



**ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น**

LEADERSHIP ACCORDING TO THE SEVENFOLD SAPPURISADHAMMA FOR
ADMINISTRATORS IN THE PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS
IN KHONKAEN PROVINCE

นางอรนุช โขพิมพ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๕



ภาวะผู้นำตามหลักปรัชญา ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

นางอรนุช โขพิมพ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๕

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



**Leadership according to the Sevenfold Sappurisadhamma for
Administrators in the Phrapariyattidhamma Schools
in Khonkaen Province**

Mrs. Oranuch Khopim

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement For The Degree of
Master of Arts
(Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2012

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

ผู้วิจัย : นางอรนุช โชพิมพ์

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ :

: รศ. ดร. เอกฉัท จารุเมธีชน
ป.ธ.๕, พ.ม., กศ.บ., อ.ม., Ph.D. (Sansk.)

: ดร.ประยูร แสงใส
ป.ธ.๔, พ.ม., พธ.บ., M.A., (Ed) P.G.Dip. in Journalism Ph.D.(Ed.)

: ดร. สุเทพ ปาลสาร ปร.ด. (บริหารการศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๖

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์การทำงานและเพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยได้สุ่มกลุ่มตัวอย่าง ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน ๓๐ รูป/คน และครู จำนวน ๑๑๑ รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านอรรถัญญตา ด้านปริสัญญตา ด้านกาลัญญตา ด้านบุคคลโปโรปริญญตา ด้านมัตตัญญตา ด้านธัมมัญญตา และ ด้านอิตตัญญตา

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่นตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์ พบว่า มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น ผู้บริหารควรนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรการศึกษายิ่งขึ้น

Thesis Title : Leadership according to Sevenfold Sappurisadhamma for Administrators in the Phrapariyattidhamma Schools in Khonkaen Province

Researcher : Mrs. Oranuch Khopim

Degree : Master of Arts (Educational Administration)

Thesis Supervisory Committee :

: Assoc. Prof. Dr. Ekkachat Jarumetheechon
Pali V, B.Ed., M.A. M.A., Ph.D. (Sansk.)

: Dr. Prayoon Saengsai
Pali IV, B.A., M.A.(Ed.), P.G.Dip.in journalism, Ph.D. (Ed.)

: Dr. Suthep Palasarn Ph.D. (Edu. Adm.)

Date of Graduation : 30 March 2013

ABSTRACT

The purposes of this research were : to study the leadership according to sevenfold Sappurisadhamma for administrators in the Phrapariyattidhamma School, Khonkaen province, to compare the leadership according to sevenfold Sappurisadhamma for administrators in the Phrapariyattidhamma Schools, Khonkaen province, and to study approaches to promote the leadership according to sevenfold Sappurisadhamma for administrators in the Phrapariyattidhamma Schools, Khonkaen province. The sample covered two groups: 30 administrators and 111 teachers in the Phrapariyattidhamma Schools, Khonkaen province. The tools of this research were the constructed questionnaire used for data collection. The collected data were analyzed by means of percentage, standard deviation, t-test, F-test. One-Way ANOVA Analysis of Variance was used to test the significance at 0.05 level.

A result of this research was found in the following aspects.

A study of the leadership according to sevenfold Sappurisadhamma for administrators in the Phrapariyattidhamma Schools, Khonkaen province in general was in the high level. When each aspect of this study was considered, it was in the high level. It could be organized in order as

follows: Atthaññutā, Parisaññutā, Kālaññutā, Puggalaññutā, Mattaññutā, Dhammaññutā, and Attaññutā.

A result of comparing the opinion of the leadership according to sevenfold Sappurisadhamma for administrators in the Phrapariyattidhamma Schools, Khonkaen province, classified with their status and experience, was found that it was significantly different at the 0.05 level and then, there was the acceptance of the proposed hypothesis.

