. การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย (Assignment)
 ๑๓. การร่วมวงจรรยาคุณภาพ (Participation in Q.C.)
 ๑๔. การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Article and Books)
- เวนลิง (Wenling, 1992) กล่าวว่า วิธีการพัฒนา ถือเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด วิธีการพัฒนามีหลายวิธี แต่วิธีที่ใช้มากที่สุดมี ๘ วิธี ได้แก่^{๙๒}
๑. การนำเสนอโดยวิทยากร (Instructor Presentation)
 ๒. การอภิปรายภายในกลุ่ม (Group Discussion)
 ๓. การสาธิต (Demonstration)
 ๔. การอ่าน (Reading)
 ๕. การฝึกหัด (Exercise)
 ๖. การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case Study)
 ๗. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play)
 ๘. การทัศนศึกษา (Field Visits/tours)

^{๙๑}Wills, M. Managing the Training Process: Putting the Basic Into Practice. (London: McGraw-Hill, 1993).

^{๙๒}Wenling, T.L. Planning for Effective Training: A Guide to Curriculum Development. (Rome: FAO, 1992).

ทรูเลฟ (Truelove, 1992) เสนอวิธีการพัฒนาไว้ ๓ วิธีคือ ๑) การเรียนรู้ด้วยตนเอง ๒) การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว และ ๓) การเรียนรู้แบบกลุ่ม โดยมีรายละเอียด ดังนี้^{๙๓}

๑. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Solo Learning) ได้แก่

- ๑) การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย (Assignment)
- ๒) การใช้บทเรียนโปรแกรม (Programmed Learning)
- ๓) การทำโครงการเดี่ยว (Project-Individual)
- ๔) การปฏิบัติซ้ำ (Action Maze) การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Based Training) การใช้วิดีโอแบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Video) สถานการณ์จำลอง (Simulation)

๒. การเรียนรู้ตัวต่อตัว (One-to-One Learning) ได้แก่

- ๑) การฝึกหัดตามคำแนะนำ (Guided Practice)
- ๒) การสอนงาน (Coaching)
- ๓) การให้คำปรึกษา (Counseling)
- ๔) การฝึกงาน (Mentoring)
- ๕) การสาธิต (Demonstrating)
- ๖) สถานการณ์จำลอง (Simulation)
- ๗) การอ่านตามคำแนะนำ (Guided-Reading)
- ๘) การติวเข้ม (Tutorial)

๓. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม (Group Learning) ได้แก่

- ๑) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
- ๒) การสอนกลุ่มย่อย (Micro Teaching)
- ๓) การบรรยาย (Lecture)
- ๔) การเรียนจากบทเรียน (Lesson)
- ๕) การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion)
- ๖) การทำโครงการรายกลุ่ม (Project-Group)
- ๗) การฝึกปฏิบัติ (In-Tray Exercise)
- ๘) การฝึกปฏิบัติ-ทักษะเฉพาะด้าน (Exercise-Skills)
- ๙) การฝึกปฏิบัติ-รายกลุ่ม (Exercise-Group)
- ๑๐) การศึกษากรณีตัวอย่างจากเอกสาร (Case Study-Paper-Based)
- ๑๑) การศึกษากรณีตัวอย่างจากสถานการณ์ (Case Study-Incident)
- ๑๒) สถานการณ์จำลอง (Simulation)
- ๑๓) เกมทางธุรกิจ (Business Game)
- ๑๔) การเรียนรู้จากการค้นคว้า (Discovery Learning)

^{๙๓}Truelove, S. Handbook of Training and Development. (Oxford: Blackwell, 1992).

๑๕) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning Set)

๑๖) การระดมสมอง (Brainstorming)

๑๗) การศึกษานอกสถานที่ (Field Trip)

๑๘) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Open Forum)

การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร มีวิธีการและรูปแบบที่หลากหลายแตกต่างกันไปตามนโยบายและความต้องการขององค์กรแต่ละแห่ง ในทางปฏิบัตินั้นการจะใช้วิธีการและรูปแบบใดต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ หลายประการ ซึ่งนอกจากหลักการหรือทฤษฎีและประสบการณ์หรือการปฏิบัติแล้ว ยังมีการตัดสินใจของผู้ดำเนินการและความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นปัจจัยกำหนดด้วย วิธีการและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบจะมีการปฏิบัติกิจกรรมที่ต่างกันไป จากการศึกษาค้นคว้าของสมนึก เผือกพริ้ง พอสรุปได้ว่า บทบาทเป็นสิ่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งนั้นๆ ในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารนั้นบทบาทผู้นำที่แตกต่างกันย่อมต้องการคุณลักษณะภาวะผู้นำเฉพาะด้านที่สอดคล้องกับบทบาทนั้นๆ และพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมาจะสะท้อนให้เห็นสภาพที่แท้จริงอันเกิดจากการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ว่าเป็นไปในลักษณะใด โดยทั้งบทบาท คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กันในลักษณะของการผสมผสานกลมกลืนกัน การจัดกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารจึงมีเทคนิควิธีการซึ่งเป็นลักษณะของการบูรณาการความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติเข้าด้วยกัน มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำในภาพรวมทั้ง ๓ ด้าน คือ ทั้งบทบาท คุณลักษณะและพฤติกรรม ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นต่อความหมาย การพัฒนาในเชิงกว้างคือ มองการพัฒนาในความหมายที่แตกต่างจากการฝึกอบรม สรุปในเบื้องต้นได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง การดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ จนกระทั่งสามารถพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในทุกๆ ด้าน โดยสรุปมี ๒๘ วิธี ดังนี้^{๙๔}

๑. การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำหรือชี้แจงเบื้องต้นสำหรับสมาชิกใหม่เพื่อให้เข้าใจระเบียบปฏิบัติ โครงสร้างทั่วไปของหน่วยงาน

๒. การบรรยาย เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวที่มุ่งถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ เจตคติ และทักษะโดยการบรรยายของวิทยากรให้ผู้เรียนฟัง ทั้งนี้อาจเป็นการพูดล้วนๆ หรือเป็นการบรรยายประกอบสื่อโสตทัศน

๓. การอภิปรายเป็นคณะ เป็นการอภิปรายร่วมกันโดยผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ ๓-๕ คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย

๔. การบรรยายเป็นคณะ วิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บรรยายเสร็จแล้วจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของคนอื่นๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ

^{๙๔} สมนึก เผือกพริ้ง, รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐๑-๑๐๓.

๕. การสัมมนา เป็นการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด เป็นวิธีการที่ลดความรู้สึกต่อต้านการเรียนรู้ เพราะทุกคนมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมและมีการสื่อสารสองทาง

๖. การระดมสมอง เป็นการฝึกให้คิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใดๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย ห้ามวิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้คิดมากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

๗. การเรียนรู้ทางไกล เป็นระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติโดยใช้ระบบสื่อประสมซึ่งประกอบด้วย สื่อวัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ สื่อบุคคล ในลักษณะต่างๆ โดยให้ผู้เรียนกับวิทยากรมีการพบกันน้อยที่สุด ในการสอนทางไกลอาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้นๆ ที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเองโดยผู้เรียนศึกษาและหาข้อมูลต่างๆ ประกอบตามกำหนดในบทเรียน

๘. การศึกษาดูงาน เป็นการนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงานเพื่อทราบสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ผู้เรียนต้องเผชิญกับบุคคลสถานที่และสิ่งของต่างๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน ประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและการมีส่วนร่วม

๙. การฝึกงาน เป็นการฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์การต่างๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์การ

๑๐. การสอนงาน เป็นการแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนในระหว่างการปฏิบัติงานอาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็กๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

๑๑. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เป็นการพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน คือ การวางแผน การพิจารณาผู้หมุนเวียน การพิจารณาตำแหน่งงาน การสอบถามความสมัครใจ การดำเนินการหมุนเวียนงาน การประเมินและติดตามผล

๑๒. การประชุมใหญ่ เป็นการประชุมสมาชิกจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในการดำเนินการของหน่วยงานหรือองค์การ ในระหว่างการประชุมใหญ่อาจใช้วิธีการอื่นๆ ประกอบด้วย เช่น การอภิปรายกลุ่ม การบรรยายหมู่ การถาม-ตอบปัญหา เป็นต้น (ประหยัด จิระวรพงศ์, ม.ป.ป.)

๑๓. การประชุมทางวิชาการ เป็นการประชุมที่ใช้ได้ในหลายวัตถุประสงค์และมีประสิทธิผลมากที่สุดวิธีหนึ่งมุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเองและสมาชิกควรมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

๑๔. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมเพื่อแก้ปัญหาหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่จะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะกำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

๑๕. การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละครเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

๑๖. การสาธิต เป็นการแสดงให้เห็นการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการสอนงาน การสาธิตมักใช้กับวิชาที่ต้องลงมือปฏิบัติหรือใช้เครื่องมืออุปกรณ์ การพูด นาฏศิลป์หรือการขับร้อง เป็นต้น

๑๗. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูง การเรียนรู้มีความคงทนถาวร เรียนได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเองและแก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ทำแบบฝึกหัดและได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

๑๘. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองอีกรูปแบบหนึ่งที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์บทเรียน CAI ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่องทราบผลการปฏิบัติ ได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียนโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

๑๙. การเรียนรู้แบบออนไลน์ เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ และวิทยาการด้านการโทรคมนาคม ผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่าย สามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที บางครั้งการเรียนรู้ในรูปแบบนี้อาจเรียกว่าการเรียนรู้ผ่านเครือข่าย (Web-Based Learning) ส่วนใหญ่อาศัยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

๒๐. เกมการบริหาร เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองจากสภาพการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ในปัจจุบันมักพัฒนาออกมาในรูปแบบบทเรียนคอมพิวเตอร์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัยและคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

๒๑. กรณีศึกษา เป็นการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริงเพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระและเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณีต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อองค์การจะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

๒๒. การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรมและเจตคติของตนที่มีต่อผู้อื่นช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตนเพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบและประเมินผลย้อนกลับที่เป็นปฏิริยาโต้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

๒๓. กิจกรรมนันทนาการ เป็นการให้ผู้เรียนร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ร้องเพลง ปรบมือ แสดงท่าทาง เล่นเกมสั้นๆ ให้เกิดความสุขสนุกสนานเพื่อปรับเปลี่ยนเจตคติและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

๒๔. กิจกรรมการพัฒนาจิต เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และควมมีพลังของจิตใจให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

๒๕. การฝึกอบรม เป็นการอบรมเพื่อให้ลงมือปฏิบัติจริง ลำดับขั้นตอนของการฝึกปฏิบัติมี ดังนี้ ๑) อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป ๒) สาธิต ๓) ให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ ๔) แก้ไขข้อบกพร่องและทบทวน ๕) ติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน

๒๖. การศึกษาต่อ เป็นการศึกษาที่ต่อยอดจากการศึกษาเดิม หรือต่างจากสาขาที่เรียนมาให้ได้รับความรู้ความเข้าใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งอาจจะไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในทันที แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ช่วยแก้ปัญหาที่ซับซ้อนขององค์กรได้

๒๗. การฝึกฝนตนเอง เป็นวิธีการพัฒนาที่มีความสำคัญในปัจจุบันเนื่องจากสื่อและแหล่งความรู้มีมากขึ้น โดยมีวิธีการ ดังนี้ ๑) ตั้งวัตถุประสงค์และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันเหตุการณ์ ๒) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ ๓) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการ ๔) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ๕) ร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกา ๖) ทำการอภิปรายและบรรยายในบางโอกาส ๗) เป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ ๘) แสวงหาโอกาสในการดูงานทั้งในและต่างประเทศ

๒๘. เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง เป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ลงมือทำงานเต็มเวลาในแผนกอื่น หรือในโครงการที่มีหลายฝ่ายเข้าร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ประสบการณ์จริง ได้เพิ่มทักษะการวางแผนวิเคราะห์ปัญหา และได้มีโอกาสทำงานร่วมกับบุคลากรและผู้บริหารอื่นๆ การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้ต่อเนื่องของคนกลุ่มเล็กๆ เพื่อร่วมกันขบคิด ทำความเข้าใจ ร่วมกันพัฒนาแก้ไขปัญหาลงมือจริงที่เกี่ยวข้องกับงานและเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งบุคคล ทีม และองค์กร

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗.๑ งานวิจัยภายในประเทศ

ก. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

สมนึก เผือกพริ้งได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า^{๕๕} วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ ด้านความรู้ พัฒนาโดย วิธีการบรรยายเป็นคณะ การประชุมเชิงปฏิบัติการและระดมสมอง ด้านทักษะ พัฒนาโดย วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การฝึกฝนตนเอง และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านทัศนคติ พัฒนาโดย วิธีการประชุมทางวิชาการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาโดย วิธีการกิจกรรมพัฒนาจิต การฝึกฝนตนเองและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ด้านบุคลิกภาพ พัฒนาโดย วิธีการฝึกฝนตนเอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและด้านการบริหาร พัฒนาโดย วิธีการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการประชุมเชิงปฏิบัติการ

พัชรานี พักทองพรรณ ได้ศึกษาเรื่องแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนจากการคาดการณ์ในช่วงปี พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๙ โดยใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีขั้นตอนการศึกษา ดังนี้^{๕๖} ๑) การวิจัยเอกสารเพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ๒) การวิจัยอนาคตแบบ (Ethnographic Delphi Futures Research) EDFR ทำโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการและผู้รอบรู้ด้านภาวะผู้นำจำนวน ๒๑ คน นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์เป็นแบบสอบถาม พร้อมแสดงคะแนนค่าความถี่ที่ได้จากการสัมภาษณ์ในแต่ละข้อส่งกลับเพื่อประเมิน วิเคราะห์การกระจายของข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่าง

ควอไทล์ (Interquartile Range) ๓) นำข้อมูลที่ได้จากการทำ EDFR ไปใช้เป็นสังเคราะห์เป็นแบบสอบถามเพื่อหาความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชน (Stakeholder) ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนทั่วประเทศ ตัวแทนครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเก่าจำนวน ๓๘๑ คน ๔) นำข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชนมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) แล้วนำผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมาเปรียบเทียบกับพบว่า แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนในปี พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๙ ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำ ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านความรู้ ๒) ด้านทักษะ ๓) ด้านทัศนคติ ๔) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ๕) ด้านบุคลิกภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพสูงสุด รองลงมาเป็นด้านคุณธรรมจริยธรรม ส่วนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับด้าน

^{๕๕}สมนึก เผือกพริ้ง, “รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓๔.

^{๕๖}พัชรานี พักทองพรรณ, “แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน”. *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต*, (คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

คุณธรรมจริยธรรมสูงสุดรองลงมาเป็นด้านทัศนคติ ในภาพรวมทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมมากกว่าด้านอื่นๆ โดยที่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะด้านความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสำหรับกุลสตรีไทย ศิลปวัฒนธรรมไทย ทักษะการใช้จิตวิทยาและการปกครองนักเรียนหญิง ทัศนคติที่ดีในการพัฒนาการศึกษาของสตรี การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม และความเป็นไทย

พรศรี ฉิมแก้ว ได้ทำการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า^{๙๗} ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ๔ ด้านหลัก ๒๔ ด้านย่อย ดังนี้ ๑) จรรยาบรรณของวิชาชีพ บุคลิกภาพดี มนุษยสัมพันธ์ ศักยภาพในการทำงาน ความคิดทันสมัย ความรับผิดชอบ สติปัญญาดี ความโปร่งใสยุติธรรม และจิตวิญญาณของผู้บริหาร ๒) สมรรถนะ ๔ ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ๓) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ๖ ด้าน ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มอำนาจ การพัฒนาวิชาชีพ การสร้างเครือข่ายทางวิชาการ และการสร้างครุมืออาชีพ ๔) ผลการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน ได้แก่ การจัดระบบการศึกษาดิจิทัล การจัดสถานศึกษา การปฏิบัติงานเกี่ยวกับผู้เรียนดี และการปฏิบัติงานของชุมชนในสถานศึกษา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ๓ ยุทธศาสตร์ ๙ มาตรการ และแนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดความสำเร็จมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การกำหนดให้การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพเป็นวาระแห่งชาติ

มาตรการที่ ๑ การยกระดับมาตรฐานความเป็นมืออาชีพผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางปฏิบัติ

๑. มีนโยบายในการปรับปรุง แก้ไข กฎ ข้อบังคับเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพบริหารสถานศึกษา

๒. การประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานวิชาชีพบริหารสถานศึกษา

๓. การประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาแก่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

มาตรการที่ ๒ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามแผนพัฒนาวิชาชีพระดับชาติ แนวทางปฏิบัติ

๑. จัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพในระดับชาติ

๒. จัดทำหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

^{๙๗}พรศรี ฉิมแก้ว, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาญชฎบัณฑิต*, (ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

มาตรการที่ ๓ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามแผนพัฒนาวิชาชีพพระดับเขตพื้นที่การศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

๑. ศึกษาสภาพความต้องการและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
๒. จัดทำแผนพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
๓. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพพระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน

มาตรการที่ ๑ พัฒนาผู้นำในการพัฒนาผู้เรียน

แนวทางการปฏิบัติ

๑. จัดทำระบบสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน
๒. สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
๓. ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน
๔. เสริมสร้างอาวุธทางปัญญาให้แก่ผู้เรียนป้องกันปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม
๕. ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อพัฒนาผู้เรียน
๖. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตผู้เรียน
๗. ประเมินผลการใช้หลักสูตรและการเรียนการสอน

มาตรการที่ ๒ พัฒนาผู้นำในการพัฒนาครูมืออาชีพ

แนวทางปฏิบัติ

๑. สร้างครูมืออาชีพ
๒. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีแบบปฏิบัติที่ดี
๓. สร้างเครือข่ายทางวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งครู
๔. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมของครูและบุคลากรทางการศึกษา

มาตรการที่ ๓ พัฒนาผู้นำในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

๑. ศึกษาเอกสาร ตำรา สื่อต่างๆ เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
๒. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีแบบปฏิบัติที่ดี
๓. แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารต้นแบบ/ผู้เชี่ยวชาญ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสะท้อนการพัฒนาวิชาชีพจากผลการปฏิบัติงาน

มาตรการที่ ๑ จัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

๑. การประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำผลการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา
๒. การประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารสถานศึกษา

มาตรการที่ ๒ การประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

๑. จัดทำแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา

๒. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา
มาตรการที่ ๓ นำผลการประเมินพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
 แนวทางปฏิบัติ

๑. รายงานผลการประเมินของผู้บริหารสถานศึกษา

๒. เผยแพร่ผลการประเมินผู้บริหารสถานศึกษา

รพีพรรณ เอกสุภาพันธ์ ได้ศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า^{๙๘} สภาพการส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาจากต้นสังกัดในปัจจุบันได้ดำเนินงานตามโครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม แก่ผู้บริหารสถานศึกษาที่สนใจเข้ารับการพัฒนาไม่เป็นการบังคับ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะได้รับการพัฒนาในช่วงการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และพัฒนาด้านวิชาการทั่วไป โดยจัดหลักสูตรจรรยาบรรณของวิชาชีพสอดแทรกกับหลักสูตรอบรมการเข้าสู่ตำแหน่งและอื่นๆ

ยุทธศาสตร์การส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมและใช้ได้จริงคือ ยุทธศาสตร์ชุมชนกับบริหารสถานศึกษา R(S)PCN(S) ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ ๔ ยุทธศาสตร์ ๑๗ มาตรการ ๖๐ กิจกรรม ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ คือ ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนางานด้านจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา (R(S)) มี ๔ มาตรการและ ๑๘ กิจกรรม ยุทธศาสตร์ที่ ๒ คือ ยุทธศาสตร์การร่วมเสริมสร้างและพัฒนางานทางการศึกษา (P) มี ๔ มาตรการและ ๙ กิจกรรม ยุทธศาสตร์ที่ ๓ คือ ยุทธศาสตร์การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การพัฒนาจิตเพื่อสุขภาพที่ดี (C) มี ๓ มาตรการและมี ๑๘ กิจกรรม ยุทธศาสตร์ที่ ๔ คือ ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและระบบบริการที่คำนึงถึงคุณค่าและสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้บริการ (N(S)) มี ๖ มาตรการ และมี ๒๕ กิจกรรม

ข. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรม

วรภาส ประสมสุข ศึกษาเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรมผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษามีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครองคน การครองงาน ได้ ดังนี้^{๙๙}

การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโส มนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุขจิต ๓ อธิปไตย ๓ ขรวาสาธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ อธิฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พลละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม

การครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโส มนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุขจิต ๓ อธิปไตย ๓ ขรวาสาธรรม ๔ พรหมวิหาร

^{๙๘}รพีพรรณ เอกสุภาพันธ์, “การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต*, (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๙๙}วรภาส ประสมสุข “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม” *ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๔).

๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปยุตธรรม ๗ อปริหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และ ทศพิธราชธรรม

การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโส มนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรม มีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๒ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และสัมปยุตธรรม ๗

นอกจากนี้ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรม ที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาด้ว การครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และสัมปยุตธรรม

สุธาสิณี แม้นญาติ ได้ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า^{๑๐๐} ผู้บริหาร สถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายตัวแปรสังเกต พบว่า มีเพียงตัวแปรสังเกตความผูกพันต่อองค์การ ความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์ที่มีพฤติกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้นมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยลำดับค่าเฉลี่ยพบว่า ตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความซื่อสัตย์ รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์การและความ รับผิดชอบ ตามลำดับ ส่วนตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วิสัยทัศน์ ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรม โดยภาพรวม พบว่าผู้ให้ข้อมูลรับรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายปัจจัย พบว่า มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย เมื่อพิจารณาโดย ลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นจริยธรรม รองลงมา คือ สถานการณ์และบรรยากาศองค์การทางจริยธรรม ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ คุณลักษณะผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง ปัจจัยที่ ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี

นิรันดร์ เนตรภักดีได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นประถม ในประเทศไทย: ในทัศนคติของครู (Ethical Leadership of Elementary School Principles in Thailand : Study of Teachers Perception) โดยใช้มาตรวัดจริยธรรมของ Yilmaz โดยนิรันดร์ เห็นว่าผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นจะต้องมีองค์ประกอบหลายด้าน จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดสำหรับ การศึกษาด้านจริยธรรมของผู้นำไว้ ๔ ประเด็นคือ^{๑๐๑} ๑) จริยธรรมด้านการสื่อสาร ๒) จริยธรรมด้าน บรรยากาศ ๓) จริยธรรมด้านการตัดสินใจ และ ๔) จริยธรรมด้านพฤติกรรม ซึ่งพบว่าจริยธรรมของ

^{๑๐๐}สุธาสิณี แม้นญาติ, “โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น , ๒๕๕๕), หน้า ๒๗.

^{๑๐๑}นิรันดร์ เนตรภักดี.ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นประถมในประเทศไทย: ในทัศนคติของครู. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ ๖ ฉบับ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๓): ๗๘-๘๓.

ผู้นำหมายถึง จะต้องมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้ ยุติธรรม คิดและตัดสินใจโดยมีหลักการ มีความใส่ใจ คนและสังคมรอบข้างและมีพฤติกรรมโดยรวมที่เป็นแบบอย่างที่ดี

ประเด็นที่ ๑ จริยธรรมด้านการสื่อสาร (communicative ethics) หมายถึง การที่ผู้นำมีการยอมรับข้อผิดพลาด ไม่มีนิสัยเห็นแก่ตัว มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีตรรกะและมีวาทศิลป์ในการเจรจาความ มีความสุขุมอดทน ถ่อมตน ให้ความเที่ยงธรรมต่อทุกฝ่าย โอบอ้อมอารี เห็นอกเห็นใจ เคารพบุคคลอื่น มีความจริงใจ ไม่ตัดสินคนที่หน้าตา และสำนึกในบุญคุณของผู้อื่น

ประเด็นที่ ๒ บรรยากาศเชิงจริยธรรม (climatic ethics) นั้นนิรันดร์ ได้ให้ความหมายว่าหมายถึง ผู้นำทั่วไปที่มีทักษะที่จะสร้างแรงจูงใจ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพยายามที่จะเผยแพร่ความคิดของเขาบนพื้นฐานของความรัก กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคต สนใจใฝ่รู้ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น ตอบแทนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมกำหนดกฎระเบียบของโรงเรียนที่ชัดเจน สร้างสภาพแวดล้อมหรือเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายได้ พยายามสร้างประสิทธิภาพให้แก่ผู้ร่วมงาน ทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์

ประเด็นที่ ๓ จริยธรรมด้านการตัดสินใจ (ethics in decision making) ของผู้นำนั้น นิรันดร์กล่าวว่ามืองค์ประกอบ ดังนี้คือ ต้องเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ไม่เอาเปรียบจากประเด็นการเมืองหรือการศาสนา รวมถึงไม่หาประโยชน์จากเรื่องการเงินหรืองบประมาณ ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์นำการตัดสินใจแบบสามัญชนมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพไม่มีพฤติกรรมเชิงลบ และรู้ข้อจำกัดในหน้าที่ของตน

สำหรับประเด็นที่ ๔ คือ ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีจริยธรรมด้านพฤติกรรมด้วย จริยธรรมด้านพฤติกรรมนั้น ประกอบไปด้วย ผู้นำจะต้องประเมินตนเองได้ มีความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริตมีพฤติกรรมที่กล้าหาญ นำเสนอข้อเท็จจริงในทุกสถานการณ์ มีความรู้ บริหารงานบนหลักของข้อเท็จจริง ปกป้องสิทธิส่วนบุคคลและเคารพคุณค่าทางสังคม

อุทัย โล้วม้นคง ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า^{๑๐๒} คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม เรื่องทาน (การให้) อักโกระ (ความไม่โกรธ) อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) และอาชวะ (ความเป็นผู้ตรง) และนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าวด้วยแนวทางตามกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนา ที่มีรายละเอียดของสาระใน ๔ ขั้นตอนคือ ๑) แนวทางการประเมินความจำเป็นในการพัฒนา ๒) แนวทางการออกแบบการพัฒนา ประกอบด้วย เนื้อหาสาระในหลักสูตร วิธีการพัฒนาการเตรียมความพร้อมและสร้างแรงจูงใจให้ผู้รับการพัฒนา การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณสมบัติของวิทยากรหรือผู้ดำเนินการพัฒนา และอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการพัฒนา ๓) แนวทางการดำเนินการพัฒนา

^{๑๐๒}อุทัย โล้วม้นคง, “การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, (ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

ประกอบด้วยกิจกรรมที่จำเป็นก่อนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ กิจกรรมที่จำเป็นระหว่างเข้ารับการพัฒนาคณะคุณลักษณะภาวะผู้นำ และกิจกรรมที่จำเป็นหลังเข้ารับการพัฒนาคณะคุณลักษณะภาวะผู้นำ และ ๔) แนวทางการประเมินผลการพัฒนาประกอบด้วย การประเมินในระหว่างการพัฒนา และการประเมินและติดตามผลหลังการพัฒนา

นงลักษณ์ วิรัชชัย และ รุ่งนภา ตั้งจิตเรณูกุล ได้ทำโครงการสำรวจและสังเคราะห์ ตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรม พบว่า^{๑๐๓} ตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรม ๕ อันดับแรกที่มีความจำเป็นในทุกกลุ่มวิชาชีพ/อาชีพ ประกอบด้วย ๑) ความซื่อสัตย์ ๒) ความรับผิดชอบ ๓) ความมีสติสัมปชัญญะ ๔) ความขยันหมั่นเพียร ๕) ความมีวินัย ตัวบ่งชี้ทั้ง ๕ ตัวนี้เป็นตัวบ่งชี้ที่จำเป็นสำหรับการเฝ้าระวังระดับคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทย นอกจากนี้ได้มีการศึกษาเพิ่มเติมคุณธรรม จริยธรรม เพิ่มอีก ๒ ตัว คือ ๖) ความยุติธรรม และ ๗) ความอดทน จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จึงได้สรุปโมเดลตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรมที่ควรเฝ้าระวังในสังคมไทยได้ ๗ ตัว

ดุจเดือน พันธมนาวิน ได้ทำการวิจัยเรื่องการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม ในประเทศไทย โดยนำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศมารวบรวม เพื่อนำไปสู่การสร้างมวลวิฤทธิทางความรู้ด้านจริยธรรมที่สามารถชี้แจงนโยบายและการจัดการพัฒนาประชาชนไทยได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการและมีประสิทธิผลสูง โดยได้คัดเลือกงานวิจัยที่น่าเชื่อถือ สามารถนำไปสู่การแสดงผลและ/หรือสามารถพิสูจน์ความเป็นสาเหตุและผลที่เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม ประกอบได้ด้วยรายงานวิจัยไทย ๒๓๐ เรื่อง และรายงานวิจัยต่างประเทศ ๑๒๐ เรื่อง โดยเป็นงานวิจัยความสัมพันธ์เปรียบเทียบและกึ่งทดลองเปรียบเทียบรวม ๓๐๐ เรื่อง และเป็นงานวิจัยเชิงทดลองและกึ่งทดลอง ๕๐ เรื่อง แล้วสรุปผลด้านสาเหตุของพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่างๆ โดยใช้กรอบความคิดตามรูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism model) เป็นพื้นฐาน

การประมวลองค์ความรู้เกี่ยวกับผลวิจัยด้านคุณธรรมจริยธรรมในวัยผู้ใหญ่ โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมในหลายอาชีพ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า^{๑๐๔} ปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะที่สำคัญของพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมในผู้ใหญ่ ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต ความสามารถในการควบคุมตน ทศนคติที่มีต่อพฤติกรรมจริยธรรม ทศนคติที่ดีต่องานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เหตุผลเชิงจริยธรรม และการมีสุขภาพจิตที่ดี ส่วนปัจจัยด้านสถานการณ์ที่สำคัญได้แก่ การสนับสนุนจากครอบครัว ทั้งจากครอบครัว หัวหน้าและเพื่อนในที่ทำงาน และการเห็นแบบอย่างจากครอบครัวในการแสดงพฤติกรรมที่น่าปรารถนา นอกจากนี้ยังได้ประมวลองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการปลูกฝังจริยธรรมในบุคคล ๓ กลุ่ม ได้แก่ (๑) บิดามารดาไปสู่บุตร (๒) ครูไปสู่นักเรียน และ (๓) หัวหน้าไปสู่ลูกน้อง

^{๑๐๓} นงลักษณ์ วิรัชชัย และ รุ่งนภา ตั้งจิตเรณูกุล, การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงคุณธรรม จริยธรรมของคนไทย, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์คุณธรรม, ๒๕๕๑).