The view of administrators and teachers on approaches to promote the leadership according to sevenfold Sappurisadhamma for administrators in the Phrapariyattidhamma Schools, Khonkaen province was in the following point. Administrators in the Phrapariyattidhamma Schools should apply the sevenfold Sappurisadhamma in the Phrapariyattidhamma Schools'administration and support them to perform in the concrete. It can promote the educational organizations to have more efficiency and effectiveness.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่ง จากท่านรองศาสตราจารย์ ดร.เอกฉัตร จารุเมธีชน ประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.ประยูร แสงใส และ ดร.สุเทพ ปาลสาร กรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำปรึกษาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสามารถสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบนมัสการขอบพระคุณพระคุณพระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา, ดร และขอขอบพระคุณ รศ.ดร.นิตยา เปลื้องนุช, ดร.วิทยา ทองดี, ดร.อุดร จันทวัน และอาจารย์เทพไทย โชติชัย ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเครื่องมือวิจัยทุกท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบแบบสอบถามและแบบ สัมภาษณ์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือในการค้นคว้าวิจัย

ขอกราบนมัสการขอบพระคุณประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และกราบ ขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และตรวจสอบ แก้ไขวิทยานิพนธ์ให้เกิดความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบนมัสการขอบพระคุณพระมหาพิสิฐ วิสิษฐบุญโญ ผู้ที่คอยห่วงใยนิสิตในการ ส่งผลงานวิจัยและผู้ที่ยกช่วยเหลือให้นิสิตดำเนินงานได้สะดวกรวดเร็วขึ้น คณาจารย์ สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทุก ท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทศิลปวิทยาให้เกิดความรู้ แนวคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ต่าง ๆ ในขณะศึกษาอยู่ในสถาบันนี้ รวมทั้ง ดร. ปัญญา กล้ายเดช ผู้ให้ข้อชี้แนะในการกำหนดกลุ่ม ตัวอย่างและแนวทางการหาข้อมูลทางวิจัย ตลอดจนคณะผู้บริหาร และคณะครู โรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา ขอนแก่น ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและเป็นกลุ่ม ตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี อีกทั้งขอขอบคุณเพื่อนนิสิตบริหารการศึกษา รวมถึงสมาชิกครอบครัวทางบ้านทุกท่าน และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดาผู้ให้กำเนิดและคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

นางอรนุช โขพิมพ์

๓๐ มีนาคม ๒๕๕๖

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	น
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภูมิ	ฎ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฏ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย	๓
๑.๔ ปัญหาของการวิจัย	๔
๑.๕ สมมุติฐานการวิจัย	๔
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๔
๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๖
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร	๙
๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ	๙
๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ	๑๒
๒.๑.๓ ประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ	๑๔
๒.๑.๔ ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ	๑๘
๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๒๐
๒.๑.๖ ทฤษฎีภาวะผู้นำ	๒๔
๒.๒ คุณลักษณะและกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	๒๖
๒.๒.๑ คุณลักษณะและกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	๒๖

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๓	๓๖
๒.๓.๑ ความหมายของหลักสัปปริสธรรม ๓	๓๗
๒.๓.๒ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๓	๔๐
๒.๔ ประวัติความเป็นมาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	๕๕
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๓
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๗
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๖๘
๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย	๖๘
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๗๐
๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๗๒
๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๗๓
๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๗๓
บทที่ ๔ ผลการศึกษา	๗๗
๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูล	๗๗
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๗๘
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	๘๖
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๘๖
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๐๐
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๐๖
บรรณานุกรม	๑๐๘
ภาคผนวก	๑๑๒
ภาคผนวก ก แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์	๑๑๓
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๑๒๒
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล	๑๒๕
ภาคผนวก ง ตารางสรุปค่าทางสถิติ	๑๓๑
ประวัติผู้วิจัย	๑๓๔

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๓.๑	แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ๖๕
๓.๒	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ๗๐
๔.๑	แสดงจำนวนและร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป ๗๘
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยพิจารณาเป็น รายด้าน รายข้อ และภาพรวม ๗๕
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านธัมมัญญดา ๘๐
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านอรรถัญญดา ๘๑
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านอรรถัญญดา ๘๒
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านมัตตัญญดา ๘๓
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านกาลัญญดา ๘๔
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านปริสัญญดา ๘๕