^{๑๐๔} ดุจเดือน พันธมนาวิน, การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมในประเทศไทยและต่างประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๑).

ส่วนที่เกี่ยวกับการนับถือศาสนา ใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ (๑)ความเชื่อทางพุทธ (๒)การปฏิบัติทางพุทธ และ (๓)วิถีแบบพุทธ ผลการวิจัยสรุปสาเหตุที่สำคัญของการนับถือศาสนา ได้แก่ การอบรมเลี้ยงดูจากครอบครัว การส่งเสริมจากโรงเรียนและชุมชนที่อาศัยอยู่ การได้รับกิจกรรมพิเศษทางศาสนา เพื่อน และสื่อ โดยบุคคลกลุ่มเสี่ยงที่มีการนับถือศาสนาน้อย คือ กลุ่มเพศชายตั้งแต่นักเรียนถึงข้าราชการ กลุ่มนักเรียนที่มีความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดกับบิดามารดา และกลุ่มบุคคลที่มีอายุน้อย ส่วนปัจจัยที่ควรพัฒนาเสริมสร้างการนับถือศาสนาในกลุ่มเสี่ยง ได้แก่ ทศนคติที่ดีต่อการนับถือศาสนา ลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน และการอบรมเลี้ยงดูแบบพุทธจากครอบครัว

การประมวลองค์ความรู้เกี่ยวกับหัวข้อพิเศษด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยแบ่งเป็น ๖ หัวข้อ ได้แก่ ๑) เหตุผลเชิงจริยธรรม โดยได้ประมวลผลการวิจัยปัจจัยเชิงเหตุที่เป็นพื้นฐานทางจิตใจ คือ สติปัญญา การหยิ่งลึกทางสังคม และสุขภาพจิต ตลอดจนสาเหตุทางด้านบ้าน วัด โรงเรียน ชุมชน และสื่อ ที่เกี่ยวข้องกับเหตุผลเชิงจริยธรรมของบุคคล นอกจากนี้ยังมีการประมวลผลการวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมที่น่าปรารถนาต่างๆ เช่น พฤติกรรมการทำงาน พฤติกรรมจริยธรรม และพฤติกรรมการปฏิบัติทางศาสนา เป็นต้น รวมทั้งยังได้ประมวลผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาเหตุผลเชิงจริยธรรมด้วย ๒) การให้อภัย ซึ่งเป็นหัวข้อที่มีการศึกษากันมากในต่างประเทศ โดยได้ประมวลปัจจัยเชิงเหตุของการให้อภัย ตลอดจนโครงการส่งเสริมการให้อภัยในต่างประเทศ เพื่อกระตุ้นให้มีการทำวิจัยทางด้านนี้ให้มากในประเทศไทย ๓) ลักษณะชาตินิยม ซึ่งมีการศึกษากันมากในยุโรป และเอเชียตะวันออก ส่วนในประเทศไทยมีอยู่บ้าง แต่เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจที่ไม่สามารถให้ข้อมูลด้านสาเหตุที่ควรใช้พัฒนาจิตลักษณะนี้ ๔) พฤติกรรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นการวัดและการวิจัยแนวใหม่ในประเทศไทย ได้ทำการประมวลงานวิจัยที่ให้ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยเชิงเหตุของความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ตลอดจนปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวได้และความสมดุลที่มีมาตรฐานสูง การสร้างเครื่องมือวัดทางจิตและพฤติกรรมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการวิจัยทางด้านนี้จะต้องมีการสนับสนุนให้กระทำกันอีกมากโดยเร่งด่วน ๕) จิตสำนึก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยของต่างชาติที่ให้ผลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงเหตุของการมีจิตสำนึกของบุคคล และมักเป็นการศึกษาในเด็กเล็กเป็นส่วนใหญ่ในเชิงความรู้ ทศนคติ และพฤติกรรมทางด้านที่ควรกระทำในกาลเทศะต่างๆ ของเด็ก และ ๖) จิตวิญญาณ โดยได้ประมวลเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมบุคคลให้มีการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ เช่น การใช้นิทาน การพัฒนาด้วยวิชาประวัติศาสตร์ และการพัฒนาในแนวจิตปัญญาศึกษา (Contemplative education) เป็นต้น

Karianne Kalshoven งานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำเชิงจริยธรรมส่วนใหญ่จะศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการเป็นผู้นำในลักษณะดังกล่าวมากกว่าการศึกษาที่ปัจจัยสาเหตุ ผู้วิจัยเรื่องนี้จึงมุ่งที่จะศึกษาบุคลิกลักษณะของผู้นำซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำเชิงจริยธรรม โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำเชิงจริยธรรม โดยการศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ^{๑๐๕} ดังนี้

^{๑๐๕} Karianne Kalshoven, Ethical Leader Behavior and Big Five Factors of Personality, Journal of Business Ethics:www.springer.com, 2010.

๑. ผู้นำจะประเมินตนเองโดยใช้แบบวัดคุณลักษณะของผู้นำที่ประกอบด้วยปัจจัยด้านคุณลักษณะจำนวน ๕ ด้าน

๒. ให้ผู้ได้บังคับบัญชาประเมินพฤติกรรมของผู้นำในเชิงจริยธรรม การศึกษาส่วนที่ ๑ ใช้แบบวัดความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมหลากหลายมิติ

การศึกษาส่วนที่ ๒ ใช้แบบวัดเช่นเดียวกับการศึกษาส่วนที่ ๑ และเพิ่มประเด็นพฤติกรรมผู้นำเชิงจริยธรรมอีก ๓ ด้าน ได้แก่ ความยุติธรรม ความชัดเจนในบทบาท และการกระจายอำนาจ

นอกจากนี้การศึกษาส่วนที่ ๒ มีการควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม และเป็นไปดังที่คาดการณ์ไว้ว่าจริยธรรมด้านการปฏิบัติตนตามทำนองคลองธรรมและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมากที่สุด

ผลการศึกษาในส่วนที่ ๑ โดยควบคุมปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะในด้านอื่นๆ แล้วพบว่า การปฏิบัติตนตามทำนองคลองธรรมเป็นคุณลักษณะที่สัมพันธ์กันกับความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมากที่สุด

ผลการศึกษาในส่วนที่ ๒ พบว่าการปฏิบัติตนตามทำนองคลองธรรมเป็นคุณลักษณะที่สัมพันธ์กันกับความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมากที่สุดเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านความชัดเจนในบทบาทของผู้นำ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และความยุติธรรม ที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมด้วย

ในขณะที่การเปิดรับประสบการณ์ต่างๆ ไม่สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม

ผลสรุปการวิจัยนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะ ๕ ประการกับการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเสนอแนะว่าการปฏิบัติตนตามทำนองคลองธรรมและการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม องค์การควรเลือกผู้นำที่มีความยุติธรรม กระจายอำนาจ และมีบทบาทที่ชัดเจน การเลือกและพัฒนาผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่แสดงถึงความมีจริยธรรมในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญเท่าๆ กับการที่ปล่อยให้ผู้บริหารที่ไม่มีคุณธรรมสร้างความเสียหายและให้แก่องค์กรตลอดจนทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง เครื่องมือที่ใช้วัดลักษณะทั้ง ๕ ด้าน มักจะถูกใช้ในการคัดเลือก เนื่องจากแบบวัดคุณธรรมที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่คนตอบจะบิดเบือนข้อเท็จจริงเนื่องจากองค์กรยอมกลัวว่าจะเสียชื่อเสียงหากผู้ตอบให้ข้อมูลในเชิงลบ แต่อย่างไรก็ตามยังมีความเห็นที่แตกต่างเกี่ยวกับแบบวัดทั้งสองแบบนี้ กล่าวโดยสรุป ผลของการศึกษานี้ชี้ให้เห็นประโยชน์อันสำคัญยิ่งของการปฏิบัติตนตามทำนองคลองธรรม การรู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และความมั่นคงทางอารมณ์ว่ามีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับสูง

Atila Yildirim and Ibrahim Bastug ได้ทำการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดรัฐบาลและเอกชนมีพฤติกรรมการบริหารเชิงจริยธรรมเป็นอย่างไร ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้คือการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบวัดความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical

Leadership Scale) ตัวอย่างประชากรเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนและรัฐบาล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่า T-test ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า^{๑๐๖}โรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาแสดงภาวะความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับสูง โดยมีมิติที่แสดงพฤติกรรมสูงสุด คือ มิติด้านการสื่อสารซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการบริหารเชิงจริยธรรม นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนแสดงพฤติกรรมผู้นำเชิงจริยธรรมมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาลทั้ง ๔ มิติ

มีข้อค้นพบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำมีความเชื่อมโยงกับทักษะการแก้ปัญหาอย่างมีนัยสำคัญ หากผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหาในระดับสูงย่อมส่งผลให้การพัฒนาโรงเรียนเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

มิติเชิงจริยธรรม ๔ ประการ ประกอบด้วย บรรยากาศ (climatic) มิติเชิงพฤติกรรม (behavioral) มิติเชิงคุณธรรมในการตัดสินใจ (ethics in decision making) มิติด้านการสื่อสาร (communicative)

นอกจากนี้ยังมีข้อค้นพบว่าระดับของประสิทธิภาพในการบริหารงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาลทั้งในด้าน การแสดงออกซึ่งบทบาทของผู้นำ การเพิ่มปริมาณผลงานและความสำเร็จต่างๆ การตัดสินใจแก้ปัญหา ล้วนเนื่องมาจากปัจจัยทางกายภาพ เศรษฐกิจ ตลอดจนอำนาจในการบริหารงานของผู้บริหาร ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจะมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ สูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนรัฐบาล นอกจากนี้ครูในโรงเรียนเอกชนยังมีส่วนร่วมในการบริหารงานและการดำเนินการด้านต่างๆ ของโรงเรียนสูงกว่าครูในโรงเรียนรัฐบาล และได้ผลสรุปการวิจัย ดังนี้

๑. ครูใหญ่ โรงเรียนระดับประถมศึกษาได้คะแนนการประเมินสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยทั้ง ๔ มิติซึ่งแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดว่าครูใหญ่เหล่านั้นมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับสูงในทุกมิติ โดยมิติด้านการสื่อสารเป็นมิติที่แสดงออกทางพฤติกรรมสูงที่สุด

๒. ในขณะที่การรับรู้ของครูในด้านการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนทั้งในสังกัดรัฐบาลและเอกชนถูกประเมิน พบว่าความนิยมในโรงเรียนเอกชนแตกต่างจากเดิมอย่างเห็นได้ชัดทั้ง ๔ มิติ (บรรยากาศ พฤติกรรม คุณธรรมอันเกี่ยวเนื่องกับการตัดสินใจ และการสื่อสาร) จากผลการวิจัยดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนมีพฤติกรรมที่แสดงภาวะความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนรัฐบาล จากผลดังกล่าวจึงมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้ กล่าวคือ ๑) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรมีโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น การสัมมนา และการประชุม เพื่อเสริมสร้างการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาความสามารถในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในมิติที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก และ ๒) ทำการวิจัยสาเหตุที่ครูในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดรัฐบาลและเอกชนมีการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมในระดับที่ต่างกัน

^{๑๐๖} Atila Yildirim and Ibrahim Bastug, Teachers' views about ethical leadership behaviors of primary school directors. *Procedia Social and Behavioral Sciences*: www.sciencedirect.com, 2010.

Borko ได้ทำการวิจัยเรื่อง การฝึกฝนอบรมศาสนาและการปฏิรูปศาสนามีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำกลุ่มศาสนจักรประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า^{๑๐๗} ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่ดีหรือเป็นผู้อภิบาลที่ดีในพระศาสนจักรขึ้นอยู่กับ การฝึกฝนอบรมและปฏิบัติตามหลักธรรมในพระคัมภีร์ไบเบิล ตั้งแต่วัยเด็ก ตามกระบวนการและตามขั้นตอนอย่างต่อเนื่องของกลุ่มนักร้องใน ๕ สภาพพระคริสตจักร ทำให้ดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า มีความหมายจากประสบการณ์ ความเชื่อที่ได้ปฏิบัติตามหลักธรรมและยังผลให้มีคุณธรรมที่สูงขึ้น ๗๔ เปอร์เซ็นต์ ซึ่งถือเป็นแบบแผนในการอบรม ผู้นำต้นแบบในการส่งเสริมหลักธรรมและงานด้านอภิบาล

Murry and Joseph ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำไปประพฤติปฏิบัติในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า^{๑๐๘} คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย ความยุติธรรมและความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลสะท้อนออกมา คือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรมและความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุม อันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารโรงเรียน

Calvin ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ของครูในเรื่องบทบาทและผลของการศึกษาจริยธรรมในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า^{๑๐๙} ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อ การรับรู้ของครู คือ สภาพที่อยู่อาศัย ประสบการณ์สอน การได้รับการอบรม เทคนิคการสอนจริยธรรมและความเคร่งครัดในการปฏิบัติทางศาสนาของครู ซึ่งครูที่มีความเคร่งครัดทางศาสนาต่ำ จะมีการหลีกเลี่ยงต่อการสอนจริยธรรมในห้องเรียนและยังพบว่าครูที่มีประสบการณ์สอนระหว่าง ๑๑-๑๕ ปี มีความเชื่อว่าโรงเรียนต้องสอนจริยธรรมและค่านิยมแก่นักเรียนอย่างเพียงพอ

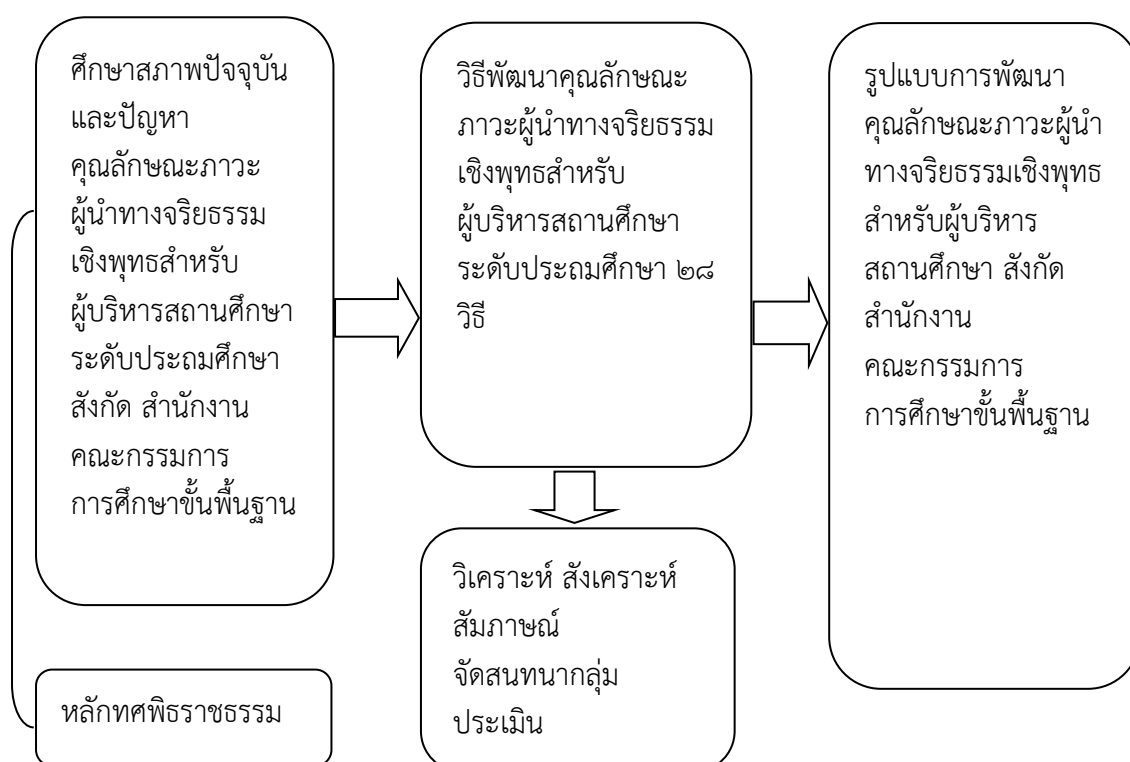
^{๑๐๗} Borko, M.D. Christian formation and re-formation: Relative to stewardship ministry with adult leaders of the United Church of Lancaster Theological Seminary. (Dissertation Abstracts International, 1996).

^{๑๐๘} Murry and Joseph. A Study of the moral aspect of leadership in and urban Community. (Dissertation Abstracts International, 1996).

^{๑๐๙} Calvin, O.R. Teacher Perceptions concerning Their Role and Efficacy of moral Education in Public Elementary School. (Dissertation Abstracts International, 1993).

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ผู้วิจัยได้นำมาประมวลกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในแผนภาพ



ภาพที่ ๒.๔ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed - Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสร้างรูปแบบและวิธีการการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การออกแบบวิจัยมีทั้งหมด ๓ ขั้นตอน และการออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการเก็บข้อมูลหลายแห่งและหลายวิธีการเพื่อตรวจสอบและยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยนำข้อค้นพบคุณลักษณะจากการวิเคราะห์ความจำเป็นต้องการพัฒนา ซึ่งมี ๓ ขั้นตอนย่อย ดังนี้

๑. การศึกษาวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. การยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๓ การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

๓.๒ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑. วิธีการศึกษา ได้แก่ การศึกษาเชิงปริมาณ โดยการส่งแบบสอบถาม
๒. ตัวแปรที่ศึกษา ในขั้นตอนนี้ ได้แก่ สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ฯลฯ และพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
๓. แหล่งข้อมูล ในขั้นตอนนี้ ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) ตามจำนวนของสถานศึกษา คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ ประกอบด้วยจังหวัดกำแพงเพชร พิจิตร นครสวรรค์และอุทัยธานี ซึ่งแต่ละจังหวัดมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นผู้ควบคุมดูแลสถานศึกษาต่างๆ รวม ๙ เขตพื้นที่การศึกษาและมีสถานศึกษาในสังกัด ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๑ จำนวน ๒๐๕ โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต ๒ จำนวน ๑๙๐ โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต ๑ จำนวน ๑๕๗ โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต ๒ จำนวน ๑๕๑ โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ จำนวน ๑๖๗ โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๒ จำนวน ๑๕๐ โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ จำนวน ๒๐๑ โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต ๑ จำนวน ๘๖ โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต ๒ จำนวน ๑๒๘ โรงเรียน รวมสถานศึกษาทั้งสิ้น ๑,๔๓๕ โรงเรียน (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก)

ประชากรในการวิจัยขั้นตอนนี้ กลุ่มประชากรทั้งหมด มีจำนวน ๔,๓๐๕ คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี ๒๕๖๐) มีการกำหนดกลุ่มประชากร ๓ กลุ่ม เพื่อกำหนดสัดส่วนของผู้ให้ข้อมูลมีความครอบคลุมทั้ง ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่ทำหน้าที่ครูวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โดยกำหนดสัดส่วนให้ประชากรกลุ่มละ ๑ คน ต่อ ๑ โรงเรียน ดังนี้

๑. ประชากรกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน ๑,๔๓๕ คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 ๒. ประชากรกลุ่มที่เป็นครูวิชาการ มีจำนวน ๑,๔๓๕ คน
 ๓. ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา มีจำนวน ๑,๔๓๕ คน
- รวมทั้ง ๓ กลุ่มประชากร มีจำนวน ๔,๓๐๕ คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี ๒๕๖๐)

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Yamane (๑๙๗๓)^๑

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

N =

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

ในที่นี้กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ .๐๕ แทนค่าสูตรในประชากร ทั้ง ๓ กลุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๑๒๒ คน และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูวิชาการ จำนวน ๑๒๒ คน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน ๑๒๒ คน รวมทั้งสิ้น ๓๖๖ คน โดยมีรายละเอียดแหล่งข้อมูลกลุ่มตัวอย่างแสดงในภาคผนวก

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนย่อย คือ

๑. การศึกษาวิธีการการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำข้อค้นพบคุณลักษณะจากสภาพปัจจุบันและปัญหาจากขั้นตอนที่ ๑ มาয়กร่างรูปแบบการพัฒนา

๑) วิธีการศึกษา ได้แก่ การใช้เทคนิคสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

๒) ตัวแปรที่ศึกษา สาระของวิธีการการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธตามวิธีการพัฒนา ๒๘ วิธี

๓) แหล่งข้อมูล ได้แก่

(๑) พระภิกษุที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกหรือมีประสบการณ์ในการอบรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมหรือภาวะผู้นำทางจริยธรรม จำนวน ๓ รูป

(๒) ผู้ทรงคุณวุฒิที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอก ทำหน้าที่เกี่ยวกับการสอน เป็นนักวิชาการหรือเป็นอาจารย์สอนในระดับอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน ๓ คน

(๓) ผู้ทรงคุณวุฒิที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางการบริหารการศึกษา บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ หรือมีผลงานทางวิชาการเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมหรือภาวะผู้นำทางจริยธรรมจำนวน ๓ คน รวมจำนวนทั้งสิ้น ๓ รูปและ ๖ คน

๒. จัดสนทนากลุ่มโดยนำยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ ๑ มายืนยันรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิมในขั้นตอนที่ ๑ จำนวน ๙ ท่านเพื่อยกร่างครั้งที่ ๒ จนได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

^๑Yamane,T.statistics:An Introduction Analysis. 3rdEd. (New York:Harper & Row, 1973).

ขั้นตอนที่ ๓ นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑. วิธีการศึกษา ได้แก่ นำเสนอรูปแบบฉบับสมบูรณ์

๒. ตัวแปรที่ศึกษา สาระในการพัฒนารูปแบบ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. แหล่งข้อมูล ได้แก่ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมและผู้วิจัย

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธโดยหลักทศพิธราชธรรม มีจำนวน ๓ ชุดคือ แบบสอบถามระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ชุด ก (สำหรับผู้อำนวยการสถานศึกษา)

ชุด ข (สำหรับครูวิชาการ)

ชุด ค (สำหรับประธานคณะกรรมการสถานศึกษา)

เครื่องมือมีส่วนประกอบ ดังนี้

ตอนที่ ๑ สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ สอบถามเกี่ยวกับระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

การแปลความหมายมาตรวัดประมาณค่า ๕ ระดับตามแบบ ลิเคิร์ต (Likert Five Rating Scale) มี ดังนี้^๒

๕ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับมากที่สุดหรือเกือบทุกครั้งหรือประมาณ ๘๑- ๑๐๐%

๔ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับมาก หรือเป็นส่วนใหญ่หรือประมาณ ๖๑- ๘๐%

๓ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับปานกลาง หรือเป็นครั้งคราวหรือประมาณ ๔๑- ๖๐%

๒ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับน้อย หรือเป็นส่วนน้อยหรือประมาณ ๒๑- ๔๐%

^๒บุญชม ศรีสะอาด, วิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๙๙.

๑ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด หรือแทบจะไม่มีหรือน้อยกว่า ๒๐%

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

๑. ศึกษา ค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาโดยหลักทศพิธราชธรรม เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และแจกแจงประเด็นหลัก และองค์ประกอบของคุณลักษณะทั้ง ๑๐ ของทศพิธราชธรรม เพื่อสร้างข้อคำถามด้านพฤติกรรมตามองค์ประกอบต่างๆ ที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมฯ และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๔ ท่านที่มีความรู้ด้านหลักธรรมในพุทธศาสนา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องและความครอบคลุมของประเด็น องค์ประกอบ และพฤติกรรมความถูกต้องด้านเนื้อหาและการใช้ภาษา (Content Validity) โดยกำหนดประเด็นหลักและองค์ประกอบต่างๆ ของแต่ละคุณลักษณะที่ใช้ในการสร้างข้อคำถาม

๒. นำข้อความที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการวิจัย แล้วจึงให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมตรวจสอบแก้ไข

๓. นำเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไขแล้วจึงให้อาจารย์ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมตรวจสอบและนำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์พร้อมนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยนำข้อค้นพบคุณลักษณะจากการวิเคราะห์ความจำเป็นต้องการพัฒนา ซึ่งมี ๒ ขั้นตอนย่อย ดังนี้

๑. การศึกษาวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. การยกร่างแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้างที่ใช้เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม ๒๘ วิธีที่ผู้วิจัยสรุปไว้ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

๑. ศึกษา ค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ

๒. สร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ในการพัฒนา

การแปลความหมายในการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการพัฒนา

- เหมาะสม หมายถึงผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสม
- ไม่เหมาะสม หมายถึงผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นไม่มีความเหมาะสม
- เป็นไปได้ หมายถึงผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเป็นไปได้
- เป็นไปไม่ได้ หมายถึงผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นไม่มีความเป็นไปได้

พร้อมระบุความคิดเห็นเพิ่มเติม

- กรณีเหมาะสมหรือเป็นไปได้แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
- กรณีไม่เหมาะสมหรือเป็นไปไม่ได้เพราะเหตุใด

มีตัวอย่าง ดังนี้

ตารางที่ ๓.๑ ตัวอย่างการประเมินการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธฯ

รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				แสดงความคิดเห็น
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	
๑.ด้านตปะ(ความเพียร) ๑) การฝึกฝนตนเอง ๒) การพัฒนาจิต ๓) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	/		/		

ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การสร้างเครื่องมือในการประเมิน

๑. ศึกษา ค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธเพื่อกำหนดรายละเอียดของข้อคำถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ในเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

๒. นำแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมตรวจสอบแก้ไขก่อนนำไปใช้

ขั้นตอนที่ ๓ การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหาร

สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑. นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

๒. ปรับปรุงแก้ไข จนได้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ๒) ครูวิชาการ และ ๓) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และด้วยตนเอง

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยนำข้อค้นพบสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธที่จำเป็นต้องการพัฒนา ซึ่งมี ๒ ขั้นตอนย่อย ดังนี้

๑. การศึกษาวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. การยกร่างแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงานเพื่อแนะนำตนเอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธและแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธพร้อมทั้งอธิบายด้วยตนเองและนัดวันเก็บแบบประเมิน

ผู้วิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากแหล่งข้อมูล ใช้เวลาในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเฉลี่ยประมาณ ๑.๓๐ ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ ๓ การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑. นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมเพื่อปรับปรุงแก้ไข

๒. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ใช้วิธีการวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลแต่ละประเภท ดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษาประสบการณ์ ในตำแหน่งปัจจุบัน ฯลฯ ใช้วิธีแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ข้อมูลพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมที่ปฏิบัติจริง ได้แก่ พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การแปลผลการวิเคราะห์

การแปลผลของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ในส่วนพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่น้อย หมายถึง การมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะน้อย

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยนำข้อค้นพบคุณลักษณะจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาที่จำเป็นต้องการพัฒนา ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ การนำผลข้อมูลจากการสอบถามในแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยวิธีแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละแล้วสรุปเนื้อหาสาระสำคัญที่สามารถนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพ ได้แก่ การนำผลการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบและสร้างองค์ความรู้ใหม่

๓ การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความถี่ และค่าร้อยละของคำตอบ

เกณฑ์การแปลผลความเหมาะสมและเป็นไปได้ของสาระต่างๆ ในวิธีการพัฒนาและเกณฑ์ การแปลผลความเหมาะสม คือ

- เหมาะสม และเหมาะสมพร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๘๐.๐๐- ๑๐๐.๐๐ หมายถึง เหมาะสม
- เป็นไปได้ และเป็นไปได้พร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๘๐.๐๐- ๑๐๐.๐๐ หมายถึง เป็นไปได้
- เหมาะสม และเหมาะสมพร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๐.๐๐- ๗๙.๙๙ หมายถึง ไม่เหมาะสม
- เป็นไปได้ และเป็นไปได้พร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๐.๐๐- ๗๙.๙๙ หมายถึง เป็นไป ไม่ได้