๔.๕	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านบุคคลปโรปรัญญา	๘๖
๔.๑๐	วิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ขอนแก่น ตามสถานภาพต่างกัน โดยการทดสอบค่าที (t-test)	๘๘
๔.๑๑	วิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance : ANOVA)	๘๙
๔.๑๒	วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ด้านธัมมัญญา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่	๙๐
๔.๑๓	วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ด้านอัธยัญญา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่	๙๑
๔.๑๔	วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ด้านมัตตัญญา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน เป็นรายคู่	๙๑
๔.๑๕	วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ด้านกาลัญญา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่	๙๒

๔.๑๖ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตามหลักสัปปริสธรรม
๗ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัด
ขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ด้านปรัญญาตา จำแนกตาม
ประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

๕๓

๔.๑๗ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตามหลักสัปปริสธรรม
๗ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัด
ขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ด้านบุคลลปโรปรัญญาตา จำแนก
ตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

๕๓

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

๒.๑ โครงสร้างของหลักสัปปริธรรม

๕๘

๒.๒ แนวกรอบความคิดของการวิจัย

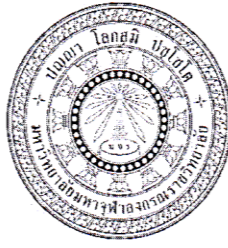
๖๘

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยได้กล่าวอ้างอิงถึงแหล่งที่มา/เล่ม/ข้อ/และหน้าตามลำดับ เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗/๓๗. หมายความว่า ระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๗ หน้า ๓๗ เป็นต้น

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.มู.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณาสก	(ภาษาไทย)
อ.จ.สตุตถ	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.เอกก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	เอกกนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.นวก.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	นวกนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.จตุตถาส.	(ไทย) =	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	จัตตาสนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
จังหวัดขอนแก่น” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระมหาดนัยพัชร กุมภีรปญโญ, ดร.)

กรรมการ

(รศ.ดร. เอกฉัตร จารุเมธีชน)

กรรมการ

(ดร. ประยูร แสงใส)

กรรมการ

(ดร. สุเทพ ปาลสาร)

กรรมการ

(ดร. ประยุทธ์ ชูสอน)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ. ดร. เอกฉัตร จารุเมธีชน

ประธานกรรมการ

ดร. ประยูร แสงใส

กรรมการ

ดร. สุเทพ ปาลสาร

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางอรนุช โชพิมพ์)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๕ กำหนดให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติมีอำนาจหน้าที่ในการทำนุบำรุงพุทธศาสนา ศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้คู่คุณธรรม โดยมีกองพุทธศาสนศึกษาเป็นหน่วยงานย่อยในการประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมดูแลจัดการศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนา การจัดการศึกษา พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาและรับผิดชอบงานการศึกษาของคณะสงฆ์ โดยมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕ และตามกฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบัน พระพุทธศาสนา พุทธศักราช ๒๕๔๘ ได้ให้สิทธิสถาบันพระพุทธศาสนาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แก่พระภิกษุและสามเณร^๑ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์ เพื่อให้พระภิกษุสามเณรมีความรู้ทั้ง ทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้พระภิกษุสามเณรเป็นศาสน ทายาทที่ดี มีความรู้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมค่านิยม นำหลักธรรมและพระวินัยไปประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ชีวิต เกิดปัญญา สามารถ ดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และช่วยเผยแผ่ ปกป้อง รักษาพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรือง และส่งเสริมสันติสุขแก่สังคมไทยและสังคมโลกสืบไป ด้วยเหตุนี้สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติจึงส่งเสริมให้วัดที่มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา และขยายชั้นเรียนในระดับสูงขึ้นเพื่อสร้างประโยชน์แก่สังคม พระพุทธศาสนา และ ประเทศ^๒

^๑ กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานการขออนุญาตจัดตั้ง และขยายชั้นเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, หน้า ๑. (อัคราณา)

^๒ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓.

จากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมาเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่ามุ่งเน้นความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่ขาดความสมดุลกับการพัฒนาทางด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดีงามของมนุษย์นั้น ก่อให้เกิดปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนในประเทศโดยรวม และเป็นสาเหตุที่มาของปัญหาทางด้านสังคมในปัจจุบันที่นับวันจะทวีความรุนแรงขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มเด็กเยาวชนที่เป็นอนาคตสำคัญของชาติซึ่งกำลังประสบปัญหาด้านสังคมและวัฒนธรรมมารุมล้อม กุศคามและโน้มน้าวใจให้หลงผิดมีพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนจากระเบียบวินัยละทิ้งค่านิยมความเป็นไทย ขาดความตระหนักในคุณค่าของ คุณธรรม จริยธรรมที่พึงประสงค์นับว่าเป็นปัญหาที่จะต้องได้รับการแก้ไขเยียวยาอย่างเร่งด่วน” จึงทำให้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้มีข้อบัญญัติและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการปลูกจิตสำนึกของความเป็นไทยให้กับเยาวชนและประชาชนในชาติ ซึ่งส่งผลให้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๔ จนถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ ที่ต้องการพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะ และการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ทั้งนี้การศึกษาน่าจะให้ทางออกที่ดีต่อการแก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้น และผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาก็น่าจะเป็นความหวังหนึ่งของสังคมที่เป็นผู้มีภาวะผู้นำตามหลักธรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมต่อครู นักเรียน และบุคคลอื่นในสังคม ตามความมุ่งหมายในการพัฒนาการศึกษาของชาติตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พุทธศักราช ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ มาตราที่ ๖^๔ ที่ต้องการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพ

ทั้งนี้เนื่องด้วยผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่เป็นครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จึงมีความสนใจในการที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วย ด้านธัมมัญญตา อุตัญญตา อุตัญญตา มัตตัญญตา กาลัญญตา ปรีตัญญตาและปุคคลัญญตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญตา อันจะทำ

^๓ www.Strategy10.moe.go.th/attachements/article/89 [๑ กันยายน ๒๕๕๕].

^๔ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) [ออนไลน์]
แหล่งที่มา : www.sesa10.go.th [๔ กันยายน ๒๕๕๕].

^๕ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ [ออนไลน์] แหล่งที่มา : www.sesa10.go.th [๔ กันยายน ๒๕๕๕].

ให้เราเข้าใจในภาวะผู้นำตามหลักธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้นำมาใช้ในการบริหารงานได้ชัดเจน และนำมาประยุกต์ใช้ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดเรียน จะประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานทั้งของส่วนตนและของส่วนรวมในอนาคตได้เป็นอย่างดี

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์การทำงาน

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ทั้ง ๗ ด้าน ประกอบด้วย ด้านธัมมัญญตา อตถัญญตา อัตตัญญตา มัตตัญญตา กาลัญญตา ปริสสัญญตาและ ปุคคลัญญตาหรือ ปุคคลปโรปริญญตา

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาที่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำนวน ๒๖ โรงเรียน

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงการทำวิจัย คือ ตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕ ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๖ เดือน

๑.๔ ปัญหาของการวิจัย

๑.๔.๑ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น เป็นอย่างไร

๑.๔.๒ การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างไร

๑.๔.๓ แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นมีอะไรบ้าง

๑.๕ สมมุติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น แตกต่างกัน

๑.๕.๒ บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น แตกต่างกัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อความเข้าใจความหมายของคำเฉพาะต่างๆ ที่ชัดเจนในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยไว้ ดังต่อไปนี้

๑.๖.๑ ผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นที่มีความสามารถ มีทักษะ ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานหรือองค์กร ที่มีความสามารถที่จะจูงใจหรือนำพาให้ผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