ขั้นตอนที่ ๓ การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-

Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๓ การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

๑. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสร้างแบบสอบถาม ที่สอบถามเกี่ยวกับระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

๒. วิเคราะห์สรุปคุณลักษณะระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อหาข้อมูลด้านที่ระดับปฏิบัติจริงน้อยเพื่อนำไปพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและสนทนากลุ่ม (FGD) ดังนี้

๑. การยกร่างการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยสร้างแบบสัมภาษณ์ ที่มีลักษณะของการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว มีทั้งคำถามที่ต้องการคำตอบเฉพาะเจาะจงและคำถามที่ให้ตอบตามต้องการจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ ท่าน เพื่อเป็นการยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ ๑

๒. จัดสนทนากลุ่มโดยนำยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ ๑ มายืนยันรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่านเพื่อยกร่างครั้งที่ ๒ จนได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

๓. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่าน

ขั้นตอนที่ ๓ ชี้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	๑๒๒	๓๓.๓๓
ครูวิชาการประจำโรงเรียน	๑๒๒	๓๓.๓๓
ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา	๑๒๒	๓๓.๓๓
อื่น ๆ.....(โปรดระบุ)	-	-
เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๒๕๔	๖๙.๔๐
หญิง	๑๑๒	๓๐.๖๐
อายุ		
น้อยกว่า ๔๐ ปี	-	-
๔๐ - ๔๙ ปี	๕๒	๑๔.๒๑
๕๐ - ๖๐ ปี	๓๑๔	๘๕.๗๙
การศึกษา		
ปริญญาตรี	๑๔๒	๓๘.๘๐
ปริญญาโท	๑๒๗	๓๔.๗๐
ปริญญาเอก	-	-
อื่น ๆ.....ต่ำกว่าปริญญาตรี	๙๗	๒๖.๕๐
ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า ๕ ปี	๑๒๒	๓๓.๓๓
๕ - ๑๐ ปี	๙๐	๒๔.๕๙
๑๑ - ๑๕ ปี	๓๐	๘.๒๐
ตั้งแต่ ๑๖ ปี ขึ้นไป	๑๒๔	๓๓.๘๘
ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	๑๒๒	๑๐๐.๐๐
ขนาดกลาง	-	-
ขนาดใหญ่	-	-
ขนาดใหญ่พิเศษ	-	-

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่ามีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ๑๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ เป็นครูวิชาการ ๑๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ และเป็นประธานกรรมการสถานศึกษา ๑๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓

เพศ พบว่ามีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เป็นชาย ๒๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๔๐ เป็นหญิง ๑๑๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๓๐.๖๐ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

อายุ พบว่ามีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ที่มีอายุน้อยกว่า ๔๐ ปี จำนวน ๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๐ อายุระหว่าง ๔๐-๔๙ ปี จำนวน ๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๒๑ อายุระหว่าง ๕๐-๖๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๗๙ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอายุระหว่าง ๕๐-๖๐ ปี

การศึกษา พบว่ามีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีวุฒิปริญญาตรี จำนวน ๑๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๘๐ มีวุฒิปริญญาโท จำนวน ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๗๐ มีวุฒิปริญญาเอก ๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๐ วุฒิอื่นๆ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๕๐ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปริญญตรี

ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน พบว่ามีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า ๕ ปี จำนวน ๑๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า ๕-๑๐ ปี จำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๕๙ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า ๑๑-๑๕ ปี จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๒๐ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ ๑๖ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๘๘ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ ๑๖ ปีขึ้นไป

ขนาดของสถานศึกษา พบว่ามีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ๑๒๒ โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทศพิธราชธรรม

ข้อที่	ด้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ทาน (การให้)	๒.๐๒	๐.๕๔	น้อย	๘
๒	ศีล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)	๒.๙๔	๐.๕๐	ปานกลาง	๗
๓	บริจาค (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)	๓.๓๓	๐.๔๘	มาก	๕
๔	อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)	๑.๙๒	๐.๕๒	น้อย	๙
๕	มัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)	๓.๙๕	๐.๕๖	มาก	๑
๖	ตปะ (ความเพียร)	๓.๓๕	๐.๕๔	มาก	๔
๗	อักโภธะ (ความไม่โกรธ)	๓.๒๒	๐.๕๕	มาก	๖
๘	อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)	๓.๓๙	๐.๓๙	มาก	๓
๙	ขันติ (ความอดทน)	๓.๙๐	๐.๕๐	มาก	๒
๑๐	อวิโรธนะ (ความยุติธรรม)	๑.๘๔	๐.๔๓	น้อย	๑๐
	รวมเฉลี่ย	๒.๙๙	๐.๑๖	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๒ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านทศพิธราชธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๙๙$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ ด้านมัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๕$) รองลงมาได้แก่ ด้านขันติ (ความอดทน) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๐$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๑.๘๔$)

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทาน (การให้)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ให้การช่วยเหลือผู้อื่นที่ได้รับความเดือดร้อนด้วยการให้ทรัพย์สินส่วนตัว	๒.๑๔	๐.๙๔	ปานกลาง	๒
๒	ใช้เวลาแก่ผู้ร่วมงานในการเข้าพบและรับฟังปัญหาอยู่เสมอแม้จะไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน	๑.๙๖	๐.๙๑	น้อย	๔
๓	ให้ความช่วยเหลือในการทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยแม้จะไม่ใช่น้ำใจของตนโดยตรง	๑.๘๖	๐.๘๘	น้อย	๕
๔	ให้โอกาสในการปรับปรุงข้อผิดพลาดอยู่เสมอ	๑.๗๔	๐.๘๘	น้อย	๖
๕	ชี้แนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสมอยู่เสมอ	๑.๙๙	๐.๙๗	น้อย	๓
๖	ไม่ถือโทษในความผิดพลาดในการทำงานของผู้อื่น	๒.๔๒	๐.๗๖	ปานกลาง	๑
	รวมเฉลี่ย	๒.๐๒	๐.๕๔	น้อย	

จากตารางที่ ๔.๓ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านทาน(การให้) อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๒.๐๒$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ ไม่ถือโทษในความผิดพลาดในการทำงานของผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๔๒$) รองลงมาได้แก่ ให้การช่วยเหลือผู้อื่นที่ได้รับความเดือดร้อนด้วยการให้ทรัพย์สินส่วนตัว อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๑๔$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ ให้โอกาสในการปรับปรุงข้อผิดพลาดอยู่เสมอ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๑.๗๔$)

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านศีล (การประพฤติอยู่ในศีลและกฎเกณฑ์)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ไม่ทำลายชีวิตหรือทำร้ายผู้อื่น	๒.๙๐	๐.๘๗	ปานกลาง	๔
๒	ไม่ยกยอกทรัพย์สินของผู้อื่นหรือของส่วนรวมของโรงเรียน	๒.๘๑	๐.๙๒	ปานกลาง	๖
๓	ไม่ทำร้ายจิตใจหรือประพาดพิงในกาม	๓.๑๐	๐.๖๙	มาก	๒
๔	พูดแต่ความจริงไม่พูดโกหก	๓.๒๕	๐.๕๑	มาก	๑
๕	ประพฤติตนตามกฎหมายของสถานศึกษา	๒.๙๙	๐.๔๙	ปานกลาง	๓
๖	ประพฤติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	๒.๘๑	๐.๙๙	ปานกลาง	๕
๗	ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม	๒.๗๐	๐.๘๕	ปานกลาง	๗
	รวมเฉลี่ย	๒.๙๔	๐.๕๐	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔.๔ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านศีล (การประพฤติอยู่ในศีลและกฎเกณฑ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๙๔$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ พูดแต่ความจริงไม่พูดโกหก อยู่ในระดับปานมาก ($\bar{X} = ๓.๒๕$) รองลงมาได้แก่ ไม่ทำร้ายจิตใจหรือประพาดพิงในกาม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๑๐$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๒.๗๐$)

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านปรีชาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	อุทิศเวลาในการทำงานเพื่อประโยชน์ของ สถานศึกษาอย่างเต็มที่	๓.๓๖	๐.๙๐	มาก	๓
๒	เต็มใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่วนรวมโดยไม่หวัง ผลตอบแทนส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการ พัฒนา สถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่าง สม่ำเสมอ	๓.๓๑	๐.๙๐	มาก	๔
๓	การเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการหรือ กิจกรรมที่ทำประโยชน์แก่ชุมชนและสังคม เป็นประจำ	๓.๓๗	๐.๘๙	มาก	๒
๔	ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนา สถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่าง สม่ำเสมอ	๓.๓๘	๐.๙๗	มาก	๑
๕	ส่งเสริมให้รู้จัก สามัคคี และความเจริญ ของชาติ	๓.๒๒	๐.๙๔	มาก	๕
	รวมเฉลี่ย	๓.๓๓	๐.๔๘	มาก	

จากตารางที่ ๔.๕ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริงด้านปรีชาคะ
(การเสียสละเพื่อส่วนรวม) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๓๓$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติ
จริงอันดับสูงสุด คือ ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนา สถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่าง
สม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๘$) รองลงมาได้แก่ การเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการหรือ
กิจกรรมที่ทำประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมเป็นประจำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๓๗$) ส่วนอันดับต่ำสุด
คือ ส่งเสริมให้รู้จัก สามัคคี และความเจริญของชาติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๒๒$)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอาชวะ (ความเป็นผู้ตรง)

ข้อที่	อาชวะ (ความเป็นผู้ตรง)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	รู้บทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะ ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน	๒.๐๐	๐.๙๐	น้อย	๓
๒	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น หรือวิจารณ์เพื่อพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น	๑.๙๑	๐.๘๘	น้อย	๔
๓	มุ่งทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วนให้สำเร็จ ลุล่วงตรงตามเวลาด้วยความเต็มใจ	๑.๗๙	๐.๘๑	น้อย	๗
๔	มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ใน ฐานะผู้บริหารสถานศึกษา	๑.๙๑	๐.๘๗	น้อย	๕
๕	รับผิดชอบผลการกระทำของตนเอง และ พร้อมที่ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	๑.๗๓	๐.๘๔	น้อย	๘
๖	ให้ความจริงใจและเป็นกัลยาณมิตร	๑.๘๖	๐.๙๓	น้อย	๖
๗	พูดแต่สิ่งที่เป็นจริง ไม่โกหกหลอกลวง	๒.๐๐	๐.๙๒	น้อย	๒
๘	การตรวจสอบติดตามผลการทำงานโดยยึด หลักธรรมาภิบาล	๒.๑๙	๐.๘๕	น้อย	๑
	รวมเฉลี่ย	๑.๙๒	๐.๕๒	น้อย	

จากตารางที่ ๔.๖ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านอาชวะ
(ความเป็นผู้ตรง) อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๑.๙๒$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับ
สูงสุด คือ การตรวจสอบติดตามผลการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๒.๑๙$
) รองลงมาได้แก่ พูดแต่สิ่งที่เป็นจริง ไม่โกหกหลอกลวง อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๒.๐๐$) ส่วนอันดับ
ต่ำสุดคือ รับผิดชอบผลการกระทำของตนเอง และพร้อมที่ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น อยู่ในระดับน้อย
($\bar{X} = ๑.๗๓$)

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ไม่วางตนหยิ่งหรือถือตัวและเป็นกันเอง กับทุกคน	๓.๙๙	๐.๘๓	มาก	๔
๒	ไม่พูดจาส่อเสียด ประชด ประชัณ	๔.๐๗	๐.๘๙	มากที่สุด	๑
๓	พูดจาสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล	๔.๐๕	๐.๙๒	มากที่สุด	๒
๔	มีกริยามารยาทสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม ในสถานการณ์ต่างๆ	๔.๐๒	๐.๙๕	มากที่สุด	๓
๕	ให้เกียรติหรือปฏิบัติกับผู้ร่วมงานหรือ บุคคลทั่วไป	๓.๖๓	๐.๘๕	มาก	๕
	รวมเฉลี่ย	๓.๙๕	๐.๕๖	มาก	

จากตารางที่ ๔.๗ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านมัทวะ
(ความสุภาพอ่อนโยน) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๕$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริง
อันดับสูงสุด คือ ไม่พูดจาส่อเสียด ประชด ประชัณ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๐๗$) รองลงมาได้แก่
พูดจาสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๐๕$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ ให้เกียรติหรือ
ปฏิบัติกับผู้ร่วมงานหรือบุคคลทั่วไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๓$)

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านตปะ (ความเพียร)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	มีความขยัน ไม่เกียจคร้านในการทำงาน	๓.๒๙	๐.๘๘	มาก	๔
๒	มีจิตใจจดจ่อกับการทำงานอยู่เสมอ	๓.๒๗	๐.๘๘	มาก	๕
๓	มีความอดทน มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อ ในการทำความดี	๓.๓๓	๐.๘๗	มาก	๓
๔	หมั่นเพิ่มความรู้ความสามารถในการ ทำงานให้สำเร็จ	๓.๔๓	๐.๘๙	มาก	๑
๕	ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ที่มา กระทบที่ทำให้รู้สึกดีใจหรือเสียใจ	๓.๔๒	๐.๘๖	มาก	๒
	รวมเฉลี่ย	๓.๓๕	๐.๕๔	มาก	

จากตารางที่ ๔.๘ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านตปะ (ความเพียร) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.35$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ หมั่นเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.43$) รองลงมา ได้แก่ ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ที่มากระทบที่ทำให้รู้สึกดีใจหรือเสียใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ มีจิตใจจดจ่อกับการทำงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.27$)

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอักษิณะ (ความไม่โกรธ)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ควบคุมอารมณ์ไม่แสดงอาการก้าวร้าว ขณะที่มีความรู้สึกโกรธ	3.15	0.89	มาก	๓
๒	มีความปรารถนาดีต่อทุกคนถึงแม้จะเกิด ความขัดแย้งกับตนเอง	3.08	0.87	มาก	๕
๓	ไม่รู้สึกรำคาญเมื่อผู้อื่นมาขอความ ช่วยเหลือ	3.14	0.89	มาก	๔
๔	ไม่อิจฉาริษยาในความสุขและความสำเร็จ ของผู้ร่วมงาน	3.34	0.95	มาก	๒
๕	มีใจเป็นกลาง ต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	3.41	0.96	มาก	๑
	รวมเฉลี่ย	3.22	0.95	มาก	

จากตารางที่ ๔.๙ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านอักษิณะ (ความไม่โกรธ) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.22$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ มีใจเป็นกลาง ต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.41$) รองลงมาได้แก่ ไม่อิจฉาริษยาในความสุขและความสำเร็จของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.34$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ มีความปรารถนาดีต่อทุกคนถึงแม้จะเกิดความขัดแย้งกับตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.08$)

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ไม่ทำร้ายผู้อื่นด้วยความโกรธหรือเพื่อประโยชน์ส่วนตน	๓.๔๖	๐.๙๒	มาก	๑
๒	ไม่บังคับให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเกรงกลัวอำนาจ	๓.๔๖	๐.๘๗	มาก	๒
๓	ไม่ลู่แก่อำนาจในการลงโทษหรือกลั่นแกล้งผู้อื่น	๓.๓๓	๐.๘๘	มาก	๔
๔	ไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน	๓.๓๓	๐.๘๖	มาก	๕
๕	อธิบายเหตุผลในการสั่งงานทุกครั้งเพื่อสร้างความสบายใจให้ผู้ร่วมงานไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน	๓.๓๕	๐.๘๖	มาก	๓
	รวมเฉลี่ย	๓.๓๙	๐.๓๙	มาก	

จากตารางที่ ๔.๑๐ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านอวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๓๙$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ ไม่ทำร้ายผู้อื่นด้วยความโกรธหรือเพื่อประโยชน์ส่วนตน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๔๖$) รองลงมาได้แก่ ไม่บังคับให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเกรงกลัวอำนาจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๔๖$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ ไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๓๓$)

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านขันติ (ความอดทน)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ทำงานด้วยความมานะ อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	๓.๘๗	๐.๖๙	มาก	๔
๒	ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงาน	๓.๙๒	๐.๘๓	มาก	๒
๓	ควบคุมอารมณ์ได้เมื่อมีสิ่งที่ไม่ตรงตามความต้องการของตน	๔.๐๕	๐.๗๕	มากที่สุด	๑
๔	มีความอดทน อดกลั้นต่อความโลภ	๓.๗๘	๐.๙๔	มาก	๓
	รวมเฉลี่ย	๓.๙๐	๐.๕๐	มาก	

จากตารางที่ ๔.๑๑ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านซันติ (ความอดทน) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๐$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ ควบคุมอารมณ์ได้เมื่อมีสิ่งที่ไม่ตรงตามความต้องการของตน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๐๕$) รองลงมาได้แก่ ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๒$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ ทำงานด้วยความมานะ อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๗$)

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	การประเมินผลงานดูจากสภาพจริงไม่ยึดติดตัวบุคคล	๑.๙๐	๐.๙๓	น้อย	๓
๒	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่มียึดติดต่อผู้ร่วมงาน	๑.๗๓	๐.๙๑	น้อย	๘
๓	รับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานเพื่อการตัดสินใจ	๑.๗๙	๐.๘๕	น้อย	๕
๔	รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับตนเอง	๑.๖๐	๐.๘๙	น้อย	๑๐
๕	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา	๑.๗๖	๐.๘๘	น้อย	๖
๖	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการให้ผลประโยชน์แก่ตน	๑.๗๑	๐.๘๕	น้อย	๙
๗	ไม่เกี่ยงงานไม่ว่าจะเป็นงานประเภทใด	๑.๗๙	๐.๘๖	น้อย	๔
๘	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่คำนึงว่าผู้อื่นจะไม่ชอบหรือให้การยอมรับ	๑.๗๕	๐.๘๓	น้อย	๗
๙	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่กลัวที่จะเสียหน้าหรือเสียชื่อเสียงในสายตาบุคคลทั่วไป	๒.๑๓	๐.๘๓	น้อย	๒
๑๐	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่หวั่นเกรงอิทธิพลใดๆ	๒.๒๒	๐.๘๐	น้อย	๑
	รวมเฉลี่ย	๑.๘๔	๐.๔๓	น้อย	

จากตารางที่ ๔.๑๒ แสดงว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมเฉลี่ยระดับที่ปฏิบัติจริง ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๑.๘๔$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงอันดับสูงสุด คือ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่หวั่นเกรงอิทธิพลใดๆ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๒.๒๒$) รองลงมาได้แก่ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่กลัวที่จะเสียหน้าหรือเสียชื่อเสียงในสายตาคณะบุคคลทั่วไป อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๒.๑๓$) ส่วนอันดับต่ำสุดคือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับตนเอง อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = ๑.๖๐$)

ผลการวิเคราะห์ระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้สรุประดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจำแนกได้ ๓ กลุ่ม คือ ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำมาก จำนวน ๖ ด้าน ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำปานกลาง จำนวน ๑ ด้านและระดับจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำน้อย จำนวน ๓ ด้าน ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำแนก ๓ กลุ่ม

ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำมาก	ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำปานกลาง	ระดับจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำน้อย
- ด้านมัทวะ(ความสุภาพอ่อนโยน) - ด้านขันติ(ความอดทน) - ด้านอวิหิงสา(การไม่เบียดเบียน) - ด้านตปะ(ความเพียร) - ด้านปริจาคะ(การเสียสละเพื่อส่วนรวม) - ด้านอักโกธะ(ความไม่โกรธ)	- ด้านศีล(การประพฤติปฏิบัติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)	- ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) - ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) - ด้านทาน(การให้)

๔.๒ ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑. ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ระดับจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำน้อย ๓ ด้าน คือด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) ด้านทาน(การให้) มาพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการยกร่างการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยสร้างแบบสัมภาษณ์ ที่มีลักษณะของการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว มีทั้งคำถามที่ต้องการคำตอบเฉพาะเจาะจง และคำถามที่ให้ตอบตามต้องการจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่าน เพื่อเป็นการยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ ๑ ดังนี้

ผู้วิจัยได้นำวิธีการพัฒนาทั้งหมด ๒๘ วิธี มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่าน

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

วิธีพัฒนา ที่	วิธีการพัฒนา	วิธีที่นอกเหนือจากวิธีพัฒนาที่ ๑ - ๒๘
๑	การปฐมนิเทศ	
๒	การบรรยาย	
๓	การอภิปรายเป็นคณะ	
๔	การบรรยายเป็นคณะ	
๕	การสัมมนา	
๖	การระดมสมอง	
๗	การเรียนรู้ทางไกล	
๘	การศึกษาดูงาน	
๙	การฝึกงาน	
๑๐	การสอนงาน	
๑๑	การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน	
๑๒	การประชุมใหญ่	

วิธีพัฒนา ที่	วิธีการพัฒนา	วิธีที่นอกเหนือจากวิธีพัฒนาที่ ๑ - ๒๘
๑๓	การประชุมทางวิชาการ	
๑๔	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	
๑๕	การแสดงผลงานทางวิชาการ	
๑๖	การสาธิต	
๑๗	การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม	
๑๘	คอมพิวเตอร์ช่วยสอน	
๑๙	การเรียนรู้แบบออนไลน์	
๒๐	เกมการบริหาร	
๒๑	กรณีศึกษา	
๒๒	การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	
๒๓	กิจกรรมนันทนาการ	
๒๔	กิจกรรมการพัฒนาจิต	
๒๕	การฝึกอบรม	
๒๖	การศึกษาต่อ	
๒๗	การฝึกฝนตนเอง	
๒๘	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	

ตารางที่ ๔.๑๕ ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทาง
จริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เรื่อง อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) โดย
ผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่าน

วิธี พัฒนา ที่	ผู้เชี่ยวชาญ									รวม	ร้อยละ
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	คนที่ ๖	คนที่ ๗	คนที่ ๘	คนที่ ๙		
๑											
๒											
๓		√								๑	๑๑.๑๑
๔						√				๑	๑๑.๑๑
๕											
๖								√		๑	๑๑.๑๑
๗											
๘											
๙											
๑๐											
๑๑			√							๑	๑๑.๑๑
๑๒											
๑๓					√					๑	๑๑.๑๑
๑๔											
๑๕											
๑๖											
๑๗											
๑๘											
๑๙											
๒๐				√			√			๒	๒๒.๒๒
๒๑				√		√				๒	๒๒.๒๒
๒๒											
๒๓											
๒๔	√		√		√		√	√	√	๖	๖๖.๖๗
๒๕											
๒๖											
๒๗	√	√		√		√	√	√	√	๗	๗๗.๗๘
๒๘	√	√	√		√				√	๕	๕๕.๕๖

ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม ๓ วิธีคือ วิธีการ
ฝึกฝนตนเอง กิจกรรมพัฒนาจิตและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

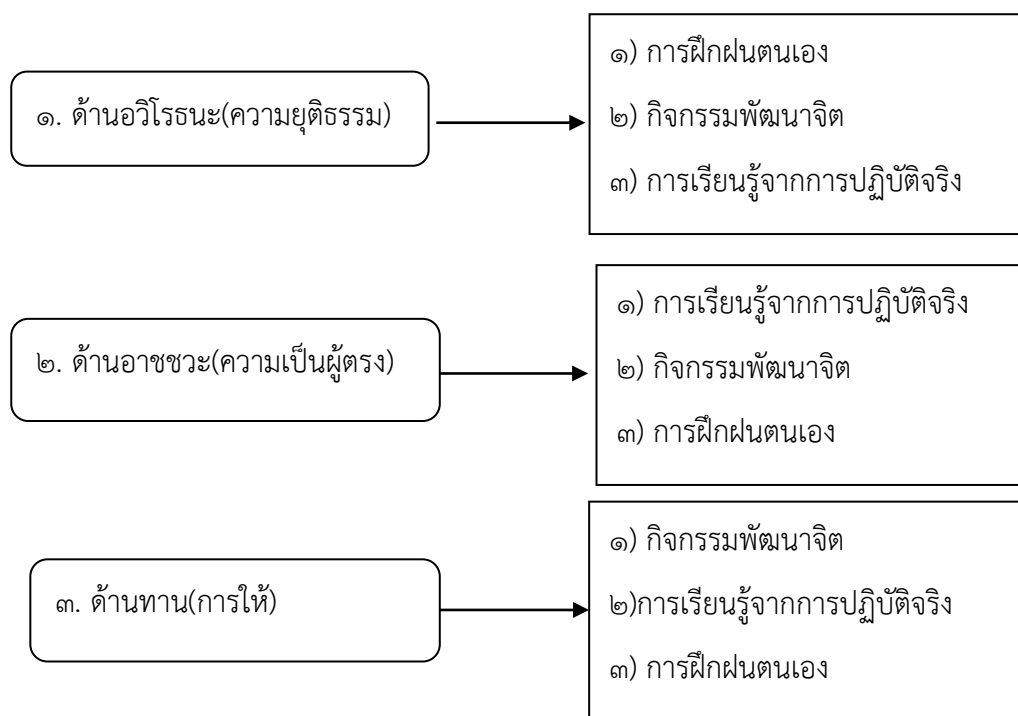
ตารางที่ ๔.๑๖ ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทาง
จริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเรื่อง อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)
โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่าน

วิธี พัฒนา ที่	ผู้เชี่ยวชาญ									รวม	ร้อยละ
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	คนที่ ๖	คนที่ ๗	คนที่ ๘	คนที่ ๙		
๑											
๒											
๓											
๔											
๕											
๖											
๗											
๘											
๙											
๑๐											
๑๑											
๑๒											
๑๓											
๑๔			√								๑๑.๑๑
๑๕											
๑๖											
๑๗											
๑๘											
๑๙											
๒๐		√									๑๑.๑๑
๒๑											
๒๒	√					√		√		๓	๓๓.๓๓
๒๓											
๒๔		√	√		√	√	√	√	√	๗	๗๗.๗๘
๒๕				√							๑๑.๑๑
๒๖											
๒๗	√		√	√	√		√		√	๖	๖๖.๖๗
๒๘	√	√		√	√	√	√	√	√	๘	๘๘.๘๙

ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม ๓ วิธีคือ การเรียนรู้
จากการปฏิบัติจริง กิจกรรมพัฒนาจิตและวิธีการฝึกฝนตนเอง

ผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม ๓ วิธีคือ กิจกรรมพัฒนาจิต การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและวิธีการฝึกฝนตนเอง

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาประมวลและจัดทำเป็นร่างแนวทางพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกร่างครั้งที่ ๑

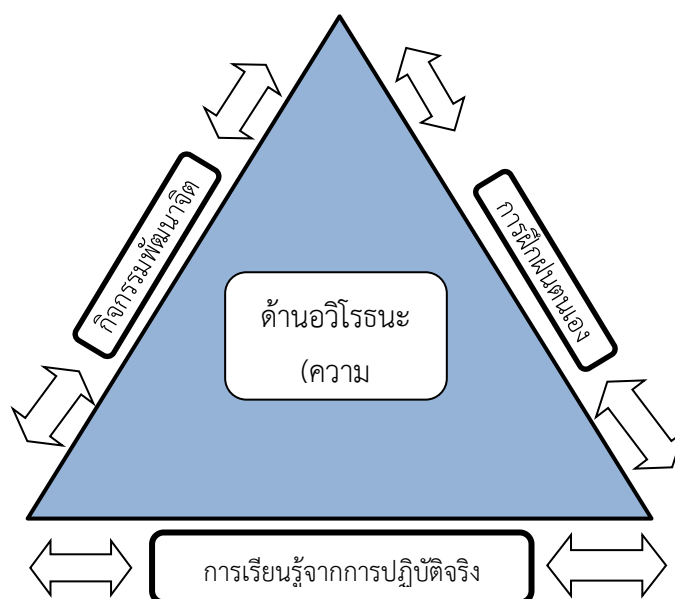


ภาพที่ ๔.๑ แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกร่างครั้งที่ ๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ วิธีการพัฒนา

๒. ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่ม (FGD) โดยนำรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกร่างครั้งที่ ๑ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่านได้ร่วมกันอภิปรายสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ ๔.๑๘ แสดงผลการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีพัฒนา ๙ ท่าน
ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)

รายการที่ต้องพัฒนา	ประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีพัฒนา ๙ ท่าน
ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)	-จากการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิมี คิดเห็นสอดคล้องกันทุกท่านว่า ก่อนอื่นต้องรู้ความหมายให้ชัดเจน เช่น ทาน(การให้) หมายถึง การแบ่งปัน การเสียสละ การเอื้อเฟื้อ กิจกรรม พัฒนาจิต -ส่วนวิธีพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นวิธีกิจกรรมพัฒนาจิต การการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง การฝึกฝนตนเอง ต้องคำนึงถึง ๑.ด้านความรู้ ๒.ด้าน กระบวนการ(วิธีการพัฒนา) ๓.ประโยชน์ที่ได้รับ (ผลจากการปฏิบัติ) ๔.สิ่ง ที่ให้เกิดความยั่งยืน (สร้างความตระหนักและปฏิบัติจนเป็นประจำ) - วิธีพัฒนาทั้ง ๓ วิธีนั้นสามารถนำพัฒนาวิธีใดก่อนหลังก็ได้ขึ้นอยู่กับ บริบท สถานการณ์และความจำเป็น สรุป วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้ ผู้บริหารสถานศึกษานั้น วิธีที่มีความเหมาะสมทั้งการพัฒนา ด้านอวิโร ธนะ (ความยุติธรรม) นั้น มี ๓ วิธีคือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การ ฝึกฝนตนเองและกิจกรรมพัฒนาจิต นั้น สามารถพัฒนาวิธีใดก่อนหลังก็ได้ ขึ้นอยู่กับบริบท สถานการณ์และความจำเป็น แต่ต้องคำนึงถึงสิ่งที่ได้รับ ด้านความรู้ วิธีการพัฒนา ผลจากการพัฒนา และจุดหมายปลายทาง สุดท้ายคือให้เกิดความยั่งยืน คือเกิดจากจิตใจและปฏิบัติจนเป็นประจำ อย่างสม่ำเสมอ ดังตัวอย่างเช่น จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) พบว่า ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยยึดหลัก ความถูกต้องโดยไม่ถือคติต่อผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการให้ผลประโยชน์แก่ตน ผู้บังคับบัญชา ผู้มีอิทธิพล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทางจริยธรรมอยู่ในระดับปฏิบัติน้อย เช่น กรณีตัวอย่างโรงเรียนประกาศ รับสมัครสอบคัดเลือกครูอัตราจ้างปรากฏว่ามีผู้มีอุปการะคุณ ผู้นำชุมชน ผู้บังคับบัญชา มาฝากบุคคลเพื่อเป็นครูอัตราจ้าง ผู้บริหารก็จะปฏิบัติตาม บุคคลดังกล่าวข้างต้นเพราะเกรงกลัวที่จะเกิดความขัดแย้ง ผลกระทบต่อ ตนเองและหน่วยงาน การปฏิบัติดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงขาด คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ซึ่ง จะต้องแก้ไขโดย ฝึกฝนตนเอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและกิจกรรม พัฒนาจิต ให้มีความกล้าหาญ ยึดความถูกต้อง ยุติธรรม เป็นประจำก็จะ นำไปสู่การพัฒนาตนเอง ดังภาพ

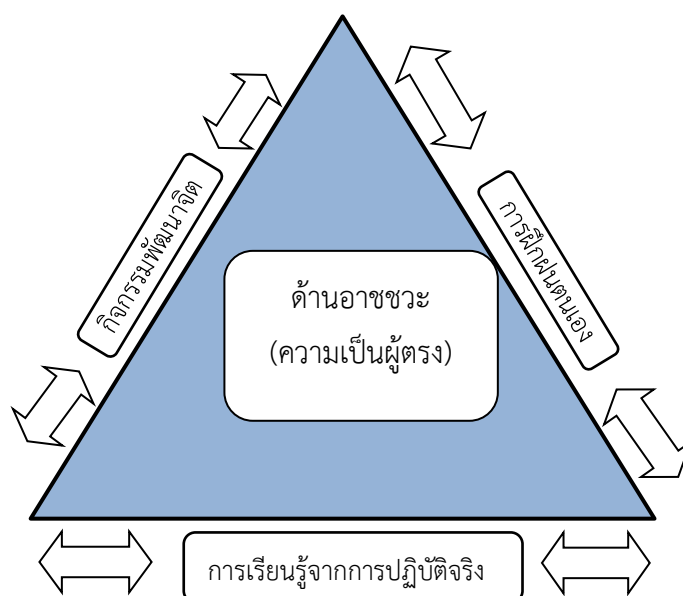


ภาพที่ ๔.๒ แสดงวิธีพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม)

ตารางที่ ๔.๑๙ แสดงผลการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีพัฒนา ๙ ท่าน ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)

รายการที่ต้องพัฒนา	ประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีพัฒนา ๙ ท่าน
ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง)	-จากการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกท่านว่า ก่อนอื่นต้องรู้ความหมายให้ชัดเจน เช่น อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) หมายถึงการปฏิบัติภารกิจโดยซื่อตรง ไม่คดโกง หาประโยชน์โดยมิชอบ -ส่วนวิธีพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นวิธีการการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง กิจกรรมพัฒนาจิต การฝึกฝนตนเอง ต้องคำนึงถึง ๑. ด้านความรู้ ๒. ด้านกระบวนการ(วิธีการพัฒนา) ๓. ประโยชน์ที่ได้รับ (ผลจากการปฏิบัติ) ๔. สิ่งที่เกิดความยั่งยืน (สร้างความตระหนักและปฏิบัติจนเป็นประจำ) - วิธีพัฒนาทั้ง ๓ วิธีนั้นสามารถนำพัฒนาวิธีใดก่อนหลังก็ได้ขึ้นอยู่กับบริบท สถานการณ์และความจำเป็น

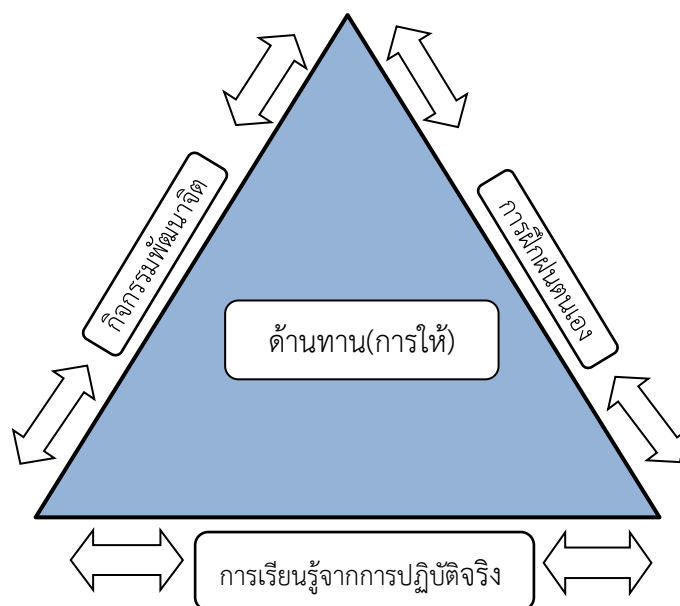
	สรุป วิธีพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น วิธีที่มีความเหมาะสมทั้งการพัฒนา ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) นั้น มี ๓ วิธีคือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การฝึกฝนตนเองและกิจกรรมพัฒนาจิต นั้น สามารถพัฒนาวิธีใดก่อนหลังก็ได้ขึ้นอยู่กับบริบท สถานการณ์และความจำเป็น แต่ต้องคำนึงถึงสิ่งที่ได้รับด้านความรู้ วิธีพัฒนา ผลจากการพัฒนา และจุดหมายปลายทางสุดท้ายคือให้เกิดความยั่งยืน คือเกิดจากจิตใจและปฏิบัติจนเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ ดังตัวอย่างเช่น จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) พบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหรือวิจารณ์เพื่อพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น ความรับผิดชอบผลการกระทำของตนเองและพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การตรวจสอบติดตาม ผลการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมอยู่ในระดับปฏิบัติน้อย ดังกรณีตัวอย่าง เช่น การพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน นั้นผู้บริหารสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นซึ่งส่วนใหญ่มักจะรวบอำนาจพิจารณาด้วยตนเองซึ่งไม่เป็นตามหลักธรรมาภิบาลแนวทางแก้ไขด้วยการให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักตนเองด้วยวิธีพัฒนา จิต การฝึกฝนตนเองและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เพื่อนำสู่การพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมด้านด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) ดังภาพ
--	---



ภาพที่ ๔.๓ แสดงวิธีพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)

ตารางที่ ๔.๒๐ แสดงผลการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีพัฒนา ๙ ท่าน
ด้านทาน (การให้)

รายการที่ต้องพัฒนา	ประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับวิธีพัฒนา ๙ ท่าน
ด้านทาน (การให้)	-จากการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ผู้ทรงคุณวุฒิมี คิดเห็นสอดคล้องกันทุกท่านว่า ก่อนอื่นต้องรู้ความหมายให้ชัดเจน เช่น ทาน(การให้) หมายถึง การแบ่งปัน การเสียสละ การเอื้อเฟื้อ กิจกรรม พัฒนาจิต -ส่วนวิธีพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นวิธีกิจกรรมพัฒนาจิต การการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง การฝึกฝนตนเอง ต้องคำนึงถึง ๑.ด้านความรู้ ๒.ด้านกระบวนการ(วิธีการพัฒนา) ๓.ประโยชน์ที่ได้รับ (ผลจากการปฏิบัติ) ๔.สิ่งที่ให้ความยั่งยืน (สร้างความตระหนักและปฏิบัติจนเป็นประจำ) - วิธีพัฒนาทั้ง ๓ วิธีนั้นสามารถนำพัฒนาวิธีใดก่อนหลังก็ได้ขึ้นอยู่กับ บริบท สถานการณ์และความจำเป็น สรุป วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้ ผู้บริหารสถานศึกษานั้น วิธีที่มีความเหมาะสมทั้งการพัฒนาด้านทาน (การให้) นั้น มี ๓ วิธีคือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การฝึกฝนตนเอง และกิจกรรมพัฒนาจิต นั้น สามารถพัฒนาวิธีใดก่อนหลังก็ได้ขึ้นอยู่กับ บริบทสถานการณ์และความจำเป็น แต่ต้องคำนึงถึงสิ่งที่ได้รับด้านความรู้ วิธีการพัฒนา ผลจากการพัฒนา และจุดหมายปลายทางสุดท้ายคือให้เกิด ความยั่งยืน คือเกิดจากจิตใจและปฏิบัติจนเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ ดัง ตัวอย่างเช่น จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาด้านทาน (การให้) พบว่า ให้ความแก่ผู้ร่วมงานในการเข้าพบและรับฟังปัญหาอยู่เสมอแม้จะ ไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน รวมถึงการให้ความช่วยเหลือในการทำงานโดยไม่ เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยแม้จะไม่ใชหน้าที่ของตนเองโดยตรงและให้ โอกาสในการปรับปรุงข้อผิดพลาดอยู่เสมอ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามี คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมอยู่ในระดับปฏิบัติน้อยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณลักษณะภาวะทางจริยธรรมด้านทาน(การให้) แนวทางแก้ไขโดยการให้ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักตนเองด้วยวิธีการพัฒนา จิต การฝึกฝนตนเองและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เพื่อนำสู่การพัฒนา ตนเอง เช่น ฝึกการให้ทาน ฝึกการให้อภัย ฝึกการให้โอกาสกับบุคคลใน การแก้ไขข้อผิดพลาด ผู้บริหารสถานศึกษาควรฝึกตนเองจนเป็นอุปนิสัย จนเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงด้านทาน(การให้) ดังภาพ



ภาพที่ ๔.๔ แสดงวิธีพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทาน(การให้)

ผู้วิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมกันสรุปวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน(การให้) ดังนี้

วิธีการพัฒนาโดยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง(Action Learning)

วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน(การให้) โดยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)	ขั้นตอนวิธีการพัฒนาโดยใช้วิธีเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง(Action Learning) ด้านความรู้ วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นแนวคิดที่สนับสนุนให้คนเราปฏิบัติสิ่งต่างๆด้วยตนเองตามความสนใจ ความถนัดและศักยภาพ ด้วยการฝึกปฏิบัติ ฝึกทักษะจนถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นวิธีการที่จำเป็นต้องทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการเรียนรู้ในลักษณะกลุ่มย่อยที่มีการนำปัญหาที่กลุ่มสนใจและมีผลกระทบต่อทั้งกลุ่มและองค์กรมาเข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหา คือเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและนำไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ เช่น การได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการทำงาน วิธีการพัฒนา ๑. ประเด็นปัญหา คือ ภาวะระดับจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธน้อย ในแต่ละด้านจำนวน ๓ ด้าน คือ ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) ด้านทาน
--	--

	(การให้) ๒. สมาชิกที่เป็นผู้บริหารประมาณ ๔-๘ คน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และความคิดเห็นประเด็นปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ เพื่อให้เกิดความแตกต่างเห็นลักษณะอย่างชัดเจนของปัญหาแล้วสะท้อนความคิดหรือไตร่ตรอง ๓. สมาชิกร่วมหาแนวทางแก้ปัญหา สร้างองค์ความรู้ใหม่เป็นแนวทางแก้ปัญหา ๔. สร้างความรู้และตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ลงมือปฏิบัติจริง ๕. สร้างผลงานที่มีวิธีการอย่างมีระบบหรือนวัตกรรมที่จะแก้ปัญหา ๖. เสนอผลงานร่วมกัน ให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงงาน ๗. นำผลงานที่เป็นนวัตกรรมไปปฏิบัติและปฏิบัติต่อเนื่องจนติดเป็นนิสัย ประโยชน์ ๑. นำวิธีการแก้ปัญหาไปใช้ในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ๒. บุคลากรมีความคิดเป็นระบบ มีแบบแผนทางความคิด ๓. บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สิ่งที่ให้ความความยั่งยืน การปฏิบัติจริงที่เกิดจากจิตใจและปฏิบัติจนเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ
--	---

การพัฒนาโดยวิธีกิจกรรมพัฒนาจิต(Mind Development Action)

วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอวิชระ(ความยุติธรรม) ด้านอาชวระ(ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน(การให้)โดยวิธีกิจกรรมพัฒนาจิต	ขั้นตอนวิธีการพัฒนาโดยใช้วิธีกิจกรรมพัฒนาจิต (Mind Development Action) ด้านความรู้ การพัฒนาจิตคือการทำสมาธิ การพัฒนาจิตตามหลักธรรมในพุทธศาสนา คือความตั้งใจและความเพียรอย่างจริงจังทั้งที่ลงมือปฏิบัติจะมีความเบาสบาย สงบ ไม่มีความทุกข์ภายในจิตใจและจิตใจบริสุทธิ์ กิจกรรมพัฒนาจิตหมายถึงจิตมีคุณภาพดี สมรรถภาพทางจิตดีและสุขภาพจิตดี นั่นคือ คุณภาพจิตดี คือจิตใจที่มีคุณธรรมได้แก่ มีเมตตา กรุณา มุทิตามีศรัทธาและความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ส่วนสมรรถภาพทางจิตดีคือการมีความพร้อมในการทำงาน และสุขภาพจิตดีคือสภาพจิตที่มีความสบายใจ อิ่มเอิบใจ เข้มแข็งเบิกบาน เกิดความสบายใจได้เสมอเมื่อดำรงชีวิตหรือทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น
---	--

	วิธีการพัฒนา พระพุทธเจ้าทรงสอนวิธีการพัฒนาไว้ ๒ วิธี วิธีแรก คือ การทำสมาธิหรือสมถกรรมฐาน หมายถึง การทำสมาธิเพื่อให้จิตได้พักจากการคิดฟุ้งซ่านไปในเรื่องต่างๆซึ่งเป็นพฤติกรรมของจิตที่คุ้นเคยอยู่ในวิถีชีวิตทำให้จิตขาดความสงบ นอกจากนี้ยังเป็นช่องทางให้กิเลส ตัณหาเข้าไปสะสมอยู่ในจิตใจ วิธีทำสมาธิมีหลากหลายวิธีแต่ที่ทำกันมาตั้งแต่สมัยพระพุทธเจ้าก็คือการให้จิตมีสติรู้ อยู่กับลมหายใจเข้า-ออกหรือที่ดัดแปลงปฏิบัติกันในปัจจุบันเรียกวิธีนี้ว่า พุท - โธ วิธีที่สองคือการทำวปัสสนาหรือ วิปัสสนากรรมฐาน หมายถึงการฝึกจิตใจให้เกิดปัญญาเห็นสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงตามกฎของธรรมชาติ คือความเป็นอนิจจัง(ไม่เที่ยง) ทุกขัง(ทนอยู่ในสภาพเดิมไม่ได้) อนัตตา(ความไม่ใช่ตัวตนที่แท้จริง บังคับไม่ได้ดังปรารถนา) เพื่อให้จิตถอยออกจากความยึดมั่นถือมั่น สำคัญผิดที่เห็นว่า ชีวิตนี้เป็นตัวกูและสิ่งทั้งหลายที่มีอยู่เป็นของกู อันเป็นเหตุที่นำทุกข์มาให้ นอกจากนี้วิธีการพัฒนาจิตแบบง่ายๆเพียงผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่า มีศรัทธาอย่างจริงใจ มีความตั้งใจที่จะทำให้เกิดผลตามที่ได้ตั้งเจตนาหรือความตั้งใจไว้ในทันทีที่ลงมือฝึกปฏิบัติ คือ วิธีฝึกพัฒนาจิตในด้านการศึกษา ทำได้โดยในขณะที่ฟังคำบรรยายหรือฝึกปฏิบัติงานอยู่นั้นให้ผู้ฝึกปฏิบัติตั้งเจตนาและทบทวนเจตนาว่า จะฝึก มีความตั้งใจและฝึกมีความเพียร อย่างมีสติต่อเนื่องในการรู้เห็นและควบคุมความคิดให้มีการคิดและพิจารณาเนื้อหาที่ฝึกปฏิบัติ ไม่เผลอสติ ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่คิดทำอื่นๆที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ ณ ขณะนั้นเมื่อฝึกไปนานๆจะมีชำนาญมากขึ้นจนสามารถทำได้เองคล้ายอัตโนมัติ วิธีฝึกพัฒนาจิตในด้านการดำเนินชีวิต ให้ฝึกตั้งเจตนาว่าจะมีความตั้งใจและความเพียรที่จะมีสติอย่างต่อเนื่องในการควบคุมความคิดและการกระทำต่างๆให้เป็นหลักธรรม ในทันทีที่ผู้ฝึกปฏิบัติรู้เห็นว่าความคิดหรือการกระทำต่างๆไม่ตรงตามหลักธรรมก็ให้หยุดความคิดและการกระทำนั้นๆทันที ขณะเดียวกันอย่าปล่อยให้ความคิดฟุ้งซ่านบ่อยเพราะอาจเกิดความคิดฟุ้งซ่านที่เป็นอกุศลและทำอกุศลโดยไม่รู้ตัวเพราะขณะเผลอสติไปคิดอยู่นั้นมักจะไม่สามารถควบคุมความคิดให้เป็นไปตามเจตนาที่ตั้งไว้ได้ ประโยชน์ ๑.การพัฒนาจิตจะมีความเบาสบาย สงบ ไม่มีความทุกข์ภายในจิตใจและจิตใจบริสุทธิ์
--	--

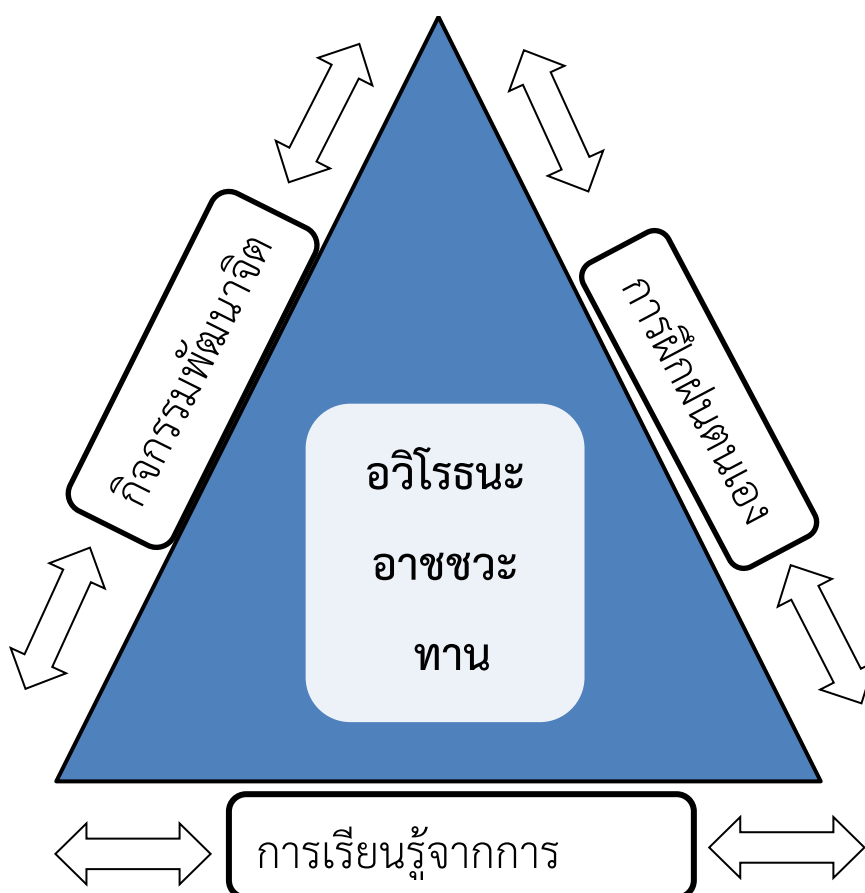
	๒. การฝึกพัฒนาจิตใจของตนเองในด้านสติและฝึกเจริญสติเป็นประจำจะทำให้สติมั่นคง ๓. ส่งเสริมสุขภาพจิตให้มีความเข้มแข็งและอดทนต่อความยากลำบาก ๔. ป้องกันและรักษาความทุกข์ทางจิตใจได้ทุกขณะ สิ่งที่ให้เกิดความยั่งยืน การปฏิบัติจริงที่เกิดจากจิตใจและปฏิบัติจนเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ
--	--

วิธีการพัฒนาโดยวิธีฝึกฝนตนเอง(Self-Culture)

วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาด้านอภีระ(ความยุติธรรม) ด้านอาชวชะ(ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน(การให้) โดยวิธีฝึกฝนตนเอง(Self-Culture)	ขั้นตอนวิธีการพัฒนาโดยใช้วิธีเรียนรู้จากฝึกฝนตนเอง(Self-Culture) ด้านความรู้ การฝึกฝนตนเองเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง การฝึกในที่นี้หมายถึงทำเป็นกระบวนการ คือมีทั้งการฝึกหัด ปฏิบัติและเรียนรู้ มนุษย์เราสามารถแสดงความสามารถที่ศรัทธาต่างๆ ได้ก็เพราะการฝึกฝนด้วยตนเองในทางธรรมะ การฝึกฝนปฏิบัติธรรม ทางพุทธศาสนา ครูอาจารย์ที่บอกพระกัมมัฏฐาน ให้แก่ผู้ฝึกเป็นผู้ชี้แนวทางเดินเท่านั้นแต่หารฝึกฝนตนเองต่างหากที่จะทำให้เป็นผู้บรรลุถึงธรรมอันประเสริฐ การฝึกตน แบ่งได้เป็น ๓ ส่วน คือการฝึกตน การฝึกจิตและการฝึกอภิวัฒน์ สมองทั้งสามส่วนนี้คือสุขภาพองค์รวมที่ทำให้ผู้ฝึกมีชีวิตอยู่ได้อย่างมีคุณภาพและเป็นที่พึ่งของคนอื่นและสังคมได้ วิธีการพัฒนา การฝึกฝนตนเองมีวิธีการ ดังต่อไปนี้ ๑. ฝึกให้มีความเคยชินหรือเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ ๒. ฝึกฝนตนเองให้เพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์มากขึ้น ๓. ฝึกสมรรถภาพทางกายและจิตใจให้เป็นคนทนต่องาน สามารถทำงานที่ยากๆ ได้โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย ๔. ฝึกฝนความคิดหรือมันสมองให้มีความสามารถหรือมีประสิทธิภาพในด้านต่างๆ ๕. ฝึกกำลังใจให้มีความสามารถต่อสู้ด้านทานกับอุปสรรคของชีวิต ๖. ฝึกความเชื่อมั่นในตนเองและฝึกการพึ่งพาตนเอง ๗. ฝึกฝนการทำงานให้ดีขึ้น ๘. ฝึกหัดแนะนำสั่งสอนตนเอง เรื่องนี้สำคัญมากเพราะเป็นวิธีที่เปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพหรืออุปนิสัยได้มากที่สุด
--	--

	ประโยชน์ ๑.เพื่อให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถพึ่งตนเอง คนอื่นและสังคมได้ ๒.บุคลากรมีความคิดเป็นระบบ มีแบบแผนทางความคิด ๓.บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สิ่งที่ให้เกิดความยั่งยืน การปฏิบัติจริงที่เกิดจากจิตใจและปฏิบัติจนเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ
--	---

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้



ภาพที่ ๔.๕ แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ยกร่างครั้งที่ ๑

๓. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่าน ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒๑ แสดงแบบการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำ จริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	แสดง ความ คิดเห็น
๑.ด้านอวิโรธนะ(ความ ยุติธรรม) ๑) การฝึกฝนตนเอง ๒) กิจกรรมพัฒนาจิต ๓) การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง					
๒.ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ ตรง) ๑) การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง ๒) กิจกรรมพัฒนาจิต ๓) การฝึกฝนตนเอง					
๓.ด้านทาน(การให้) ๑) กิจกรรมพัฒนาจิต ๒) การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง ๓) การฝึกฝนตนเอง					

การแปลความหมายในการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อสาระต่างๆ ของร่างแนวทางฯ

- เหมาะสม หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสม
- ไม่เหมาะสม หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นไม่มีความเหมาะสม
- เป็นไปได้ หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเป็นไปได้
- เป็นไปไม่ได้ หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นไม่มีความเป็นไปได้พร้อมระบุ

ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- กรณีเหมาะสมหรือเป็นไปได้แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

- กรณีไม่เหมาะสมหรือเป็นไปได้เพราะเหตุใด
เกณฑ์การแปลผลความเหมาะสมและเป็นไปได้ของสาระต่างๆ ในกระบวนการพัฒนาและ
เกณฑ์การแปลผลความเหมาะสมขององค์ประกอบหลักของแนวทางคือ
 - เหมาะสม และเหมาะสมพร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๘๐.๐๐-๑๐๐.๐๐ หมายถึง
เหมาะสม
 - เป็นไปได้ และเป็นไปได้พร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๘๐.๐๐-๑๐๐.๐๐ หมายถึง เป็นไป
ได้
 - เหมาะสม และเหมาะสมพร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๐.๐๐-๗๙.๙๙ หมายถึง ไม่
เหมาะสม
 - เป็นไปได้ และเป็นไปได้พร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๐.๐๐-๗๙.๙๙ หมายถึง เป็นไปไม่ได้
- ตารางที่ ๔.๒๒ แสดงผลวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ด้านอวิโรธนะ
(ความยุติธรรม)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม)			
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้
คนที่ ๑	√		√	
คนที่ ๒	√		√	
คนที่ ๓	√		√	
คนที่ ๔	√		√	
คนที่ ๕	√		√	
คนที่ ๖	√		√	
คนที่ ๗	√		√	
คนที่ ๘		√		√
คนที่ ๙	√		√	
รวม	๘	๑	๘	๑
ร้อยละ	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่าการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการ
พัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาคือด้านอวิโรธนะ
(ความยุติธรรม) มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๑๑ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙
เป็นไปไม่ได้ ๑๑

ตารางที่ ๔.๒๓ แสดงผลวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ด้านอาชวะ(ความเป็นผู้ตรง)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	ด้านอาชวะ(ความเป็นผู้ตรง)			
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้
คนที่ ๑	✓		✓	
คนที่ ๒	✓		✓	
คนที่ ๓		✓		✓
คนที่ ๔	✓		✓	
คนที่ ๕	✓		✓	
คนที่ ๖	✓		✓	
คนที่ ๗	✓		✓	
คนที่ ๘	✓		✓	
คนที่ ๙	✓		✓	
รวม	๘		๘	
ร้อยละ	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่าการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ด้านอาชวะ (ความเป็นผู้ตรง) มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๑๑ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙ ความเป็นไปไม่ได้ ๑๑

ตารางที่ ๔.๒๔ แสดงผลวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ด้านทาน(การให้)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	ด้านทาน(การให้)			
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้
คนที่ ๑	✓		✓	
คนที่ ๒	✓		✓	
คนที่ ๓	✓		✓	
คนที่ ๔	✓		✓	
คนที่ ๕	✓		✓	
คนที่ ๖	✓		✓	
คนที่ ๗	✓		✓	
คนที่ ๘	✓		✓	
คนที่ ๙	✓		✓	
รวม	๙		๙	
ร้อยละ	๑๐๐		๑๐๐	

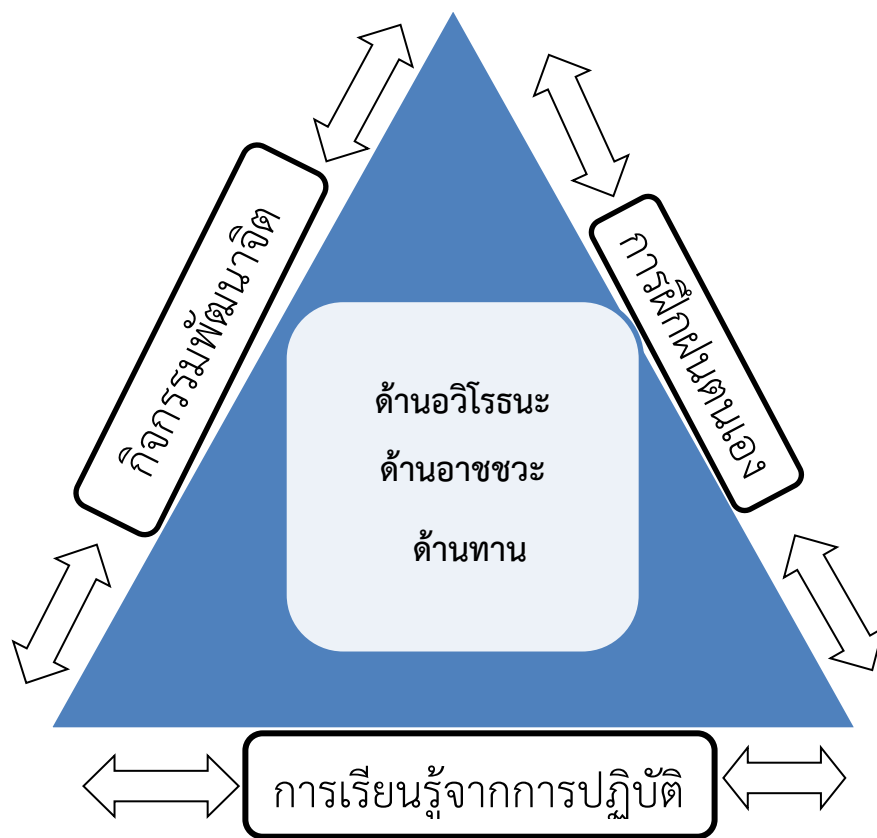
จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่าการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ด้านทาน(การให้) มีความเหมาะสมร้อยละ ๑๐๐ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๐ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๑๐๐ เป็นไปไม่ได้ ร้อยละ ๐

ตารางที่ ๔.๒๕ แสดงผลวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ภาพรวมด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน(การให้)

ผู้ทรง คุณวุฒิ	ด้านอวิโรธนะ				ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ ตรง)				ด้านทาน(การให้)			
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้
คนที่ ๑	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๒	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๓	✓		✓			✓		✓	✓		✓	
คนที่ ๔	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๕	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๖	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๗	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๘		✓		✓	✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๙	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
รวม	๘	๑	๘	๑	๘		๘		๙		๙	
ร้อยละ	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑	๑๐๐		๑๐๐	

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่าการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ด้านอวิโรธนะ มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๑๑ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙ เป็นไปไม่ได้ ๑๑ ด้านอาชชวะ มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๑๑ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙ เป็นไปไม่ได้ ๑๑ และด้านทาน มีความเหมาะสมร้อยละ ๑๐๐ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๐ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๑๐๐ เป็นไปไม่ได้ร้อยละ ๐

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผ่านเกณฑ์การประเมินทั้ง ๓ ด้าน ดังนั้นจึงนำรูปแบบที่ค้นพบจากการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้



ภาพที่ ๔.๖ แสดงรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ฉบับสมบูรณ์

๔.๓ ผลการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ก็จะได้รู้การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่จากการศึกษางานวิจัย ดังนี้

๑. กิจกรรมพัฒนาจิต(Mind Development Action) เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความมีพลังของจิตใจ ให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิ วิธีนี้จะทำให้ภาวะจิตเกิดความนิ่ง เมื่อพบเจอสถานการณ์ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้ฝึกจะได้พิจารณาไตร่ตรองด้วยสติปัญญาเป็นอันดับแรก ไม่ใช่ใช้เพียงอารมณ์แก้ไขปัญห

๒. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นการพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จในอนาคต การฝึกฝนตนเองเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากแรงจูงใจของแต่ละบุคคล เหมาะกับสภาวะการณ์ของสังคมปัจจุบัน ความสำเร็จของผู้เรียนด้วยตนเอง มีเงื่อนไขและปัจจัยหลักอยู่ที่ตัวผู้ฝึกฝนหรือตัวผู้เรียนรู้อย่างที่ต้องมีวินัย และความมุ่งมั่นที่จะฝึกฝนเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกฝนตนเองโดยมากมักจะเริ่มต้นจากการเรียนรู้หรือการฝึกฝนตนเองในสิ่งที่ตัวเองรักและชอบก่อน ซึ่งเป็นสิ่งปลูกเร้าให้เกิดความสนใจที่จะศึกษาเรียนรู้

๓. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) เป็นการสอนที่มุ่งจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของผู้เรียน โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอนจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง แนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างมาก เพราะเหตุว่ามิได้มีการเรียนรู้เฉพาะแนวคิด ทฤษฎีอย่างเดียว

แต่ยังเป็นการนำประเด็นปัญหาหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงมาเข้าสู่กระบวนการคิดวิเคราะห์และปัญหาด้วย ซึ่งประโยชน์ที่ได้โดยตรงคือผู้เรียนมีความเข้าใจในแนวคิดนั้นๆอย่างลึกซึ้งมากกว่าในตำราหรือจากผู้สอนเพียงด้านเดียว แต่ยังมีข้อได้สัมผัสใกล้ชิดกับสภาพความเป็นจริง

จากการประมวลองค์ความรู้วิธีการพัฒนาทั้ง ๓ วิธี คือ กิจกรรมพัฒนาจิต การฝึกฝนตนเองและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำวิธีการพัฒนาทั้ง ๓ วิธีมาบูรณาการเป็นรูปแบบเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ ๑) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สทนากลุ่มและแบบประเมิน โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ ๑) แบบสอบถามผู้บริหาร ครูวิชาการและประธานกรรมการสถานศึกษาในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ จำนวน ๓๖๖ คน ๒) ผู้ทรงคุณวุฒิให้การสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม จำนวน ๓ รูป ๖ คน และ ๓) ผู้ทรงคุณวุฒิการประเมินความเหมาะสม จำนวน ๙ คน

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจำแนกได้ ๓ กลุ่ม คือ ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำมาก จำนวน ๖ ด้าน คือ ด้านมัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน) ด้านขันติ (ความอดทน) ด้านอวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน) ด้านตปะ (ความเพียร) ด้านปริจาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม) ด้านอภิกโรธ (ความไม่โกรธ) ส่วนระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำปานกลาง จำนวน ๑ ด้านคือด้านศีล (การประพฤติปฏิบัติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์) และระดับจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำน้อยจำนวน ๓ ด้าน คือ ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) ด้านอาชวชะ(ความเป็นผู้ตรง) ด้านทาน (การให้)

๕.๑.๒ การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้

๑. จากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ ระดับน้อย ๓ ด้าน คือด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) ด้านทาน (การให้) มาพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการยกย่อง ครั้งที่ ๑ ดังนี้ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ผู้ทรงคุณวุฒิได้เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม ๓ วิธีคือ วิธีการฝึกฝนตนเอง กิจกรรมพัฒนาจิตและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) ผู้ทรงคุณวุฒิได้เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม ๓ วิธีคือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง กิจกรรมพัฒนาจิตและวิธีการฝึกฝนตนเอง และด้านทาน (การให้) ผู้ทรงคุณวุฒิได้เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม ๓ วิธีคือ กิจกรรมพัฒนาจิต การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและวิธีการฝึกฝนตนเอง

๒. จัดสนทนากลุ่ม (FGD) โดยนำรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกย่องครั้งที่ ๑ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ๙ ท่านได้ร่วมกันอภิปรายสรุปเป็นรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ปรับปรุงร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่าน พบว่าการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา คือ ด้านอวิโรธนะ มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๑๑ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙ เป็นไปไม่ได้ ๑๑ ด้านอาชชวะ มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๑๑ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙ เป็นไปไม่ได้ ๑๑ และด้านทาน มีความเหมาะสมร้อยละ ๑๐๐ ไม่เหมาะสมร้อยละ ๐ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๑๐๐ เป็นไปไม่ได้ร้อยละ ๐ ผลการประเมินปรากฏผ่านเกณฑ์การประเมินทั้ง ๓ ด้าน ดังนั้นจึงสามารถนำรูปแบบที่ค้นพบจากการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๒.๑ จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักทศพิธราชธรรม ๑๐ ลักษณะคือ ๑) ทาน (การให้) ๒) ศีล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์) ๓) ปริจาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม) ๔) อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) ๕) มัททวะ (ความสุภาพอ่อนโยน) ๖) ตปะ (ความเพียร) ๗) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) ๘) อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน) ๙) ขันติ (ความอดทน) ๑๐) อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ที่กำหนดเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธที่จะทำการศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธตามหลักทศพิธราชธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ มีระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจำแนกได้ ๓ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ คือ กลุ่มที่ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำมาก จำนวน ๖ ด้าน ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำรงรักษาไว้ คือ

ด้านมัททวะ (ความสุภาพอ่อนโยน) เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามากเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นคนสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน มีกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อยเข้าได้กับคนทุกชนชั้น พูดจาสุภาพ ไพเราะอ่อนโยน ไม่วางตนหยิ่งหรือถือตัว ให้เกียรติกับบุคคลทั่วไป เพราะต้องพบปะ พูดคุยกับบุคคลทั่วไปอย่างหลากหลายทุกระดับ ต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆมากมาย และเป็นบุคคลที่เป็นตัวอย่างแก่สังคม ดังนั้นระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

รองลงมาคือด้านขันติ (ความอดทน) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวหน้าสถานศึกษาต้องควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียน กรรมการสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับวงการศึกษาอย่างหลากหลายมาจากต่างถิ่นต่างที่ย่อมมีปัญหาอุปสรรคมากมายที่ต้องแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วง และภารกิจในหน้าที่การงานทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียนก็มากมายเช่นกันต้องมีความมานะ อดทนในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในข้อนี้ถือว่าผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนได้ถือปฏิบัติดีเป็นประจำอยู่แล้ว ดังนั้นระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

ด้านอวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของทางราชการ การประพฤติปฏิบัติต่อบุคคล ต่อการทำงาน ต้องยึดหลักความถูกต้องตรงตามระเบียบ ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ไปแสวงหาประโยชน์ส่วนตนหรือเอื้อประโยชน์ต่อผู้อื่น ไม่เบียดเบียนหรือทำร้ายผู้อื่นให้เดือดร้อน ไม่ลุแก่อำนาจในการลงโทษหรือกลั่นแกล้งผู้อื่น แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษากระทำการดังกล่าวก็จะเป็นผู้กระทำผิดเสียเอง ในข้อนี้ถือว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติดีอยู่แล้ว ดังนั้นระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

ด้านตะปะ (ความเพียร) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอยู่ร่วมกับบุคคลตั้งแต่นักเรียน ครู ชุมชน หน่วยงานต่างๆ มากมาย ทั้งภาครัฐและเอกชน ท่ามกลางการแข่งขันสูงในด้านคุณภาพ การศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้น มีความขยันหมั่นเพียร ไม่เกียจคร้านในการทำงาน มีจิตใจจดจ่อกับการทำงาน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้คุณภาพเป็นที่ยอมรับ ของทุกภาคส่วน ในข้อนี้ถือว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดีอยู่แล้ว ดังนั้นระดับปฏิบัติจริง เกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

ด้านปริจจาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม) ผู้บริหารสถานศึกษาได้อุทิศเวลาในการ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างเต็มที่ มีการเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าส่วนตน มีความรัก ความสามัคคี มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงาน มีจิตสาธารณะ รวมถึง ส่งเสริมและมีส่วนร่วมในกิจกรรม โครงการของชุมชนและสังคม การปฏิบัติดังกล่าวผู้บริหาร สถานศึกษาจะเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของหน่วยงานราชการและชุมชน ในข้อนี้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ปฏิบัติเป็นประจำถือว่าดีอยู่แล้ว ดังนั้นระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะ ผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

ด้านอักโกธะ (ความไม่โกรธ) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องอยู่ร่วมกับบุคคลหลายระดับ ต่างจิตต่างใจ ดังนั้นการอยู่ร่วมกันย่อมมีปัญหาอุปสรรค ต้องเป็นคนมีเหตุผล มีใจเป็นกลาง มีความ สุขุมจิตใจเยือกเย็น มองโลกในแง่ดี ควบคุมอารมณ์ไม่ให้โกรธใช้เหตุผลในการตัดสินใจเพราะผู้บริหาร ต้องระมัดระวังและควบคุมอารมณ์ตน ถ้าใช้อารมณ์หรือใช้ความโกรธก็จะเกิดปัญหาและผลกระทบใน การปฏิบัติงาน ในข้อนี้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ระดับดีอยู่แล้ว ดังนั้นระดับปฏิบัติจริง เกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับมาก

กลุ่มที่ ๒ เป็นกลุ่มที่ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำปาน กลาง จำนวน ๑ ด้าน คือ ด้านศีล(การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)ที่ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพุทธศาสนิกชนถือปฏิบัติศีล ๕ เป็นกิจวัตรประจำวันอยู่แล้ว จึงไม่มีพบปัญหาในการถือศีลมากนัก อาจจะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนน้อยที่ปฏิบัติผิดศีลที่ปรากฏตามสื่อต่างๆ จึงเป็นสาเหตุให้ระดับ ปฏิบัติเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำปานกลาง

ส่วนกลุ่มที่ ๓ เป็นกลุ่มที่ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อย จำนวน ๓ ด้าน คือ

ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) พบว่า ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่มีอคติต่อผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการ ให้ผลประโยชน์แก่ตน ผู้บังคับบัญชา ผู้มีอิทธิพล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำทาง จริยธรรมอยู่ในระดับปฏิบัติที่น้อยที่สุด อาจสืบเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่กลัวเกิด ผลกระทบต่อความมั่นคงต่อหน้าที่การงานของตน กลัวถูกสั่งย้าย กลัวถูกร้องเรียน จึงปฏิบัติตนคล้อย ตามผู้บังคับบัญชา ผู้มีอุปการคุณ หรือผู้มีอิทธิพลในชุมชน ทั้งๆที่รู้ว่าขาดความยุติธรรมหรือถูกต้อง ตามหลักธรรมาภิบาล ดังนั้นระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทาง จริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาจึงอยู่ในระดับน้อย

ด้านอาชชะ (ความเป็นผู้ตรง) ผู้บริหารสถานศึกษาบางครั้งการวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงานเพื่อแก้ไขปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมีความจำเป็นจะต้องใช้ความเด็ดขาดในการแก้ไขปัญหานั้นๆจึงไม่ได้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหรือวิจารณ์ จึงทำให้ผู้ร่วมงานมองภาพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เผด็จการ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมอยู่ในระดับปฏิบัติน้อย ส่วน

ด้านทาน (การให้) ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจงานที่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน จึงไม่มีเวลาให้แก่ผู้ร่วมงานในการเข้าพบและรับฟังปัญหาต่างๆเท่าที่ควร รวมถึงไม่ค่อยมีเวลาให้ความช่วยเหลือในการทำงานหรือชี้แนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสม จึงทำให้ขาดขวัญ กำลังใจ และการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมอยู่ในระดับปฏิบัติน้อย

ดังนั้นต้องนำคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมทั้ง ๓ ด้านนั้นคือ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ด้านอาชชะ (ความเป็นผู้ตรง) และด้านทาน(การให้)ของผู้บริหารสถานศึกษาไปสร้างรูปแบบในการพัฒนาซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับอุทัย โล้วมันคง ชื่อเรื่อง การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม เรื่องทาน (การให้) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) และอาชชะ (ความเป็นผู้ตรง) และนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าวด้วยแนวทางตามกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนา ที่มีรายละเอียดของสาระใน ๔ ขั้นตอนคือ ๑) แนวทางการประเมินความจำเป็นในการพัฒนา ๒) แนวทางการออกแบบการพัฒนา ประกอบด้วย เนื้อหาสาระในหลักสูตร วิธีการพัฒนาการเตรียมความพร้อมและสร้างแรงจูงใจให้ผู้รับการพัฒนา การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณสมบัติของวิทยากรหรือผู้ดำเนินการพัฒนา และอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นในการพัฒนา ๓) แนวทางการดำเนินการพัฒนาประกอบด้วยกิจกรรมที่จำเป็นก่อนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ กิจกรรมที่จำเป็นระหว่างเข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ และกิจกรรมที่จำเป็นหลังเข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ และ ๔) แนวทางการประเมินผลการพัฒนาประกอบด้วย การประเมินในระหว่างการพัฒนา และการประเมินและติดตามผลหลังการพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพัชรานี พักทองพรรณ เรื่องแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนพบว่า แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนในปี พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๙ ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำ ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านความรู้ ๒) ด้านทักษะ ๓) ด้านทัศนคติ ๔) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ๕) ด้านบุคลิกภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพสูงสุด รองลงมาเป็นด้านคุณธรรมจริยธรรม ส่วนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมจริยธรรมสูงสุดรองลงมาเป็นด้านทัศนคติ ในภาพรวมทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมมากกว่าด้านอื่นๆ โดยที่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะด้านความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสำหรับกุลสตรีไทย ศิลปวัฒนธรรมไทย ทักษะการใช้จิตวิทยาและการปกครองนักเรียนหญิง ทัศนคติที่ดีในการ

พัฒนาการศึกษาของสตรี การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม และความเป็นไทยและสอดคล้องกับการศึกษาของวรภาส ประสมสุข ศึกษาเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม พบว่าหลักทศพิธราชธรรมนั้นมีความสอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะเรื่องการครองตนและครองคน นอกจากนี้ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำตามแนวพุทธศาสนาโดยหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่จำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาคือ ทาน อักโกธะ อวิโรธนะและอาชชวะและสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศของ Karianne Kalshoven ได้วิจัยเกี่ยวกับผู้นำเชิงจริยธรรมส่วนใหญ่จะศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการเป็นผู้นำในลักษณะดังกล่าวมากกว่าการศึกษาที่ปัจจัยสาเหตุ ผู้วิจัยเรื่องนี้ จึงมุ่งที่จะศึกษาบุคลิกลักษณะของผู้นำซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำเชิงจริยธรรม โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำเชิงจริยธรรม โดยการศึกษาแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนดังนี้ ๑. ผู้นำจะประเมินตนเองโดยใช้แบบวัดคุณลักษณะของผู้นำที่ประกอบด้วยปัจจัยด้านคุณลักษณะจำนวน ๕ ด้าน ๒. ให้ผู้ได้บังคับบัญชาประเมินพฤติกรรมของผู้นำในเชิงจริยธรรม การศึกษาส่วนที่ ๑ ใช้แบบวัดความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมหลากหลาย พบว่า องค์กรควรเลือกผู้นำที่มีความยุติธรรม กระจายอำนาจ และมีบทบาทที่ชัดเจน การเลือกและพัฒนาผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่แสดงถึงความมีจริยธรรมในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญเท่าๆ กับการที่ปล่อยให้ผู้บริหารที่ไม่มีคุณธรรมสร้างความเสียหายและให้แก่องค์กรตลอดจนทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง

๕.๒.๒ ผลจากการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ ระดับน้อย ๓ ด้าน คือด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) ด้านทาน (การให้) มาพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีวิธีการพัฒนา ดังนี้ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) คือ วิธีการฝึกฝนตนเอง กิจกรรมพัฒนาจิตและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง วิธีการพัฒนาด้านอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง กิจกรรมพัฒนาจิตและวิธีการฝึกฝนตนเอง และวิธีการพัฒนาด้านทาน (การให้) คือ กิจกรรมพัฒนาจิต การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและวิธีการฝึกฝนตนเอง ซึ่งวิธีการพัฒนาทั้ง ๓ วิธีข้างต้น สามารถพัฒนาในวิธีการใดก่อนก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และบริบทนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมนึก เผือกพริ้ง เรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ ด้านความรู้ พัฒนาโดย วิธีการบรรยายเป็นคณะ การประชุมเชิงปฏิบัติการและระดมสมอง ด้านทักษะ พัฒนาโดย วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การฝึกฝนตนเองและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านทัศนคติ พัฒนาโดย วิธีการประชุมทางวิชาการ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาโดย วิธีการกิจกรรมพัฒนาจิต การฝึกฝนตนเองและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ด้านบุคลิกภาพ พัฒนาโดย วิธีวิธีการฝึกฝนตนเอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและด้านการบริหาร พัฒนาโดย วิธีการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการประชุมเชิงปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ

แนวคิดวิธีการพัฒนาในทัศนะของ นงลักษณ์ สีนสืบผล ได้จำแนกวิธีการพัฒนาออกเป็น ๓ วิธี ดังนี้ ๑. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการพัฒนาผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อแนะนำให้อำนาจสถานที่ใหม่ ระเบียบข้อบังคับ การจัดการโดยทั่วไปขององค์การ สภาพแวดล้อม และสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน การปฐมนิเทศจะมีลักษณะอย่างไร ขึ้นอยู่กับสภาพ ตำแหน่ง เนื้อหาสาระ ระยะเวลา และงบประมาณ ๒. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมที่ให้ผู้ปฏิบัติงานจริง ลำดับขั้นของการฝึกปฏิบัติมีดังนี้ คือ ๑) อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป ๒) สาธิต ๓) ให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ ๔) แก้ไขข้อบกพร่อง ๕) ติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน ๓. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นวิธีการพัฒนาที่มีความสำคัญในปัจจุบันเนื่องจากสื่อและแหล่งความรู้มีมากขึ้นโดยวิธีการดังนี้ ๑) ตั้งวัตถุประสงค์ และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันเหตุการณ์ ๒) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ ๓) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการ ๔) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ๕) ร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส ๖) นำการอภิปรายและบรรยายในบางโอกาส ๗) เป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ ๘) แสวงหาโอกาสในการดูงานในแต่ละต่างประเทศและสอดคล้องแนวคิด ทูรลอฟ (Truelove, ๑๙๕๒) เสนอวิธีการพัฒนาไว้ ๓ วิธีคือ ๑) การเรียนรู้ด้วยตนเอง ๒) การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว และ ๓) การเรียนรู้แบบกลุ่ม

และจากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ ท่าน พบว่าการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์การประเมินทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านอิทธิพล มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙ ด้านอาชวะ มีความเหมาะสมร้อยละ ๘๙ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๘๙ และด้านทาน มีความเหมาะสมร้อยละ ๑๐๐ ความเป็นไปได้ร้อยละ ๑๐๐ ดังนั้นจึงสามารถนำรูปแบบที่ค้นพบจากการศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิสุทธิ เวียงสมุทรได้สรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนาแบบการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ ๑-๒ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น การดำเนินงานศึกษาข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยดำเนินการ ๒ กิจกรรม ดังนี้ ๑) ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลักการแนวคิด ทฤษฎี ๒) ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนที่ ๒ สร้างต้นร่างรูปแบบ การสร้างต้นร่างรูปแบบ โดยการสังเคราะห์ผลจากการศึกษาเอกสารข้อ ๑๑, ๑.๒ มาสร้างเป็นต้นร่างรูปแบบ (Tentative Model) ขั้นตอนที่ ๓ ตรวจสอบความเหมาะสมของต้นร่างรูปแบบ ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของต้นร่างรูปแบบโดยนำต้นร่างรูปแบบไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมแล้วปรับปรุงตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ ขั้นตอนที่ ๔ ศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับศรุตยา ป้อมดงบัง ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ใช้ยุทธศาสตร์การร่วมลงทุนของบุคลากรในสถาบันโดยใช้วิธีวิจัยและกระบวนการวิจัย ๓ ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยวิธีวิจัยด้วยการศึกษาเอกสาร วิจัยเชิงสำรวจสถาบันวิธีพุทธณี สัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ประชุมปฏิบัติการเชิงวิชาการและสรุปนำเสนอผลการศึกษา

ขั้นตอนที่ ๒ นำเสนอรูปแบบฯ โดยนำร่างรูปแบบฯ ไปจัดประชุมสนทนากลุ่ม แล้วนำร่างรูปแบบฯ ที่ผ่านการหาฉันทามติแล้วไปจัดกลุ่มอิงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบให้ข้อสังเกตและรับรองรูปแบบฯ แล้วผู้วิจัยสรุปและนำเสนอรูปแบบฯ ขั้นตอนที่ ๓ ตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ โดยนำรูปแบบฯ ไปสัมภาษณ์ผู้รู้และผู้ปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ แล้วผู้วิจัยสรุปและนำเสนอผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ ความสอดคล้องและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ และสอดคล้องมาดัสสครีเวน และสตัฟฟลีบีม(Maduas, Scriven & Stufflebeam) ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบไว้ ดังนี้ ๑. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง ๒. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นลักษณะการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ ๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและคุณธรรม ๔. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลักษณะการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้เนื้อหาครอบคลุม ครบถ้วนตามต้องการที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง

๕.๒.๓ ผลการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ก็จะได้รูปการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการดำเนินการงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะแบ่งเป็น ๓ ส่วน ดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ตามแนวนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมว่า สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ พัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมของคน โดยนำสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา จากการวิจัยพบว่า ระดับปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ น้อย จำนวน ๓ ด้าน คือ ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) ด้านอาชวชะ(ความเป็นผู้ตรง) ด้านทาน(การให้) ต้องได้รับการพัฒนาโดยใช้ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารและพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของสถานศึกษา

๒. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาข้าราชการครูหรือผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลวิจัยนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาข้าราชการครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปลูกฝังด้านคุณธรรม จริยธรรม

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
๒. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาพฤติกรรมคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมให้สูงขึ้น
๓. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษานำคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารมาประยุกต์ใช้ในการประพฤติปฏิบัติตนและในการทำงาน

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะแนวทางการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารเพิ่มเติมโดยใช้หลักพุทธธรรมอื่นๆมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาควบคู่กันไป
๒. ควรมีการศึกษาและวิจัยในประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
๓. ควรมีการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธในสถานศึกษาและสังกัดอื่นๆ เนื่องจากความแตกต่างลักษณะ ความรับผิดชอบด้านบริบทของหน่วยงานต้นสังกัด
๔. ควรศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอื่น โดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

_____. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉลองศิริราชสมบัติ ๕๐ ปี พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ๒๕๓๙, ๔๕ เล่ม, พิมพ์ครั้งแรก กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกและอรรถกถา แปลไทย ฉบับ ๒๐๐ ปี แห่งมหาจักรีบรมราชวงศ์ กรุงรัตนโกสินทร์พุทธศักราช ๒๕๒๕, ๙๑ เล่ม, พิมพ์ครั้งที่ ๔. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

กมล ฉายาวัฒน์. บริหารคนและงานตามหลักการของพระพุทธเจ้า กรุงเทพมหานคร: ชบาพลับลิชชิง เกร์กส์, ๒๕๕๔.

คณพศ ลิทธิเลิศ. จริยธรรมนำการบริหารสู่ความเป็นผู้นำ From Ethics-oriented Supervision to Leadership. วารสาร มจร.วิชาการ. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒๐ มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๐.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ.๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สำนักงาน สรุปลสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙, กรุงเทพมหานคร: สหมิตรพรินติ้ง แอนด์พับลิชชิง จำกัด, ๒๕๕๔.

ดวงเดือน พันธุนาวิน. ทฤษฎีต้นไม้อจริยธรรม การวิจัยและพัฒนาบุคคล พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ดนัย เทียนพุฒ, การจัดทำแผน HRD สู่สหัสวรรษหน้า สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ, กรุงเทพมหานคร: ดีเอ็นทีคอนซัลแตนท์, ๒๕๔๓.

ดุจดเดือน พันธุนาวิน. การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมในประเทศไทยและต่างประเทศกรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๑.

ท.กล้วยไม้ ณ อยู่ธยา, ทศพิศราชธรรม กรุงเทพมหานคร: บริษัท ต้นอ้อ จำกัด, ๒๕๔๒.

นงลักษณ์ สิบสัณ. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครูธนบุรี, ๒๕๓๒.

นิคม นาคอ้าย. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม: แนวคิดในโลกตะวันตก, กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

นิรันดร์ เนตรภักดี. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นประถมในประเทศไทย: ในทัศนคติของครู. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ ๖ ฉบับ ๑ มกราคม-มิถุนายน, ๒๕๕๓.

เนตร์พัฒนา ยาวีราข. การจัดการสมัยใหม่, พิมพ์ครั้งที่ ๘, กรุงเทพมหานคร: บริษัททริป เพ็ลกรุ๊ป จำกัด, ๒๕๕๖.

บุญชม ศรีสะอาด. วิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๕.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. ทศพิธราชธรรมกับพระมหากษัตริย์ไทย, กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ.พี. กราฟิค ดีไซน์และการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๑.

ประยูร พรหมพันธุ์. การบริหารงานบุคคลกับคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารดำรงราชานุภาพ, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒๓ เมษายน – มิถุนายน, ๑๕๕๘.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๖.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทอาร์เอส พรินติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๘.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). ธรรมบุญชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ ๕๗ กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๖.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ กรุงเทพมหานคร: พรินทวนกราฟฟิค, ๒๕๔๕.

พระชัยวัฒน์ ธรรมวาทะ. ๙๙ ธรรมวาทะ-ข้อคิด กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียงการพิมพ์, ๒๕๕๒.

พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม, กรุงเทพมหานคร: ไทยสัมพันธ์, ๒๕๕๓.

พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์, จริยธรรม สำคัญไหน วารสารเพื่อคุณภาพ (For quality), ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๑๑๔ เมษายน ๒๕๕๐.

พิชิต เทพวรรณ, A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๕.

พุทธทาสภิกขุ, ทศพิธราชธรรม กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.

ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม, กรุงเทพมหานคร: เอสแอนด์ เจ กราฟฟิค, ๒๕๕๔.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔. เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนมพรรษา ๗ รอบ ๕ ธันวาคม ๒๕๕๕ กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๔.

_____. (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๖).

วิศิษฐ์ เดชกุญชร. วันพ่อแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร: อำนวยเวบการพิมพ์, ๒๕๕๑.

ศิริชัย กาญจนวาสี, **ทฤษฎีการประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

สมเด็จพระญาณสังวร เจริญ สุวฑฒนมหาเถร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก.

ทศบารมี ทศพิธราชธรรม กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๖ กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, ๒๕๕๕.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **เป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้การปฏิรูปการศึกษาใน**

ทศวรรษที่สอง พ.ศ.๒๕๕๒ -๒๕๖๑, กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๐.

เสน่ห์ จัยโต. **วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่**. (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช), ๒๕๕๒.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร** เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิง
แข่งขันไว้ให้ยั่งยืนในโกลบอลไลเซชั่น, กรุงเทพมหานคร: ซีวีแอลการพิมพ์จำกัด, ๒๕๕๔.

_____. **ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม**, เชียงราย:สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๐.

_____. **ภาวะความเป็นผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส ๑๙๘๙ จำกัด, ๒๕๕๐).

สุเมธ ตันติเวชกุล. **ใต้เบื้องพระยุคลบาท**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐ กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๕๕.

อาจอง ชุมสาย. **คุณธรรมนำความรู้รูปแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการคุณค่าความเป็น
มนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น, ๒๕๕๐.

(๒) วิทยานิพนธ์

จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์. **การพัฒนารูปแบบการบริหารระบบเครือข่าย เพื่อส่งเสริมสุขภาพการศึกษา
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาบริหารการศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๕๓.

ทีปพิพัฒน์ สันตะวัน. **รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ
ภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑.

นงลักษณ์ เรือนทอง. **รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

นงลักษณ์ วิรัชชัย ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย, “การวิจัยและพัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรม
จริยธรรม กรุงเทพมหานคร”, **รายงานการวิจัย**, ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิง
คุณธรรม ศูนย์คุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ องค์การมหาชน, ๒๕๕๑.

นงลักษณ์ วิรัชชัย และ รุ่งนภา ตั้งจิตเรเจริญกุล, **การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงคุณธรรม
จริยธรรมของคนไทย**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์คุณธรรม, ๒๕๕๑.

พรศรี ฉิมแก้ว. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต**, ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

- พระจินฉัตร กิ่งแก้ว, **ปริญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๕.
- พัชรานี พักทองพรรณ. แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน. **วิทยานิพนธ์ปริญาดุษฎีบัณฑิต**. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์. การพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิทยานิพนธ์ปริญาดุษฎีบัณฑิต**. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- ไพโรจน์ พรหมมีเนตร. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม”, **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒.
- วรภาส ประสมสุข. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. **ดุษฎีนิพนธ์ปริญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.
- วันทนา เนาว์วัน. “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่ม๓” . **ปริญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- วิสุทธิ เวียงสมุทร. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ ๑-๒. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๒.
- ศรุตยา ป้อมดงบัง. รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ใช้ยุทธศาสตร์การร่วมลงทุนของบุคลากรในสถาบัน. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๔.
- ศักดิ์จิต มาศจิตต์. การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๑. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๐.
- สมนึก เผือกพริ้ง. รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖.
- สุธาสนี แม้นญาติ. “โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น”. **วิทยานิพนธ์ปริญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๕.
- สุธิญา จันท์เจ้าฉาย. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเหล่าทัพสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะ, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

อุทัย โล้วมั่นคง. การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฌ์บัณฑิต**. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

(๓) เว็บไซต์

- กระทรวงศึกษาธิการ. **คุณธรรมพื้นฐาน ๘ ประการ**, (ออนไลน์). แหล่งที่มา: <http://www.Moe.go.th/moe/th/news/detail.ph> (๑๑ มี.ค. ๒๕๕๙)
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. (ออนไลน์) แหล่งที่มา: <https://sites.google.com/site/mbakrabi/phawa-phuna-laea-kar-brihar-kar-peliynpaelng> (๒ ธ.ค. ๕๕),
- ว. วชิรเมธี. **ภาวะผู้นำจากเนลสัน มันเดลาถึงโอบามาแห่งทำเนียบขาว**, สถาบันวิมุตตยาลัย, ๒๕๕๒.วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. เขตตรวจราชการ, [ออนไลน์]แหล่งที่มา: [http://www.th.wikipedia.org/ที่มา:http://www.th.wikipedia.org/wiki/วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี,เขตตรวจราชการ,\[ออนไลน์แหล่งที่มา:http://www.th.wikipedia.org/wiki/ \[๑๒ มีนาคม ๒๕๕๘\].](http://www.th.wikipedia.org/ที่มา:http://www.th.wikipedia.org/wiki/วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี,เขตตรวจราชการ,[ออนไลน์แหล่งที่มา:http://www.th.wikipedia.org/wiki/ [๑๒ มีนาคม ๒๕๕๘].)
- สุเทพ ปาลสาร “**ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและความหลากหลาย**”. [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://el-suthep.blogspot.com/> [๕ มีนาคม ๒๕๕๕].
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. **ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. (ออนไลน์), แหล่งที่มา: <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/384595> ๒ ธ.ค. ๒๕๕๕.
- Burns, Leadership, ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม ๒๕๓๘, (ออนไลน์),แหล่งที่มา: <http://kanha-boss.blogspot.com/๒๐๑๑/๐๗/transformational-leadership.html> ๒ ธ.ค. ๒๕๕๕.

๒. ภาษาอังกฤษ

- Al Gini, **Moral Leadership: An Overview**. Journal of Bussiness Ethics: Kluwer Academic Publishers, 1977.
- Atila Yildirim and Ibrahim Bastug, **Teachers’ views about ethical leadership behaviors of primary school directors**. *Procedia Social and Behavioral Sciences*: www.sciencedirect.com, 2010.
- Bandura, A. **Social Learning Theory**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, 1977.
- Bardo. J.W. and Harman, J.J. (**Urban Sociology: A Systematic Introduction**. New York: F.E. Peacock Publishers, Inc.,1982.

- Brown, M.E, Trevino, L.K, & Harrison, D.A. **Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing** Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1997
- Borko,M,D, Christian formation and re-formation: Relative to stewardship ministry with adult leaders of the United Church of Lancaster Theological Seminary.Dissertation Abstracts International,1996.
- Brown. Warren B.& Moberg. Dennis J. (). **Organization Theory and Management: A Marco Approach.** New York: John Wiley Sons Inc, 1980.
- Burns JamesM. **Leadership.** New York: Harper & Row. 1987.
- Calvin,O,R, Teacher Percptions concerning Their Role and Efficacy of moral Education in Public Elementary School. Dissertatin Abstracts International,1993.
- Carrell, MR., Kuzmits, F.E., and Elbert, N.F..Personal Human ResourceManagement. New York: Macmillan, 1992.
- Daft, Richard L, **Organization Theory and Design.** International Thomson son Ohio: South-Western College Publishing, 1998.
- Dessler Gary, **A Framwork for Human Resource Management**, 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall, 2002.
- Dessler. G. **Personnel/Human Resouce Management.** Engle Wood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1991.
- DuBrin. J.A. **Leadership Research Findings, Practice and Skills.** New Jersey: Houghton Mifflin Company, 1998.
- Eisner,E. **Education Connoisseiship and criticism:Their Form and Function in Education:** Journal of Aesthetic Education. 1976.
- Esteban. M. **Environmental Influences on the Skeletochronological Record among Recent and Fossil Frogs.** Ann. Sci. Nat. Zool., 11:201-204.
- Gareth Jones and Jennifer M.George. **Contemporary Management**, ୫th ed., International Edition, New York: McGraw-Hill, 2009.
- Good. Cater V. **Dictionary of Education.** New York: McGraw – Hill., 1973.
- Keeves. **Educational research, methodology, and measurement:** An international Handbook. Oxford: Pergamon press, 1988.
- Keeves. J.P. **Educational research, methodology, and measurement: An international Handbook.** Oxford: Pergamon press, 1988.
- Keeves. J.P. **Educational research, methodology, and measurement: An international Handbook.** Oxford: Pergamon press, 1988.
- Key &Case Newstrom, J.W. and K. Davis. **Organizational Behavior: Human Behavior at Work** (Nineth Edition). New York: McGRAW-Hill.

- Kohlberg. L. **Development of Moral Character and Moral Ideology Review of Child Development Research**. New York: Russell Sage Foundation, 1976.
- Karianne Kalshoven. Ethical Leader Behavior and Big Five Factors of Personality. *Journal of Business Ethics*: www.springer.com, 2010.
- Luthans. F. **Organizational Behavior**. Singapore: McGraw-Hill Book Co-Singapore. 1992.
- Murry and Joseph. A Study of the moral aspect of leadership in and urban Community. *Dissertatin Abstracts International*, 1996
- Maduas. Scriven & Stufflebeam. Joint **Committee on Standads for Educational Evaluation**. University Of the Witwatersrand, 1983.
- McCauley, C.D. Moxley, R.S. and Velsor, E.V. **The Center for Creative Leadership: HandBook of Leadership development**, Jossey-Bass Publishers, 1998.
- McMillan. J.H., & Schumacher, **Research in Education: A conceptual introduction**. New York: San Francisco, 2001.
- Moorhouse. **Dersired Characteristics of Ethical Leader in Businese**, Educational, Political, and Religious Organizations From East Tennessee: A Delphi Investigation, 2002.
- Normond L.Frigon. Sr.& Harry K. Jackson, Jr, **The Leader: Developing the Skill & Personal Qualities** You Need to Lead Effectively, (New York: American Management Association, 1996.
- Peaget. J. **“Moral Development and Moral Education”**. Retrieved December ୦, 1965.
- R. Edward Freeman, Lisa Stewart. **“Business Roundtable Institute for Corporate Ethics”**. Developing Ethical Leadership. Virginia, 2006.
- Ralph M. Stogdill, Leadership, Membership and Organization, (*Psychological Bulletin*: January, 1950.
- Raymond. J. Burdy. **Fundermental of Leadership Reading**, Masschusetts Addison: Wesley Publishing Co, 1997.
- Robbins. S.P. **Organizational Behavior** ୬th ed. New Jesey: Prentuce-Hill Inc, 1993.
- Sergiovanni. T.J. **Moral Leadership Getting to the heart of school improvement**. San Francisco, 1992.
- Sergiovanni, Thomas J, **Moral Leadership: Getting to the Heart of School Leadership**, San Francisco: Jossey Bass, 1992.
- Smith. R.H. et al,. **Management: Making Organizations Perform**. New York: Macmillan, 1980.

- Stoner. A.F. & Wankel, C. **Management**. 3rd. Ed. New Delhi: Prentice-Hall Privated Limited, 1986
- Truelove. S. **Handbook of Training and Development**. Oxford: Blackwell, 1992.
- Wenlling, T.L. **Planning for Effective Training: A Geode to Curriculum Development**. Rome: FAO, 1992.
- Willer. **Scientific sociology: Theory and method**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentic-Hall, 1988.
- Wills. M. **Managing the Training Process: Putting the Basic Into Practice**. London: McGsaw-Hill., 1993.
- Yamane. T. **Statistics: An Introduction Analysis**. 3 Ed. (New York: karper & Row, 1973.

ภาคผนวก

แบบสอบถามความคิดเห็น
ระดับที่ปฏิบัติจริงที่เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง : แบบสอบถาม ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ ประธานกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของคุณลักษณะภาวะผู้นำทาง
จริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ได้แก่

ตอนที่ ๑ สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับระดับที่ปฏิบัติจริงที่เกี่ยวกับ
คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อการสร้าง
รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นจึงขอความกรุณาท่านตอบ
แบบสอบถามตามความจริงหรือความต้องการที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำ
ข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะทางจริยธรรมเชิง
พุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐานต่อไป

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายภิญญ โทองมี
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ ๑ สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

๑. ตำแหน่งปัจจุบัน

- ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ ครูวิชาการประจำโรงเรียน
☐ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา
☐ อื่นๆ(โปรดระบุ)

๒. เพศ

- ☐ ชาย ☐ หญิง

๓. อายุ

- ☐ น้อยกว่า ๔๐ ปี ☐ ๔๐-๔๙ ปี ☐ ๕๐-๖๐ ปี

๔. การศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่นๆ.....

(โปรดระบุ)

๕. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน

- ☐ น้อยกว่า ๕ ปี ☐ ๕-๑๐ ปี ☐ ๑๑-๑๕ ปี ☐ ตั้งแต่

๑๖ ปีขึ้นไป

๖. ขนาดของสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- ☐ ขนาดเล็ก(มีนักเรียนไม่เกิน ๔๙๙ คน)
☐ ขนาดกลาง(มีนักเรียน ๕๐๐-๑,๔๙๙ คน)
☐ ขนาดใหญ่(มีนักเรียน ๑,๕๐๐ คน-๒,๔๙๙ คน)
☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ ๒,๕๐๐ คนขึ้นไป)

สำหรับชุด ก ข และ ค เป็นผู้ตอบ

ตอนที่ ๒

แบบสอบถามความคิดเห็นระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการฯ) ที่ปฏิบัติจริง เพื่อประเมินความจำเป็นในการพัฒนา

๒. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมีตัวเลือก ๕ ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องซึ่งตรงความเห็นของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ

๕ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า การปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯอยู่ในระดับมากที่สุดหรือเกือบทุกครั้งหรือประมาณ ๘๑-๑๐๐%

๔ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า การปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับมาก หรือเป็นส่วนใหญ่หรือประมาณ ๖๑-๘๐%

๓ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า การปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับปานกลางหรือเป็นครั้งคราวหรือประมาณ ๔๑-๖๐%

๒ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า การปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับน้อย หรือเป็นส่วนน้อยหรือประมาณ ๒๑-๔๐%

๑ หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า การปฏิบัติจริงของผู้บริหารฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด หรือแทบจะไม่มีหรือน้อยกว่า ๒๐%

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถามและการแปลความหมาย

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารฯ	ระดับการปฏิบัติจริง				
	๕	๔	๓	๒	๑
๑. ทาน (การให้) ๑. ให้เวลาแก่ผู้ร่วมงานในการเข้าพบและรับฟังปัญหาอยู่เสมอแม้จะไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน					/

หมายถึง

-ท่านมีความเห็นว่า “ผู้บริหารฯ ให้เวลาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเข้าพบและรับฟังปัญหาอยู่เสมอ แม้จะไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน” นั้นมีการปฏิบัติจริงอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด (คือมีระดับการปฏิบัติจริงอยู่ในระดับ ๑)

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารฯ	ระดับการปฏิบัติจริง				
	๕	๔	๓	๒	๑
๑. ทาน (การให้)					
๑. ให้การช่วยเหลือผู้อื่นที่ได้รับความเดือดร้อนด้วยการให้ทรัพย์สินส่วนตัว					
๒. ให้เวลาแก่ผู้ร่วมงานในการเข้าพบและรับฟังปัญหาอยู่เสมอแม้จะไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน					
๓. ให้ความช่วยเหลือในการทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยแม้จะไม่ใช่งานที่ของตนโดยตรง					
๔. ให้โอกาสในการปรับปรุงข้อผิดพลาดอยู่เสมอ					
๕. ชี้แนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสมอยู่เสมอ					
๖. ไม่ถือโทษในความผิดพลาดในการทำงานของผู้อื่น					
๒. ศิล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)					
๗. ไม่ทำลายชีวิตหรือทำร้ายผู้อื่น					
๘. ไม่ยกยอกทรัพย์สินของผู้อื่นหรือของส่วนรวมของโรงเรียน					
๙. ไม่ทำร้ายจิตใจหรือประพฤติดูหมิ่นในกาม					
๑๐. พูดแต่ความจริงไม่พูดโกหก					
๑๑. ประพฤติตนตามกฎระเบียบของสถานศึกษา					
๑๒. ประพฤติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ					
๑๓. ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม					
๓. ปริจจาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)					
๑๔. อุทิศเวลาในการทำงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างเต็มที่					
๑๕. เต็มใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่วนรวมโดยไม่หวังผลตอบแทนส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนาสถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่างสม่ำเสมอ					
๑๖. การเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมที่ทำประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมเป็นประจำ					
๑๗. ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนาสถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่างสม่ำเสมอ					
๑๘. ส่งเสริมให้รู้จัก สามัคคี และความเจริญของชาติ					
๔. อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)					

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารฯ	ระดับการปฏิบัติจริง				
	๕	๔	๓	๒	๑
๑๙. รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
๒๐. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหรือวิจารณ์เพื่อพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น					
๒๑. มุ่งทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วนให้สำเร็จลุล่วงตรงตามเวลาด้วยความเต็มใจ					
๒๒. มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา					
๒๓. รับผิดชอบผลการกระทำของตนเอง และพร้อมที่ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น					
๒๔. ให้ความจริงใจและเป็นกัลยาณมิตร					
๒๕. พูดแต่สิ่งที่เป็นจริง ไม่โกหกหลอกลวง					
๒๖. การตรวจสอบติดตามผลการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล					
๕. มัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)					
๒๗. ไม่วางตนหยิ่งหรือถือตัวและเป็นกันเองกับทุกคน					
๒๘. ไม่พูดจาส่อเสียด ประชด ประชัน					
๒๙. พูดจาสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล					
๓๐. มีกริยามารยาทสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ					
๓๑. ให้เกียรติหรือปฏิบัติกับผู้ร่วมงานหรือบุคคลทั่วไป					
๖. ตปะ (ความเพียร)					
๓๒. มีความขยัน ไม่เกียจคร้านในการทำงาน					
๓๓. มีจิตใจจดจ่อกับการทำงานอยู่เสมอ					
๓๔. มีความอดทน มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อในการทำความดี					
๓๕. หมั่นเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ					
๓๖. ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ที่มากระทบที่ทำให้รู้สึกดีใจหรือเสียใจ					
๗. อักโธระ (ความไม่โกรธ)					

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารฯ	ระดับการปฏิบัติจริง				
	๕	๔	๓	๒	๑
๓๗. ควบคุมอารมณ์ไม่แสดงอาการก้าวร้าว ขณะที่มีความรู้สึกโกรธ					
๓๘. มีความปรารถนาดีต่อทุกคนถึงแม้จะเกิดความขัดแย้งกับตนเอง					
๓๙. ไม่รู้สึกรำคาญเมื่อผู้อื่นมาขอความช่วยเหลือ					
๔๐. ไม่อิจฉาริษยาในความสุขและความสำเร็จของผู้ร่วมงาน					
๔๑. มีใจเป็นกลาง ต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค					
๘. อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)					
๔๒. ไม่ทำร้ายผู้อื่นด้วยความโกรธหรือเพื่อประโยชน์ส่วนตน					
๔๓. ไม่บังคับให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเกรงกลัวอำนาจ					
๔๔. ไม่ดูแลอำนาจในการลงโทษหรือกลั่นแกล้งผู้อื่น					
๔๕. ไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน					
๔๖. อธิบายเหตุผลในการสั่งงานทุกครั้ง เพื่อสร้างความสบายใจให้ผู้ร่วมงานไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน					
๙. ขันติ (ความอดทน)					
๔๗. ทำงานด้วยความมานะ อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค					
๔๘. ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงาน					
๔๙. ควบคุมอารมณ์ได้เมื่อมีสิ่งที่ไม่ตรงตามความต้องการของตน					
๕๐. มีความอดทน อดกลั้นต่อความโลภ					
๑๐. อวิโรธนะ (ความยุติธรรม)					
๕๑. การประเมินผลงานจากสภาพจริงไม่ยึดติดตัวบุคคล					
๕๒. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่มีอคติต่อผู้ร่วมงาน					
๕๓. รับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานเพื่อการตัดสินใจ					

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารฯ	ระดับการปฏิบัติจริง				
	๕	๔	๓	๒	๑
๕๔. รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับตนเอง					
๕๕. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา					
๕๖. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการให้ผลประโยชน์แก่ตน					
๕๗. ไม่เกี่ยงงานไม่ว่าจะเป็นงานประเภทใด					
๕๘. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่คำนึงว่าผู้อื่นจะไม่ชอบหรือให้การยอมรับ					
๕๙. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่กลัวที่จะเสียหน้าหรือเสียชื่อเสียงในสายตาบุคคลทั่วไป					
๖๐. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่หวั่นเกรงอิทธิพลใดๆ					

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความตรง (Validity) ของแบบสอบถามระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ ท่าน

คำถามข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลค่า
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕			
๑	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๖	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๗	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๘	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๙	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๓	๑	๐	๑	๑	๐	๓	๐.๖	ใช้ได้
๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

คำถาม ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลค่า
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕			
๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๘	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๑	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๒	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๓	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๔	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๕	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๖	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๗	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๘	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๙	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๐	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๑	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๒	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๓	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๔	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๕	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๖	๑	๐	๑	๐	๑	๓	๐.๖	ใช้ได้
๓๗	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๘	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๙	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๐	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๑	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔๒	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๓	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๔	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๕	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๖	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๗	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

คำถาม ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปลค่า
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕			
๔๘	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๙	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๐	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๑	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๒	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๓	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๔	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๕	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๖	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๗	๐	๑	๑	๑	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๕๘	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๕	ใช้ได้
๕๙	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๕	ใช้ได้
๖๐	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๕	ใช้ได้

จากตารางการวิเคราะห์ ปรากฏว่าการหาค่าความตรงของแบบสอบถามมีค่าตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไป ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ ๐.๙๗

แบบประเมินดัชนีความตรง (Validity) ของแบบสอบถามระดับที่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์หรือพฤติกรรมที่ต้องการวัด โดยกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

- +๑ หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์หรือพฤติกรรมที่ต้องการวัด
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์หรือพฤติกรรมที่ต้องการวัด
- ๑ หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์หรือพฤติกรรมที่ต้องการวัด

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	+๑	๐	-๑
๑. ทาน (การให้)			
๑. ให้การช่วยเหลือผู้อื่นที่ได้รับความเดือดร้อนด้วยการให้ทรัพย์สินส่วนตัว			
๒. ให้เวลาแก่ผู้ร่วมงานในการเข้าพบและรับฟังปัญหาอยู่เสมอ			

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	+๑	๐	-๑
จะไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน			
๓. ให้ความช่วยเหลือในการทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยแม้จะไม่ใช่งานที่ของตนโดยตรง			
๔. ให้โอกาสในการปรับปรุงข้อผิดพลาดอยู่เสมอ			
๕. ชี้แนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสมอยู่เสมอ			
๖. ไม่ถือโทษในความผิดพลาดในการทำงานของผู้อื่น			
๒. ศิล(การประพฤติดูอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)			
๗. ไม่ทำลายชีวิตหรือทำร้ายผู้อื่น			
๘. ไม่ยกยอกทรัพย์สินของผู้อื่นหรือของส่วนรวมของโรงเรียน			
๙. ไม่ทำร้ายจิตใจหรือประพฤติดุคในกาม			
๑๐. พูดแต่ความจริงไม่พูดโกหก			
๓. บริจจาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)			
๑๑. ประพฤติตนตามกฎระเบียบของสถานศึกษา			
๑๒. ประพฤติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ			
๑๓. ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม			
๑๔. อุทิศเวลาในการทำงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาอย่างเต็มที่			
๑๕. เต็มใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่วนรวมโดยไม่หวังผลตอบแทน ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนา สถานศึกษา ชุมชน และสังคม อย่างสม่ำเสมอ			
๑๖. การเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมที่ทำประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมเป็นประจำ			
๑๗. ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนา สถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่างสม่ำเสมอ			
๑๘. ส่งเสริมให้รู้จัก สามัคคี และความเจริญของชาติ			
๔. อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)			
๑๙. รู้บทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน			
๒๐. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหรือวิจารณ์เพื่อพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น			
๒๑. มุ่งทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วนให้สำเร็จลุล่วงตรงตามเวลาด้วยความเต็มใจ			
๒๒. มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหาร			

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	+๑	๐	-๑
สถานศึกษา			
๒๓. รับผิดชอบผลการกระทำของตนเอง และพร้อมที่ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น			
๒๔. ให้ความจริงใจและเป็นกัลยาณมิตร			
๒๕. พูดแต่สิ่งที่เป็นจริง ไม่โกหกหลอกลวง			
๒๖. การตรวจสอบติดตามผลการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล			
๕. มัทวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)			
๒๗. ไม่วางตนหยิ่งหรือถือตัวและเป็นกันเองกับทุกคน			
๒๘. ไม่พูดจาส่อเสียด ประชด ประชัน			
๒๙. พูดจาสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล			
๓๐. มีกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ			
๓๑. ให้เกียรติหรือปฏิบัติกับผู้ร่วมงานหรือบุคคลทั่วไป			
๖. ตปะ (ความเพียร)			
๓๒. มีความขยัน ไม่เกียจคร้านในการทำงาน			
๓๓. มีจิตใจจดจ่อกับการทำงานอยู่เสมอ			
๓๔. มีความอดทน มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อในการทำความดี			
๓๕. หมั่นเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ			
๓๖. ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ที่มากระทบที่ทำให้รู้สึกดีใจหรือเสียใจ			
๗. อักโธระ (ความไม่โกรธ)			
๓๗. ควบคุมอารมณ์ไม่แสดงอาการก้าวร้าว ขณะที่มีความรู้สึกโกรธ			
๓๘. มีความปรารถนาดีต่อทุกคนถึงแม้จะเกิดความขัดแย้งกับตนเอง			
๓๙. ไม่รู้สึกรำคาญเมื่อผู้อื่นมาขอความช่วยเหลือ			
๔๐. ไม่อิจฉาริษยาในความสุขและความสำเร็จของผู้ร่วมงาน			
๔๑. มีใจเป็นกลาง ต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค			
๘. อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)			
๔๒. ไม่ทำร้ายผู้อื่นด้วยความโกรธหรือเพื่อประโยชน์ส่วนตน			
๔๓. ไม่บังคับให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเกรงกลัวอำนาจ			
๔๔. ไม่ลู่แก่อำนาจในการลงโทษหรือกลั่นแกล้งผู้อื่น			
๔๕. ไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน			
๔๖. อธิบายเหตุผลในการสั่งงานทุกครั้ง เพื่อสร้างความสบายใจให้			

คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	+๑	๐	-๑
ผู้ร่วมงานไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน			
๙. ชั้นดี (ความอดทน)			
๔๗. ทำงานด้วยความมานะ อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค			
๔๘. ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงาน			
๔๙. ควบคุมอารมณ์ได้เมื่อมีสิ่งที่ไม่ตรงตามความต้องการของตน			
๕๐. มีความอดทน อดกลั้นต่อความโลภ			
๑๐. อวีโรธนะ (ความยุติธรรม)			
๕๑. การประเมินผลงานดูจากสภาพจริงไม่ยึดติดตัวบุคคล			
๕๒. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่มีอคติต่อผู้ร่วมงาน			
๕๓. รับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานเพื่อการตัดสินใจ			
๕๔. รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับตนเอง			
๕๕. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา			
๕๖. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการให้ผลประโยชน์แก่ตน			
๕๗. ไม่เกี่ยงงานไม่ว่าจะเป็นงานประเภทใด			
๕๘. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่คำนึงว่าผู้อื่นจะไม่ชอบหรือให้การยอมรับ			
๕๙. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่กลัวที่จะเสียหน้าหรือเสียชื่อเสียงในสายตาบุคคลทั่วไป			
๖๐. ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่หวั่นเกรงอิทธิพลใดๆ			

ลงชื่อ

ผู้ประเมิน

(.....)

ข้อมูลจำนวนสถานศึกษาทั้งหมดในเขตตรวจราชการที่ ๑๘
(จังหวัดนครสวรรค์ อุทัยธานี พิจิตรและกำแพงเพชร)

รายการสถานศึกษาในเขตตรวจราชการที่ ๑๘		จำนวนโรงเรียน
จังหวัดนครสวรรค์		
	๑.สพป.นครสวรรค์ เขต ๑	๑๖๗
	๒.สพป.นครสวรรค์ เขต ๒	๑๕๐
	๓.สพป.นครสวรรค์ เขต ๓	๒๐๑
จังหวัดอุทัยธานี		
	๑.สพป.อุทัยธานี เขต ๑	๘๖
	๒.สพป.อุทัยธานี เขต ๒	๑๒๘
จังหวัดพิจิตร		
	๑.สพป.พิจิตร เขต ๑	๑๕๗
	๒.สพป.พิจิตร เขต ๒	๑๕๑
จังหวัดกำแพงเพชร		
	๑.สพป.กำแพงเพชร เขต ๑	๒๐๕
	๒.สพป.กำแพงเพชร เขต ๑	๑๙๐
รวม		๑,๔๓๕

ข้อมูลจำนวนสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในเขตตรวจราชการที่ ๑๘
(จังหวัดนครสวรรค์ อุทัยธานี พิจิตรและกำแพงเพชร)

รายการสถานศึกษาในกลุ่มตัวอย่างในเขตตรวจราชการที่ ๑๘		จำนวนโรงเรียน
จังหวัดนครสวรรค์		
	๑.สพป.นครสวรรค์ เขต ๑	๑๔
	๒.สพป.นครสวรรค์ เขต ๒	๑๔
	๓.สพป.นครสวรรค์ เขต ๓	๑๔
จังหวัดอุทัยธานี		
	๑.สพป.อุทัยธานี เขต ๑	๑๒
	๒.สพป.อุทัยธานี เขต ๒	๑๒
จังหวัดพิจิตร		
	๑.สพป.พิจิตร เขต ๑	๑๔
	๒.สพป.พิจิตร เขต ๒	๑๔

จังหวัดกำแพงเพชร		
	๑.สพป.กำแพงเพชร เขต ๑	๑๔
	๒.สพป.กำแพงเพชร เขต ๒	๑๔
รวม		๑๒๒

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม			รวม
	ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครูวิชาการ	ประธานกรรมการสถานศึกษา	
จังหวัดนครสวรรค์				
๑.สพป.นครสวรรค์เขต ๑	๑๔	๑๔	๑๔	๔๒
๒.สพป.นครสวรรค์เขต ๒	๑๔	๑๔	๑๔	๔๒
๓.สพป.นครสวรรค์เขต ๓	๑๔	๑๔	๑๔	๔๒
จังหวัดอุทัยธานี				
๑.สพป.อุทัยธานี เขต ๑	๑๒	๑๒	๑๒	๓๖
๒.สพป.อุทัยธานี เขต ๒	๑๒	๑๒	๑๒	๓๖
จังหวัดพิจิตร				
๑.สพป.พิจิตร เขต ๑	๑๔	๑๔	๑๔	๔๒
๒.สพป.พิจิตร เขต ๒	๑๔	๑๔	๑๔	๔๒
จังหวัดกำแพงเพชร				
๑.สพป.กำแพงเพชร เขต ๑	๑๔	๑๔	๑๔	๔๒
๒.สพป.กำแพงเพชร เขต ๒	๑๔	๑๔	๑๔	๔๒
รวม	๑๒๒	๑๒๒	๑๒๒	๓๖๖

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นแหล่งข้อมูลการวิจัย

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	ชื่ออำเภอ	ชื่อจังหวัด
๑	โรงเรียนชุมชนสงฆ์(มงคลประชานุกูล)	เมืองนครสวรรค์	นครสวรรค์
๒	โรงเรียนชุมชนวัดบ้านแก่ง	เมืองนครสวรรค์	นครสวรรค์
๓	โรงเรียนวัดรังงาม	เมืองนครสวรรค์	นครสวรรค์
๔	โรงเรียนวัดหนองพรมหน่อ	โกรกพระ	นครสวรรค์
๕	โรงเรียนบ้านเนินเวียง	โกรกพระ	นครสวรรค์
๖	โรงเรียนภาณุพัฒนิกิตาเวทย์	โกรกพระ	นครสวรรค์
๗	โรงเรียนวัดทับกฤชเหนือ	ชุมแสง	นครสวรรค์
๘	โรงเรียนวัดคลองยาง	ชุมแสง	นครสวรรค์
๙	โรงเรียนวัดหนองโก	ชุมแสง	นครสวรรค์
๑๐	โรงเรียนบ้านแหลมยาง	เก้าเลี้ยว	นครสวรรค์
๑๑	โรงเรียนวัดหนองเต่า	เก้าเลี้ยว	นครสวรรค์
๑๒	โรงเรียนวัดหัวดงเหนือ(บรรพตานุสรณ์)	เก้าเลี้ยว	นครสวรรค์
๑๓	โรงเรียนเขาสะพานสง	พยุหะคีรี	นครสวรรค์
๑๔	โรงเรียนเนินมะกอก	พยุหะคีรี	นครสวรรค์
๑๕	โรงเรียนวัดหนองปลาไหล	บรรพตพิสัย	นครสวรรค์
๑๖	โรงเรียนบ้านบึงราชบุรี	บรรพตพิสัย	นครสวรรค์
๑๗	โรงเรียนวัดบ้านพลึง	บรรพตพิสัย	นครสวรรค์
๑๘	โรงเรียนวัดบ้านไร่	ลาดยาว	นครสวรรค์
๑๙	โรงเรียนบ้านบุรีรัมย์	ลาดยาว	นครสวรรค์
๒๐	โรงเรียนชุมชนบ้านดอนไม้	ลาดยาว	นครสวรรค์
๒๑	โรงเรียนบ้านตลุกข่อยน้ำ	แม่वंก	นครสวรรค์
๒๒	โรงเรียนบ้านปางขนุน	แม่वंก	นครสวรรค์
๒๓	โรงเรียนบ้านคลองน้ำโจน	แม่वंก	นครสวรรค์
๒๔	โรงเรียนสวนป่าแม่กะสี	แม่เปิน	นครสวรรค์
๒๕	โรงเรียนบ้านพนาสวรรค์	แม่เปิน	นครสวรรค์
๒๖	โรงเรียนบ้านปางขนุน	ชุมตาบง	นครสวรรค์
๒๗	โรงเรียนบ้านปางสวรรค์	ชุมตาบง	นครสวรรค์
๒๘	โรงเรียนเขาหินกราวประชาสรรค์	ชุมตาบง	นครสวรรค์
๒๙	โรงเรียนบ้านเขามะเกลือ	หนองบัว	นครสวรรค์
๓๐	โรงเรียนชุมชนวัดห้วยร่วม	หนองบัว	นครสวรรค์

๓๑	โรงเรียนสระงาม	หนองบัว	นครสวรรค์
๓๒	โรงเรียนหนองจิกรี(เจริญสุขประชาชน เคราะห์)	ตาคลี	นครสวรรค์
๓๓	โรงเรียนวัดหนองโพ(นิวาสานุสรณ์)	ตาคลี	นครสวรรค์
๓๔	โรงเรียนชุมชนบ้านหัวหวาย	ตาคลี	นครสวรรค์

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นแหล่งข้อมูลการวิจัย (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	ชื่ออำเภอ	ชื่อจังหวัด
๓๕	โรงเรียนบ้านตุ๊กแก	ท่าตะโก	นครสวรรค์
๓๖	โรงเรียนบ้านชะลอมแห่น	ท่าตะโก	นครสวรรค์
๓๗	โรงเรียนบ้านหัวถนนเหนือ(รัฐประชาชนู ทิศ)	ท่าตะโก	นครสวรรค์
๓๘	โรงเรียนบ้านนาหอม	ไพศาลี	นครสวรรค์
๓๙	โรงเรียนบ้านร่องหอย	ไพศาลี	นครสวรรค์
๔๐	โรงเรียนบ้านโคกมะขวิด	ไพศาลี	นครสวรรค์
๔๑	โรงเรียนอนุบาลตากฟ้า	ตากฟ้า	นครสวรรค์
๔๒	โรงเรียนประชาสรรค์	ตากฟ้า	นครสวรรค์
๔๓	โรงเรียนบ้านเกาะเทโพ	เมือง	อุทัยธานี
๔๔	โรงเรียนวัดท่าซุง(เลิศ-สินอุปถัมภ์)	เมือง	อุทัยธานี
๔๕	โรงเรียนอนุบาลวัดหนองเต่า	เมือง	อุทัยธานี
๔๖	โรงเรียนชุมชนบ้านโคกหม้อ	ทัพทัน	อุทัยธานี
๔๗	โรงเรียนบ้านโป่งแก้ง	ทัพทัน	อุทัยธานี
๔๘	โรงเรียนบ้านสวนขวัญ	ทัพทัน	อุทัยธานี
๔๙	โรงเรียนดอนหวาย	สว่างอารมณ์	อุทัยธานี
๕๐	โรงเรียนบ้านหนองตะเคียน	สว่างอารมณ์	อุทัยธานี
๕๑	โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่งสงบ	สว่างอารมณ์	อุทัยธานี
๕๒	โรงเรียนวัดท่าโพ	หนองขาหย่าง	อุทัยธานี
๕๓	โรงเรียนอนุบาลหนองขาหย่าง	หนองขาหย่าง	อุทัยธานี
๕๔	โรงเรียนบ้านหลุมเข้า มีตราปีที่ ๑๑๗	หนองขาหย่าง	อุทัยธานี
๕๕	โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่งนา	หนองฉาง	อุทัยธานี
๕๖	โรงเรียนวัดหนองมะกอก	หนองฉาง	อุทัยธานี
๕๗	โรงเรียนวัดหนองบัว	หนองฉาง	อุทัยธานี
๕๘	โรงเรียนวัดทองกลาง	บ้านไร่	อุทัยธานี
๕๙	โรงเรียนวัดบ้านเจ้าวัด	บ้านไร่	อุทัยธานี
๖๐	โรงเรียนบ้านหนองจอก	บ้านไร่	อุทัยธานี

๖๑	โรงเรียนวัดห้วยแห้ง	บ้านไร่	อุทัยธานี
๖๒	โรงเรียนชุมชนบ้านทุ่งนางาม	ลานสัก	อุทัยธานี
๖๓	โรงเรียนบ้านโกรกกลี	ลานสัก	อุทัยธานี
๖๔	โรงเรียนวัดเขาช่องชัย	ลานสัก	อุทัยธานี
๖๕	โรงเรียนบ้านสมอทอง	ห้วยคต	อุทัยธานี
๖๖	โรงเรียนบ้านกลาง	ห้วยคต	อุทัยธานี
๖๗	โรงเรียนชุมชนวัดคลองคะเชนทร์	เมืองพิจิตร	พิจิตร
๖๘	โรงเรียนวัดท่าพ่อ(ครูทวียากรณ์)	เมืองพิจิตร	พิจิตร

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นแหล่งข้อมูลการวิจัย (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	ชื่ออำเภอ	ชื่อจังหวัด
๖๙	โรงเรียนพิจิตรอนุสรณ์	เมือง	พิจิตร
๗๐	โรงเรียนอนุบาลวังทรายพูน	วังทรายพูน	พิจิตร
๗๑	โรงเรียนบ้านหนองพระ	วังทรายพูน	พิจิตร
๗๒	โรงเรียนอนุบาลโพธิ์ประทับช้าง(ทุ่งใหญ่)	โพธิ์ประทับช้าง	พิจิตร
๗๓	โรงเรียนวัดท่าบัว	โพธิ์ประทับช้าง	พิจิตร
๗๔	โรงเรียนชุมชนบ้านกำแพงดิน	สามง่าม	พิจิตร
๗๕	โรงเรียนบ้านหนองโสน	สามง่าม	พิจิตร
๗๖	โรงเรียนบึงเข้่ววิทยา	สามง่าม	พิจิตร
๗๗	โรงเรียนวังอ้อ	สากเหล็ก	พิจิตร
๗๘	โรงเรียนวังทับไทร	สากเหล็ก	พิจิตร
๗๙	โรงเรียนบ้านปลวกสูง	วชิรบุรี	พิจิตร
๘๐	โรงเรียนบ้านหุ้ช้าง	วชิรบุรี	พิจิตร
๘๑	โรงเรียนวัดคลองคู	ตะพานหิน	พิจิตร
๘๒	โรงเรียนวัดทับหมัน	ตะพานหิน	พิจิตร
๘๓	โรงเรียนวัดป่าแดง	ตะพานหิน	พิจิตร
๘๔	โรงเรียนชุมชนวัดโพธิ์ทอง	บางมูลนาก	พิจิตร
๘๕	โรงเรียนศรีประสิทธิ์วิทยา	บางมูลนาก	พิจิตร
๘๖	โรงเรียนวัดลำประดาใต้	บางมูลนาก	พิจิตร
๘๗	โรงเรียนวัดโพทะเล	โพทะเล	พิจิตร
๘๘	โรงเรียนวัดพรวัว	โพทะเล	พิจิตร
๘๙	โรงเรียนวัดเขาทราย	ทับคล้อ	พิจิตร
๙๐	โรงเรียนวัดวังแดง	ทับคล้อ	พิจิตร
๙๑	โรงเรียนอนุบาลบึงนาราง(ห้วยแก้ว)	บึงนาราง	พิจิตร
๙๒	โรงเรียนบ้านแหลมรัง	บึงนาราง	พิจิตร

๙๓	โรงเรียนวัดวังเรื่อน	ดงเจริญ	พิจิตร
๙๔	โรงเรียนบ้านไตรัง(ราษฎร์อุทิศ)	ดงเจริญ	พิจิตร
๙๕	โรงเรียนบ้านเทพนคร	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
๙๖	โรงเรียนบ้านทรงธรรม	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
๙๗	โรงเรียนบ้านล้ามะโกรก	เมืองกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
๙๘	โรงเรียนทุ่งมหาชัย	ไทรงาม	กำแพงเพชร
๙๙	โรงเรียนบ้านเนินกรอย	ไทรงาม	กำแพงเพชร
๑๐๐	โรงเรียนบ้านหนองแม่แดง(ธรรมศาสตร์อาสา)	ไทรงาม	กำแพงเพชร
๑๐๑	โรงเรียนชุมชนบ้านเขาแก้ว	พรานกระต่าย	กำแพงเพชร
๑๐๒	โรงเรียนบ้านลานสะเดา	พรานกระต่าย	กำแพงเพชร

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นแหล่งข้อมูลการวิจัย (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	ชื่ออำเภอ	ชื่อจังหวัด
๑๐๓	โรงเรียนบ้านบางลาด	พรานกระต่าย	กำแพงเพชร
๑๐๔	โรงเรียนปรีอพันไถ	ลานกระบือ	กำแพงเพชร
๑๐๕	โรงเรียนบ้านปลักไม้ดำ	ลานกระบือ	กำแพงเพชร
๑๐๖	โรงเรียนบ้านหนองหลวง	ลานกระบือ	กำแพงเพชร
๑๐๗	โรงเรียนอนุบาลโกสัมพีนคร(บ้านท่าคุณ)	โกสัมพี	กำแพงเพชร
๑๐๘	โรงเรียนบ้านเกาะรากเสียด	โกสัมพี	กำแพงเพชร
๑๐๙	โรงเรียนบ้านสุขสำราญ	คลองลาน	กำแพงเพชร
๑๑๐	โรงเรียนบ้านคลองน้ำไหลใต้	คลองลาน	กำแพงเพชร
๑๑๑	โรงเรียนวัดคูหาสวรรค์	ขาณุวรลักษณบุรี	กำแพงเพชร
๑๑๒	โรงเรียนบ้านส่องตาแล	ขาณุวรลักษณบุรี	กำแพงเพชร
๑๑๓	โรงเรียนบ้านโป่งดู่ประชาอุทิศ	ขาณุวรลักษณบุรี	กำแพงเพชร
๑๑๔	โรงเรียนชุมชนประชาสามัคคี	คลองขลุง	กำแพงเพชร
๑๑๕	โรงเรียนบ้านท่าพุทรา	คลองขลุง	กำแพงเพชร
๑๑๖	โรงเรียนอนุบาลคลองขลุง	คลองขลุง	กำแพงเพชร
๑๑๗	โรงเรียนอนุบาลทรายทองวัฒนา	ทรายทองวัฒนา	กำแพงเพชร
๑๑๘	โรงเรียนบ้านคลองสุขใจ	ทรายทองวัฒนา	กำแพงเพชร
๑๑๙	โรงเรียนบ้านคลองลึกพัฒนา	ปางศิลาทอง	กำแพงเพชร
๑๒๐	โรงเรียนบ้านหินดาตราชูราษฎร์บำรุง	ปางศิลาทอง	กำแพงเพชร
๑๒๑	โรงเรียนอนุบาลบึงสามัคคี(บ้านทุ่งสนุ่น)	บึงสามัคคี	กำแพงเพชร
๑๒๒	โรงเรียนบ้านบึงสามัคคีกำแพงเขต	บึงสามัคคี	กำแพงเพชร

ตารางที่.....สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
๑. ตำแหน่ง		
๑.๑ ผู้อำนวยการสถานศึกษา	๑๒๒	๓๓.๓๓
๑.๒ ครูวิชาการประจำโรงเรียน	๑๒๒	๓๓.๓๓
๑.๓ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา	๑๒๒	๓๓.๓๓
๑.๔ อื่น ๆ.....(โปรดระบุ)	-	-
รวม	๓๖๖	๑๐๐.๐๐
๒. เพศ		
๒.๑ ชาย	๒๕๔	๖๙.๔๐
๒.๒ หญิง	๑๑๒	๓๐.๖๐
รวม	๓๖๖	๑๐๐.๐๐
๓. อายุ		
๓.๑ น้อยกว่า ๔๐ ปี	-	-
๓.๒ ๔๐ - ๔๙ ปี	๕๒	๑๔.๒๑
๓.๓ ๕๐ - ๖๐ ปี	๓๑๔	๘๕.๗๙
	๓๖๖	๑๐๐.๐๐
๔. การศึกษา		
๔.๑ ปริญญาตรี	๑๔๒	๓๘.๘๐
๔.๒ ปริญญาโท	๑๒๗	๓๔.๗๐
๔.๓ ปริญญาเอก	-	-
๔.๔ อื่น ๆ.....(โปรดระบุ)	๙๗	๒๖.๕๐
	๓๖๖	๑๐๐.๐๐
๕. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน		
๕.๑ น้อยกว่า ๕ ปี	๑๒๒	๓๓.๓๓
๕.๒ ๕ - ๑๐ ปี	๙๐	๒๔.๕๙
๕.๓ ๑๑ - ๑๕ ปี	๓๐	๘.๒๐
๕.๔ ตั้งแต่ ๑๖ ปี ขึ้นไป	๑๒๔	๓๓.๘๘

	๓๖๖	๑๐๐.๐๐
--	-----	--------

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
๖. ขนาดของสถานศึกษา		
๖.๑ ขนาดเล็ก	๑๒๒	๑๐๐.๐๐
๖.๒ ขนาดกลาง	-	-
๖.๓ ขนาดใหญ่	-	-
๖.๔ ขนาดใหญ่พิเศษ	-	-
รวม	๖๖	๑๐๐.๐๐

รวม ๑๐ ด้าน

ข้อที่	พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ทาน (การให้)	๒.๕๑	๐.๔๑		
๒	ศีล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)	๒.๙๔	๐.๕๐		
๓	บริจาค (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)	๓.๓๓	๐.๔๘		
๔	อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)	๒.๔๖	๐.๒๙		
๕	มัททวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)	๓.๔๓	๐.๔๕		
๖	ตปะ (ความเพียร)	๓.๓๕	๐.๕๔		
๗	อภักโธระ (ความไม่โกรธ)	๓.๒๒	๐.๕๕		
๘	อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)	๓.๓๙	๐.๓๙		
๙	ขันติ (ความอดทน)	๓.๓๖	๐.๔๕		
๑๐	อวิโรธนะ (ความยุติธรรม)	๒.๕๒	๐.๔๒		
	รวมเฉลี่ย	๓.๐๕	๐.๑๓		

๑. ทาน (การให้)

ข้อที่	ทาน (การให้)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ให้การช่วยเหลือผู้อื่นที่ได้รับความเดือดร้อนด้วยการให้ทรัพย์สินส่วนตัว	๒.๕๖	๐.๗๕		
๒	ใช้เวลาแก่ผู้ร่วมงานในการเข้าพบและรับ	๒.๕๑	๐.๗๓		

	ฟังปัญหาอยู่เสมอแม้จะไม่เกี่ยวข้องกับ เรื่องงาน				
๓	ให้ความช่วยเหลือในการทำงานโดยไม่ เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยแม้จะไม่ใช้ หน้าที่ของตนโดยตรง	๒.๔๖	๐.๖๕		
๔	ให้โอกาสในการปรับปรุงข้อผิดพลาด อยู่เสมอ	๒.๔๑	๐.๗๐		
๕	ชี้แนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เหมาะสมอยู่เสมอ	๒.๖๑	๐.๗๑		
๖	ไม่ถือโทษในความผิดพลาดในการทำงาน ของผู้อื่น	๒.๕๐	๐.๖๙		
	รวมเฉลี่ย	๒.๕๐	๐.๔๑		

๒. คีล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)

ข้อที่	คีล (การประพฤติอยู่ในศีลธรรมและกฎเกณฑ์)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ไม่ทำลายชีวิตหรือทำร้ายผู้อื่น	๒.๙๐	๐.๙๗		
๒	ไม่ยกยอกทรัพย์สินของผู้อื่นหรือของ ส่วนรวมของโรงเรียน	๒.๘๑	๐.๙๒		
๓	ไม่ทำร้ายจิตใจหรือประพฤติดินในกาม	๓.๑๐	๐.๖๙		
๔	พูดแต่ความจริงไม่พูดโกหก	๓.๒๕	๐.๕๑		
๕	ประพฤติตนตามกฎระเบียบของ สถานศึกษา	๒.๙๙	๐.๔๙		
๖	ประพฤติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	๒.๘๑	๐.๙๙		
๗	ประพฤติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณี อันดีงาม	๒.๗๐	๐.๘๕		
	รวมเฉลี่ย	๒.๙๔	๐.๕๐		

๓. ปรিজาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)

ข้อที่	ปรিজาคะ (การเสียสละเพื่อส่วนรวม)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	อุทิศเวลาในการทำงานเพื่อประโยชน์ของ สถานศึกษาอย่างเต็มที่	๓.๕๖	๐.๙๐		

๒	เต็มใจปฏิบัติหน้าที่เพื่อส่วนรวมโดยไม่หวังผลตอบแทนส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนา สถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่างสม่ำเสมอ	๓.๓๑	๐.๙๐		
๓	การเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมที่ทำประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมเป็นประจำ	๓.๓๗	๐.๘๙		
๔	ส่งเสริมและร่วมกิจกรรมการพัฒนา สถานศึกษา ชุมชน และสังคมอย่างสม่ำเสมอ	๓.๓๘	๐.๙๗		
๕	ส่งเสริมให้รู้จัก สามัคคี และความเจริญของชาติ	๓.๒๒	๐.๙๔		
รวมเฉลี่ย		๓.๓๓	๐.๘๘		

๔. อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)

ข้อที่	อาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	รู้บทบาทหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน	๒.๕๑	๐.๖๐		
๒	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นหรือวิจารณ์เพื่อพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น	๒.๔๙	๐.๖๐		
๓	มุ่งทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วนให้สำเร็จ ลุล่วงตรงตามเวลาด้วยความเต็มใจ	๒.๔๔	๐.๖๐		
๔	มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา	๒.๔๓	๐.๕๗		
๕	รับผิดชอบผลการกระทำของตนเอง และ พร้อมที่ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	๒.๓๗	๐.๕๙		
๖	ให้ความจริงใจและเป็นกัลยาณมิตร	๒.๕๒	๐.๖๐		
๗	พูดแต่สิ่งที่เป็นจริง ไม่โกหกหลอกลวง	๒.๕๑	๐.๖๕		
๘	การตรวจสอบติดตามผลการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๒.๔๔	๐.๖๐		
รวมเฉลี่ย		๒.๔๖	๐.๒๙		

๕. มัททวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)

ข้อที่	มัททวะ (ความสุภาพอ่อนโยน)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ไม่วางตนหยิ่งหรือถือตัวและเป็นกันเอง กับทุกคน	๓.๕๖	๐.๗๙		
๒	ไม่พูดจาส่อเสียด ประชด ประช่น	๓.๕๓	๐.๘๒		
๓	พูดจาสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล	๓.๔๘	๐.๘๔		
๔	มีกริยามารยาทสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม ในสถานการณ์ต่างๆ	๓.๓๙	๐.๘๗		
๕	ให้เกียรติหรือปฏิบัติกับผู้ร่วมงานหรือ บุคคลทั่วไป	๓.๑๗	๐.๘๙		
	รวมเฉลี่ย	๓.๔๓	๐.๔๕		

๖. ตปะ (ความเพียร)

ข้อที่	ตปะ (ความเพียร)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	มีความขยัน ไม่เกียจคร้านในการทำงาน	๓.๒๙	๐.๘๘		
๒	มีจิตใจจดจ่อกับการทำงานอยู่เสมอ	๓.๒๗	๐.๘๘		
๓	มีความอดทน มุ่งมั่น ไม่ย่อท้อในการ ทำความดี	๓.๓๓	๐.๘๗		
๔	หมั่นเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงาน ให้สำเร็จ	๓.๔๓	๐.๘๙		
๕	ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ที่มา กระทบที่ทำให้รู้สึกดีใจหรือเสียใจ	๓.๔๒	๐.๘๖		
	รวมเฉลี่ย	๓.๓๕	๐.๕๔		

๗. อักโกธะ (ความไม่โกรธ)

ข้อที่	อักโกธะ (ความไม่โกรธ)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ควบคุมอารมณ์ไม่แสดงอาการก้าวร้าว ขณะที่มีความรู้สึกโกรธ	๓.๑๕	๐.๘๙		
๒	มีความปรารถนาดีต่อทุกคนถึงแม้จะเกิด ความขัดแย้งกับตนเอง	๓.๐๘	๐.๘๗		

๓	ไม่รู้สึกรำคาญเมื่อผู้อื่นมาขอความช่วยเหลือ	๓.๑๔	๐.๘๙		
๔	ไม่โอ้อวดในความสุขและความสำเร็จ ของผู้ร่วมงาน	๓.๓๔	๐.๙๕		
๕	มีใจเป็นกลาง ต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	๓.๔๑	๐.๙๖		
	รวมเฉลี่ย	๓.๒๒	๐.๕๕		

๘. อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)

ข้อที่	อวิหิงสา (การไม่เบียดเบียน)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ไม่ทำร้ายผู้อื่นด้วยความโกรธหรือเพื่อ ประโยชน์ส่วนตน	๓.๔๖	๐.๙๒		
๒	ไม่บังคับให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเกรงกลัว อำนาจ	๓.๔๖	๐.๘๗		
๓	ไม่ลู่แก่อำนาจในการลงโทษหรือกลั่นแกล้ง ผู้อื่น	๓.๓๓	๐.๘๘		
๔	ไม่นำทรัพย์สินของส่วนรวมมาใช้เพื่อ ประโยชน์ส่วนตน	๓.๓๓	๐.๘๖		
๕	อธิบายเหตุผลในการสั่งงานทุกครั้งเพื่อสร้าง ความสบายใจให้ผู้ร่วมงานไม่นำทรัพย์สิน ของส่วนรวมมาใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน	๓.๓๕	๐.๘๖		
	รวมเฉลี่ย	๓.๓๙	๐.๓๙		

๙. ขันติ (ความอดทน)

ข้อที่	ขันติ (ความอดทน)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	ทำงานด้วยความมานะ อดทน ไม่ย่อท้อต่อ อุปสรรค	๓.๓๔	๐.๙๔		
๒	ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงาน	๓.๔๑	๐.๙๐		
๓	ควบคุมอารมณ์ได้เมื่อมีสิ่งที่ไม่ตรงตาม ความต้องการของตน	๓.๓๓	๐.๘๙		
๔	มีความอดทน อดกลั้นต่อความโลภ	๓.๓๘	๐.๘๗		
	รวมเฉลี่ย	๓.๓๖	๐.๔๕		

๑๐. อวิโรธนะ (ความยุติธรรม)

ข้อที่	อวโรธนะ (ความยุติธรรม)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติจริง	ลำดับที่
๑	การประเมินผลงานดูจากสภาพจริงไม่ยึดติดตัวบุคคล	๒.๕๘	๐.๗๑		
๒	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่มียึดติดต่อผู้ร่วมงาน	๒.๕๘	๐.๗๒		
๓	รับฟังและพิจารณาความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานเพื่อการตัดสินใจ	๒.๕๖	๐.๗๐		
๔	รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับตนเอง	๒.๕๒	๐.๗๓		
๕	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา	๒.๕๑	๐.๗๐		
๖	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการให้ผลประโยชน์แก่ตน	๒.๕๗	๐.๗๓		
๗	ไม่เกี่ยงงานไม่ว่าจะเป็นงานประเภทใด	๒.๕๗	๐.๔๑		
๘	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่คำนึงว่าผู้อื่นจะไม่ชอบหรือให้การยอมรับ	๒.๔๘	๐.๗๑		
๙	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่กลัวที่จะเสียหน้าหรือเสียชื่อเสียงในสายตาบุคคลทั่วไป	๒.๔๓	๐.๖๙		
๑๐	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง โดยไม่หวั่นเกรงอิทธิพลใดๆ	๒.๔๓	๐.๖๙		
	รวมเฉลี่ย	๒.๕๒	๐.๔๒		

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (แบบมีโครงสร้าง)

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เรื่องที่สัมภาษณ์ วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาโดยใช้

แบบสอบถามเป็นเอกสารประกอบการสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์ นายภิญโญ ทองมี

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ-สกุล.....

วุฒิการศึกษา.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน

ตอนที่ ๒ เกริ่นนำ ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้นำหลักทศพิธราชธรรมมาเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาพบว่า มีคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม เชิงพุทธที่ต้องได้รับการพัฒนา ๓ ด้าน คือ

ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) หมายถึง ความหนักแน่น ถือความถูกต้อง เที่ยงธรรมเป็นหลัก วางตนเป็นหลัก ไม่มีความเอนเอียง หวั่นไหวหรือมีอคติ เช่น การประเมินผลงานดูจากสภาพจริงไม่ ยึดติดตัวบุคคล, ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องโดยไม่มีอคติต่อผู้ร่วมงาน, รับฟังความคิดเห็นของ ผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับตนเอง, ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการ ให้ผลประโยชน์แก่ตน ฯ

ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) หมายถึง ความเป็นผู้ตรงในการดำรงชีวิต การประพฤติต่อ ตนเองและผู้อื่นด้วยความจริงใจและความตรงในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานต่างๆ เช่น รับบาท หน้าที่ของตนเองในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน, เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น หรือวิจารณ์เพื่อพัฒนาผลงานให้ดีขึ้น, มุ่งทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วนให้สำเร็จลุล่วงตรงตามเวลาด้วย ความเต็มใจ, รับผิดชอบผลการกระทำของตนเองและพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น, ให้ความจริงใจ ละเป็นกัลยาณมิตร, การตรวจสอบติดตามผลการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ฯ

ด้านทาน(การให้) หมายถึง การให้วัตถุภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการให้ทางกำลังวัตถุ สิ่งของ การให้ทางสติปัญญา การให้ทางกำลังกายและกำลังใจ การเสียสละรวมถึงการให้น้ำใจแก่ผู้อื่นด้วย ฯ

ในฐานะที่ท่านมีความเชี่ยวชาญ มีความเกี่ยวข้อง หรือมีหน้าที่เกี่ยวกับผู้นำทางจริยธรรมเชิง พุทธ ท่านมีความคิดเห็นว่า วิธีการพัฒนาแบบใดที่มีความเหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแบบสอบถาม ดังนี้

แบบสอบถามวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ด้าน อวิโรธนะ (ความยุติธรรม)

คำชี้แจง แบบสอบถาม มี ๒ ตอน

ตอนที่ ๑ ขอให้ท่านพิจารณาเลือกวิธีการพัฒนาหมายเลขที่ ๑-๒๘ ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดจำนวน ๓ วิธี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใส่เครื่องหมาย ซึ่งอยู่หน้าช่องวิธีการพัฒนา

ตอนที่ ๒ ขอให้ท่านแสดงเหตุผลว่าเพราะเหตุใดท่านจึงเลือกวิธีการพัฒนาในตอนที่ ๑

ตอนที่ ๑ เลือกวิธีการพัฒนา ๓ วิธีที่ท่านคิดว่าเป็นวิธีที่มีความเหมาะสมที่สุด

ช่องใส่ เครื่องหมาย	วิธี พัฒนาที่	วิธีการพัฒนา	วิธีที่นอกเหนือจากวิธีพัฒนาที่ ๑ - ๒๘
	๑	การปฐมนิเทศ	
	๒	การบรรยาย	
	๓	การอภิปรายเป็นคณะ	
	๔	การบรรยายเป็นคณะ	
	๕	การสัมมนา	
	๖	การระดมสมอง	
	๗	การเรียนรู้ทางไกล	
	๘	การศึกษาดูงาน	
	๙	การฝึกงาน	
	๑๐	การสอนงาน	
	๑๑	การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน	
	๑๒	การประชุมใหญ่	
	๑๓	การประชุมทางวิชาการ	
	๑๔	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	
	๑๕	การแสดงบทบาทสมมติ	
	๑๖	การสาธิต	
	๑๗	การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม	
	๑๘	คอมพิวเตอร์ช่วยสอน	
	๑๙	การเรียนรู้แบบออนไลน์	
	๒๐	เกมการบริหาร	
	๒๑	กรณีศึกษา	
	๒๒	การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยน	

		พฤติกรรม	
	๒๓	กิจกรรมนันทนาการ	
	๒๔	กิจกรรมการพัฒนาจิต	
	๒๕	การฝึกอบรม	
	๒๖	การศึกษาต่อ	
	๒๗	การฝึกฝนตนเอง	
	๒๘	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	

ตอนที่ ๒ ขอให้ท่านแสดงเหตุผลว่าเพราะเหตุใดท่านจึงเลือกวิธีการพัฒนา ๓ วิธีในตอนที่ ๑

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ด้าน อาชวะ(ความเป็นผู้ตรง)

คำชี้แจง แบบสอบถาม มี ๒ ตอน

ตอนที่ ๑ ขอให้ท่านพิจารณาเลือกวิธีการพัฒนาหมายเลขที่ ๑-๒๘ ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดจำนวน ๓ วิธี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใส่เครื่องหมาย ซึ่งอยู่หน้าช่องวิธีการพัฒนา

ตอนที่ ๒ ขอให้ท่านแสดงเหตุผลว่าเพราะเหตุใดท่านจึงเลือกวิธีการพัฒนาในตอนที่ ๑

ตอนที่ ๑ เลือกวิธีการพัฒนา ๓ วิธีที่ท่านคิดว่าเป็นวิธีที่มีความเหมาะสมที่สุด

ช่องใส่ เครื่องหมาย	วิธีพัฒนา ที่	วิธีการพัฒนา	วิธีที่นอกเหนือจากวิธีพัฒนาที่ ๑ - ๒๘
	๑	การปฐมนิเทศ	
	๒	การบรรยาย	
	๓	การอภิปรายเป็นคณะ	
	๔	การบรรยายเป็นคณะ	
	๕	การสัมมนา	
	๖	การระดมสมอง	
	๗	การเรียนรู้ทางไกล	
	๘	การศึกษาดูงาน	

	๙	การฝึกงาน	
	๑๐	การสอนงาน	
	๑๑	การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน	
	๑๒	การประชุมใหญ่	
	๑๓	การประชุมทางวิชาการ	
	๑๔	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	
	๑๕	การแสดงผลงาน	
	๑๖	การสาธิต	
	๑๗	การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม	
	๑๘	คอมพิวเตอร์ช่วยสอน	
	๑๙	การเรียนรู้แบบออนไลน์	
	๒๐	เกมการบริหาร	
	๒๑	กรณีศึกษา	
	๒๒	การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	
	๒๓	กิจกรรมนันทนาการ	
	๒๔	กิจกรรมการพัฒนาจิต	
	๒๕	การฝึกอบรม	
	๒๖	การศึกษาต่อ	
	๒๗	การฝึกฝนตนเอง	
	๒๘	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	

ตอนที่ ๒ ขอให้ท่านแสดงเหตุผลว่าเพราะเหตุใดท่านจึงเลือกวิธีการพัฒนา ๓ วิธีในตอนที่ ๑

.....

.....

.....

แบบสอบถามวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ด้าน ทาน (การให้)

คำชี้แจง แบบสอบถาม มี ๒ ตอน

ตอนที่ ๑ ขอให้ท่านพิจารณาเลือกวิธีการพัฒนาหมายเลขที่ ๑-๒๘ ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดจำนวน ๓ วิธี โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใส่เครื่องหมาย ซึ่งอยู่หน้าช่องวิธีการพัฒนา

ตอนที่ ๒ ขอให้ท่านแสดงเหตุผลว่าเพราะเหตุใดท่านจึงเลือกวิธีการพัฒนาในตอนที่ ๑

ตอนที่ ๑ เลือกวิธีการพัฒนา ๓ วิธีที่ท่านคิดว่าเป็นวิธีที่มีความเหมาะสมที่สุด

ช่อง ใส่เครื่องหมาย	วิธีพัฒนา ที่	วิธีการพัฒนา	วิธีที่นอกเหนือจากวิธีพัฒนาที่ ๑ – ๒๘
	๑	การปฐมนิเทศ	
	๒	การบรรยาย	
	๓	การอภิปรายเป็นคณะ	
	๔	การบรรยายเป็นคณะ	
	๕	การสัมมนา	
	๖	การระดมสมอง	
	๗	การเรียนรู้ทางไกล	
	๘	การศึกษาดูงาน	
	๙	การฝึกงาน	
	๑๐	การสอนงาน	
	๑๑	การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน	
	๑๒	การประชุมใหญ่	
	๑๓	การประชุมทางวิชาการ	
	๑๔	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	
	๑๕	การแสดงผลงาน	
	๑๖	การสาธิต	
	๑๗	การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม	
	๑๘	คอมพิวเตอร์ช่วยสอน	
	๑๙	การเรียนรู้แบบออนไลน์	
	๒๐	เกมการบริหาร	
	๒๑	กรณีศึกษา	
	๒๒	การอบรมเพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรม	
	๒๓	กิจกรรมนันทนาการ	
	๒๔	กิจกรรมการพัฒนาจิต	
	๒๕	การฝึกอบรม	
	๒๖	การศึกษาต่อ	
	๒๗	การฝึกฝนตนเอง	
	๒๘	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	

ตอนที่ ๒ ขอให้ท่านแสดงเหตุผลว่าเพราะเหตุใดท่านจึงเลือกวิธีการพัฒนา ๓ วิธีในตอนที่ ๑

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เรื่อง อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) โดยผู้เชี่ยวชาญ ๙ ท่าน

[illegible]

၂၅	✓		✓	✓	✓		✓		✓	၁	၁၁.၁၅
၂၆	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	၆	၆၆.၆၆

ผลการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิธิการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทาง
จริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเรื่อง ทาน (การให้) โดยผู้เชี่ยวชาญ ๙ ท่าน

[illegible]

๒๗			✓	✓	✓	✓	✓	✓		๖	๖๖.๖๗
๒๘	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		๗	๗๗.๗๗

ผลการวิเคราะห์

แบบประเมิน

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

๑. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
การ

พัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. แบบประเมินนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ ๒ คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบการ
พัฒนา

คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน เป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์และวิทยาการต่างอย่างมากมาย
ผู้วิจัย

ตระหนักดีว่าท่านมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบจำนวนมาก แต่ความเห็นของท่านเป็นสิ่งที่มีความ
คุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนางานวิจัยนี้เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้
ประโยชน์ต่อไป ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาท่านได้อนุเคราะห์เวลาในการพิจารณาและให้ความเห็นต่อ
รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะ

ภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในโอกาสนี้ขอขอบพระคุณท่านอย่างสูงยิ่งที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบ
แบบสอบถามการวิจัยอย่างดียิ่ง

นายภิญโญ ทองมี

นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบประเมิน

รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ-สกุล.....

วุฒิการศึกษา.....

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

ตอนที่ ๒ เกริ่นนำ รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้นำหลักทศพิธราชธรรมมาเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของ
ผู้บริหาร

สถานศึกษาโดยศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาพบว่า มีคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธที่
ต้องได้รับการพัฒนา ๓ ด้าน คือ

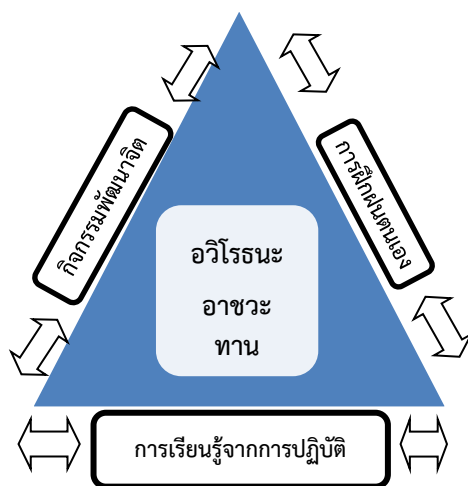
ด้านอวิโรธนะ(ความยุติธรรม) หมายถึง ความหนักแน่น ถือความถูกต้อง เที่ยงธรรมเป็นหลัก
วางตนเป็นหลัก ไม่มีความเอนเอียง หวั่นไหวหรือมีอคติ เช่น การประเมินผลงานดูจากสภาพจริงไม่
ยึดติดตัวบุคคล, ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องโดยไม่มีอคติต่อผู้ร่วมงาน, รับฟังความคิดเห็นของ
ผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับตนเอง, ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องถึงแม้จะไม่ถูกใจผู้ให้หรือผู้มีส่วนในการ
ให้ผลประโยชน์แก่ตน ฯ

ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ตรง) หมายถึง ความเป็นผู้ตรงในการดำรงชีวิต การประพฤติต่อ
ตนเองและผู้อื่นด้วยความจริงใจและความตรงในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานต่างๆ เช่น รู้บทบาท
หน้าที่ของตนเองในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน, เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น
หรือวิจารณ์เพื่อพัฒนาผลงานให้ดีขึ้น, มุ่งทำงานอย่างถูกต้องครบถ้วนให้สำเร็จลุล่วงตรงตามเวลาด้วย
ความเต็มใจ, รับผิดชอบผลการกระทำของตนเองและพร้อมจะปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น, ให้ความจริงใจ
ละเป็นกัลยาณมิตร, การตรวจสอบติดตามผลการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ฯ

ด้านทาน(การให้) หมายถึง การให้วัตถุภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการให้ทางกำลังวัตถุ สิ่งของ
การให้ทางสติปัญญา การให้ทางกำลังกายและกำลังใจ การเสียสละรวมถึงการให้น้ำใจแก่ผู้อื่นด้วย ฯ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและจัดสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน ๙ ท่าน เกี่ยวกับวิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้เลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม ๓ วิธีคือ กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind
Development Action) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) และวิธีการฝึกฝนตนเอง

(Self-Training) และวิธีการพัฒนาทั้ง ๓ วิธีนี้ สามารถนำวิธีการพัฒนาทั้ง ๓ วิธีมาบูรณาการเป็นรูปแบบเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังโมเดลต่อไปนี้



๑.กิจกรรมพัฒนาจิต(Mind Development Action) เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความมีพลังของจิตใจ ให้ความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิ วิธีนี้จะทำให้ภาวะจิตเกิดความนิ่ง เมื่อพบเจอสถานการณ์ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้ฝึกจะได้พิจารณาไตร่ตรองด้วยสติปัญญาเป็นอันดับแรก ไม่ใช่ใช้เพียงอารมณ์แก้ไขปัญหา

๒.วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Acton Learning) เป็นวิธีการพัฒนาตนเองที่มุ่งจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของผู้เรียน โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอนจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง แนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเหตุว่ามิได้มีการเรียนรู้เฉพาะแนวคิด ทฤษฎีอย่างเดียวแต่ยังเป็นการนำประเด็นปัญหาหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงมาเข้าสู่กระบวนการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วย ซึ่งประโยชน์ที่ได้โดยตรงคือผู้เรียนมีความเข้าใจในแนวคิดนั้นๆอย่างลึกซึ้งมากกว่าในตำราหรือจากผู้สอนเพียงด้านเดียว แต่ยังมีข้อได้สัมผัสใกล้ชิดกับสภาพความเป็นจริง

๓.วิธีการฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นการพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จในอนาคต การฝึกฝนตนเองเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากแรงจูงใจของแต่ละบุคคล เหมาะกับสภาวะการณ์ของสังคม ปัจจุบัน ความสำเร็จของผู้เรียนด้วยตนเอง มีเงื่อนไขและปัจจัยหลักอยู่ที่ตัวผู้ฝึกฝนหรือตัวผู้เรียนรู้เอง ที่ต้องมีวินัย และความมุ่งมั่นที่จะฝึกฝนเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกฝนตนเองโดยมากมักจะเริ่มต้นจากการเรียนรู้หรือการฝึกฝนตนเองในสิ่งที่ตัวเองรักและชอบก่อน ซึ่งเป็นสิ่งปลูกเร้าให้เกิดความสนใจที่จะศึกษาเรียนรู้

ตอนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและเป็นไปได้ ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่า เหมาะสม ไม่เหมาะสม เป็นไปได้ เป็นไป
ไม่ได้ตัวอย่าง ดังนี้

รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ ทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				แสดง ความ คิดเห็น
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไป ไม่ได้	
๑.ด้านปริจาคะ(การเสียสละเพื่อ ส่วนรวม) (๑)การฝึกฝนตนเอง (๒)การพัฒนาจิต (๓)การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	/		/		

การแปลความหมายในการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อสาระต่างๆ ของร่างแนวทางฯ

- เหมาะสม หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสม
- ไม่เหมาะสม หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นไม่มีความเหมาะสม
- เป็นไปได้ หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเป็นไปได้
- เป็นไปไม่ได้ หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นไม่มีความเป็นไปได้

พร้อมระบุความคิดเห็นเพิ่มเติม

- กรณีเหมาะสมหรือเป็นไปได้แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
- กรณีไม่เหมาะสมหรือเป็นไปไม่ได้เพราะเหตุใด

เกณฑ์การแปลผลความเหมาะสมและเป็นไปได้ของสาระต่างๆ ในกระบวนการพัฒนา
และเกณฑ์การแปลผลความเหมาะสมขององค์ประกอบหลักของแนวทางคือ

- เหมาะสม และเหมาะสมพร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๘๐.๐๐- ๑๐๐.๐๐ หมายถึง
เหมาะสม
- เป็นไปได้ และเป็นไปได้พร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๘๐.๐๐- ๑๐๐.๐๐ หมายถึง
เป็นไปได้
- เหมาะสม และเหมาะสมพร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๐.๐๐- ๗๙.๙๙ หมายถึง ไม่
เหมาะสม
- เป็นไปได้ และเป็นไปได้พร้อมความคิดเห็น ร้อยละ ๐.๐๐- ๗๙.๙๙ หมายถึง เป็นไป
ไม่ได้

แบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและเป็นไปได้
 ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบการพัฒนา คุณลักษณะผู้นำจริยธรรม เชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ไม่ได้	แสดง ความ คิดเห็น
๑.ด้านอวิโรธนะ(ความ ยุติธรรม) (๑) การฝึกฝนตนเอง (๒) กิจกรรมพัฒนาจิต (๓) การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง					
๒.ด้านอาชชวะ(ความเป็นผู้ ตรง) (๑) การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง (๒) กิจกรรมพัฒนาจิต (๓) การฝึกฝนตนเอง					
๓.ด้านทาน(การให้) (๑) กิจกรรมพัฒนาจิต (๒) การเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง (๓) การฝึกฝนตนเอง					

ผลวิเคราะห์การประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้ทรง คุณวุฒิ	ด้านอิโรธนะ				ด้านอาชชวะ				ด้านทาน			
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้
คนที่ ๑	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๒	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๓	✓		✓			✓		✓	✓		✓	
คนที่ ๔	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๕	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๖	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๗	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๘		✓		✓	✓		✓		✓		✓	
คนที่ ๙	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
รวม	๘	๑	๘	๑	๘		๘		๙		๙	
ร้อยละ	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑	๘๙	๑๑	๑๐๐		๑๐๐	

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

๑. พระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฺฒโน, ดร.
๒. รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย
๓. ผศ.ดร. อุทัย สติมัน
๔. ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร
๕. ดร.รัตนา ชุนพรหม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม
เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑. พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๒. พระปลัดศักดิ์ดา วิสุทธิญาโณ,ดร.ประธาน มรดา มูลนิธิเพื่อพระพุทธศาสนา
การศึกษาและสังคม
๓. พระมหาสมาน ชาตวิริโย อาจารย์ประจำวิทยาลัยพระธรรมทูต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. รศ.ดร.บรรจบ บุญจันทร์ อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
๕. ผศ.ดร.กานต์ เนตรกลาง ประธานสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
๖. ดร.จตุรงค์ ธนะสีลังกูร อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
๗. ดร.ฤติศ พัดพิน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดคลองพล (บุญส่งอนุสรณ์)
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
๘. ดร.จำเนียร แจ่มอำพร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดม่วงคัน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
๙. ดร.สุรศักดิ์ จันทลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๖ (ฉบับ
ราษฎร์อุปถัมภ์) สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทาง
จริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑. ดร.สนธยา ช่างจงประดิษฐ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเขาทอง สังกัด สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต ๑
๒. ดร.กรรวิ เพิ่มพูน ศิกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต ๒
๓. ดร.สรโรจ วงศ์ธนะบุรณ์ ครูเชี่ยวชาญ วิทยาลัยอาชีวศึกษานครสวรรค์
๔. ดร.เฉลิมชัย อ้อเสถียร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนราชปักษ์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
๕. ดร.สุรัตน์ สุทธิชีวลักษณ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดแพะโคก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต ๑
๖. ว่าที่ร้อยตรี ดร.จิรภัทร แจ้งชัยภูมิ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดดงเมือง
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต ๑
๗. ดร.อมรศักดิ์ กองสิงห์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดเกาะแก้ว สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต ๑
๘. ดร.ณัฐมนต์ พงษ์พิชญปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดยางงาม (ประชาพัฒนา) สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต ๑
๙. ดร.กฤษปกรณ์ สาคร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดวังยาง สังกัด สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต ๑

ภาคผนวก ค

หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๓



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๑๘ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.อุทัย สติมัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๖๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญบุ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นายภิญญ ทองมี

๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

น.ส.มณี อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๓ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๓



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๘ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ใช้ข้อมูตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.รัตนา ขุนพรหม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๖๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุญาตเป็นผู้ใช้ข้อมูตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญบุ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นายภิญโญ ทองมี

๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

น.ส.มณี อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๓



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๘ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๖๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นายภิญโญ ทองมี

๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

น.ส.มณี อลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มจร โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๘๔

ที่ ศธ. ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒

วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่ข่ายตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๖๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุมัติให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ได้แนบมาพร้อมแล้ว นี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นายพีรวัฒน์ ชัยสุข

๐๘ ๖๐๔๖ ๕๑๒๒

น.ส.มณี อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มจร โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๘๔

ที่ ศธ. ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒

วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอมติอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

นมัสการ พระมหาญาณวัฒน์ จิตตพัฒโน, ดร.

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๖๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขอความเมตตาอนุเคราะห์ให้พระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ได้แนบมาพร้อมแล้ว นี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นายพีรวัฒน์ ชัยสุข

๐๘ ๖๐๔๖ ๕๑๒๒

น.ส.มณี อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๐๔๐๗๓.๐๙๐/ว๔๙



โรงเรียนวัดคลองคาง(แดงประชานุกุล)

๕๑/๑ หมู่ ๓ ตำบลบึงเสนาท

อำเภอเมืองนครสวรรค์

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๑ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัย
 เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนสงฆ์ (มงคลประชานุกุล)
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยจำนวน ๓ ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภิญโญ ทองมี นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี รศ.ดร.สิน งามประโคนและ รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ จำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสุ่มตัวอย่างสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๓ ชุด ได้แก่ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษา (๒) ครูวิชาการและ (๓) ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่าข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงได้นั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของท่าน ซึ่งผู้วิจัยขอรับรองว่าการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบในทางเสียหายต่อการปฏิบัติงานของท่าน โดยจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับและผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้การอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและหวังอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภิญโญ ทองมี)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองคาง (แดงประชานุกุล)

โรงเรียน

โทรศัพท์ ๐๕๖-๒๗๔๒๗๔

โทรศัพท์มือถือ ๐๖๑-๓๕๒๓๕๒๔



ที่ ศธ ๐๔๐๗๓.๐๙๐/ว๔๙

โรงเรียนวัดคลองคาง(แดงประชานุกุล)
๕๑/๑ หมู่ ๓ ตำบลบึงเสนาท
อำเภอเมืองนครสวรรค์
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๑ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกมะขวิด
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยจำนวน ๓ ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภิญโญ ทองมี นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี รศ.ดร.สิน งามประโคนและ รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ จำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสุ่มตัวอย่างสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๓ ชุด ได้แก่ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษา (๒) ครูวิชาการและ (๓) ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่าข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงได้นั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของท่าน ซึ่งผู้วิจัยขอรับรองว่าการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบในทางเสียหายต่อการปฏิบัติงานของท่าน โดยจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับและผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้การอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและหวังอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภิญโญ ทองมี)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองคาง (แดงประชานุกุล)

โรงเรียน

โทรศัพท์ ๐๕๖-๒๗๔๒๗๔

โทรศัพท์มือถือ ๐๖๑-๓๕๒๓๕๒๔

ที่ ศธ ๐๔๐๗๓.๐๙๐/ว๔๙



โรงเรียนวัดคลองคาง(แด่ประชาชนกุล)
๕๑/๑ หมู่ ๓ ตำบลบึงเสนาท
อำเภอเมืองนครสวรรค์
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๑ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดห้วยร่วม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยจำนวน ๓ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภิญโญ ทองมี นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี รศ.ดร.สิน งามประโคนและ รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู

เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ จำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสุ่มตัวอย่างสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ ๑๘ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๓ ชุด ได้แก่ (๑) ผู้บริหารสถานศึกษา (๒) ครูวิชาการและ (๓) ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่าข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงได้นั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของท่าน ซึ่งผู้วิจัยขอรับรองว่าการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบในทางเสียหายต่อการปฏิบัติงานของท่าน โดยจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับและผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้การอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและหวังอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภิญโญ ทองมี)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองคาง (แด่ประชาชนกุล)

โรงเรียน

โทรศัพท์ ๐๕๖-๒๗๔๒๗๔

โทรศัพท์มือถือ ๐๖๑-๓๕๒๓๕๒๔

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม

นมัสการ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร. รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้แต่พระคุณท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.ณิ อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม
 นมัสการ พระปลัดศักดิ์ดา วิสุทธิญาณ,ดร.ประธาน มรดา มูลนิธิเพื่อพระพุทธศาสนาการศึกษา
 และสังคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอ
 ความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็น
 ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้
 แต่พระคุณท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และ
 ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มณี อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม
 นมัสการ พระมหาสมาน ชาตวิริโย อาจารย์ประจำวิทยาลัยพระธรรมทูต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้แต่พระคุณท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญบุ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มณี อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม

เรียน รศ.ดร.บรรจบ บุญจันทร์ อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็น
 ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้
 แต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีและขอขอบพระคุณ
 ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มณี อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม

เรียน ผศ.ดร.กานต์ เนตรกลาง ประธานสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็น
 ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้
 แต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีและขอขอบพระคุณ
 ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มณี อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.จตุรงค์ ธนะสีลังกูร อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็น
 ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้
 แต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีและขอขอบพระคุณ
 ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญอุป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มณี อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.ภูติศ พัดพิน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดคลองพลู (บุญส่งอนุสรณ์)
 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้แต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีและขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มณี อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.จำเนียร แจ่มอำพร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดม่วงคัน สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็น
 ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้
 แต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีและขอขอบพระคุณ
 ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.มณี อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม
เรียน ดร.สุรศักดิ์ จันทลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๖ (ฉบับราษฎร์
 อุปถัมภ์) สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้ดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยและจัดสนทนากลุ่ม ซึ่งจะเป็น
 ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลาและสถานที่ที่จะให้สัมภาษณ์และการจัดสนทนากลุ่มสุดแท้
 แต่ท่านจะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีและขอขอบพระคุณ
 ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญบุ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

นิสิตผู้วิจัย :- โทร ๐๖ ๑๓๕๒ ๓๕๒๔

เจ้าหน้าที่ :- น.ส.ณิ อาลากุล โทร ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.สนธยา ช่างจงประดิษฐ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเขาทอง สังกัด สำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาฯ จำนวน ๑ ชุด
 ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.กรรวิ เพิ่มพูน ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.สรโรจ วงศ์ชนะบุรณ์ ครูเชี่ยวชาญ วิทยาลัยอาชีวศึกษานครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.เฉลิมชัย ออเสถียร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนราชปักษี สังกัด สำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.สุรัตน์ สุทธิชัยวาลย์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดแพะโคก สังกัด สำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.จิรภัทร แจ้งชัยภูมิ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดดงเมือง สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.อมรศักดิ์ กองสิงห์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดเกาะแก้ว สังกัด สำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.ณัฐมนต์ พงษ์พิชญปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดยางงาม (ประชาพัฒนา) สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๙๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๙ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ
 รูปแบบการพัฒนาฯ

เรียน ดร.กฤษปกรณ์ สาคร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดวังยาง สังกัด สำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายภิญโญ นามสกุล ทองมี รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๒๐๕๓ นิสิตระดับ
 บัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์
 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ
 การศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร
 การศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความ
 อนุเคราะห์ให้นิสิตได้นำแบบประเมินรูปแบบ ฯ ให้ท่านทำการประเมินความเหมาะสมและความ
 เป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร
 สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเก็บข้อมูลการ
 วิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวันเวลาและสถานที่ที่จะทำการประเมินสุดแท้แต่ท่าน
 จะกำหนด หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความ
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ-นามสกุล : นายภิญโญ ทองมี
- ว/ด/ป (เกิด) : ๑๕ มิถุนายน ๒๕๐๑
- ภูมิลำเนา : ๑๔๗/๒ หมู่ ๙ ตำบลดอนคา อำเภอบ้านไร่ จังหวัดนครสวรรค์
- การศึกษา : อนุปริญญา ป.กศ.สูง วิชาเอก ประวัติศาสตร์ วิทยาลัยครูนครสวรรค์
: ปริญญาตรี ค.บ. วิชาเอก สังคมศึกษา วิทยาลัยครูนครสวรรค์
: ปริญญาโท กศ.ม. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ตำแหน่ง/ประสบการณ์ทำงาน
- : ครู ๒ โรงเรียนบ้านตุ๊กแก อ. ท่าตะโก จ. นครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๒๒)
 - : ครูใหญ่โรงเรียนบ้านหนองหูล้าง อ. ลาดยาว จ. นครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๒๔)
 - : ครูใหญ่โรงเรียนบ้านไร่เกษตรสวรรค์ อ. ไพศาลย์ จ. นครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๓๖)
 - : อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านตะเฆ่ค่าย อ. ท่าตะโก จ. นครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๓๗)
 - : อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดท่าล้อ อ. เมืองฯ จ. นครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๔๒)
 - : ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีอุทุมพร อ. เมืองฯ จ. นครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๔๗)
 - : ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองคาง (แดงประชานุกุล)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ (พ.ศ.๒๕๕๙)
 - : ศึกษาดูงาน...
 - ประเทศสิงคโปร์ ศึกษาดูงานการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยแห่งชาติสิงคโปร์
 - ประเทศญี่ปุ่น ศึกษาดูงานการศึกษาเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยโตเกียว
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๗
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๗๑๐/๓๖ หมู่ที่ ๗ ตำบล หนองปลิง อำเภอเมืองฯ จังหวัด นครสวรรค์