๑.๖.๒ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่ได้ใช้ศักยภาพทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์ของตนนั้น นำพาและจูงใจผู้ร่วมงานปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

๑.๖.๓ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๓ หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่ได้นำหลักธรรมสัปปริสธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญจังหวัดขอนแก่น ประกอบไปด้วย ๓ ด้านดังนี้

๑.๖.๓.๑) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้ที่รู้หลัก ยึดหลักการในการบริหารอย่างเป็นขั้นตอน จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงาน แสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อ สนใจใฝ่ถามทุกข์สุข และใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียน

๑.๖.๓.๒) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้ที่รู้จักผล มีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญาพันธกิจเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา จัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัดและชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน รู้ความมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์การว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๖.๓.๓) ภาวะผู้นำด้านอิตถัญญตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้ที่รู้จักตนอยู่เสมอว่าเป็นผู้นำวิสัยทัศน์สามารถใช้แรงจูงใจ กระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ มีจิตใจโอบอ้อมอารี เสียสละ มีความรับผิดชอบสูงและมีคุณธรรม แก่ไหน เพียงไร แล้วต้องประพฤติตนเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้สมกับภาวะนั้นๆ และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

๑.๖.๓.๔) ภาวะผู้นำด้านมัตถัญญตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้ที่รู้จักประมาณ รู้จักความพอดีสามารถวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามได้อย่างเหมาะสม บริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการที่จะบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

๑.๖.๓.๕) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำนโยบาย โครงการได้เหมาะสมเวลาและโอกาส จัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา ทั้งเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

๑.๖.๓.๖) ภาวะผู้นำด้านปรัญญา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้ที่รู้จักชุมชน และสังคม มีมนุษยสัมพันธ์เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกคน ทุกองค์กร และทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม และการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของเยาวชน ประชาชน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้อย่างถูกต้อง สามารถนำความสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมุ่คณะ และสังคมได้

๑.๖.๓.๗) ภาวะผู้นำบุคคลปรัญญา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นผู้ที่รู้จักบุคคล รู้ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล รู้จักเลือก แต่งตั้ง จัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง ให้โอกาส สนับสนุนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ส่งเสริมภักดีและสามเณรได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทุกๆ ด้าน

๑.๖.๔ ผู้บริหาร หมายถึง พระภิกษุ หรือ คฤหัสถ์ที่ดำรงตำแหน่งในระดับผู้บริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ในปีการศึกษา ๒๕๕๕

๑.๖.๕ ครู หมายถึง ครูประจำที่เป็นพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ที่สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา ๒๕๕๕

๑.๖.๖ บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติ แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา ๒๕๕๕

๑.๖.๗ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นเพื่อให้นักศึกษาแก่พระภิกษุและสามเณร ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๑.๖.๘ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นเพื่อให้นักศึกษาแก่พระภิกษุและสามเณร ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีทั้งหมด ๒๖ โรงเรียน

๑.๗ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๗.๑ ทำให้ทราบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดี

๑.๗.๒ ทำให้ทราบถึงการเปรียบเทียบแนวคิดของผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น ที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗

๑.๗.๓ ทำให้ทราบถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในสังคมไทยปัจจุบันควรเป็นเช่นไร

๑.๗.๔ นำผลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการด้านการศึกษาต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อประกอบและเป็นแนวทางในการศึกษาดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

๒.๑.๓ ประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ

๒.๑.๔ ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๑.๕ ทฤษฎีภาวะผู้นำ

๒.๒ คุณลักษณะและกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๒.๑ คุณลักษณะและกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

๒.๓.๑ ความหมายของหลักสัปปริสธรรม ๗

๒.๓.๒ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

๒.๔ ประวัติความเป็นมาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒.๔.๑ ความหมายและความสำคัญของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ในที่นี้ พึงทราบความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำว่ามีความเหมือนและความต่างกันอย่างไร

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ (Leader)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ^๑ ได้กล่าวถึงผู้นำว่า ผู้นำในทางพระพุทธศาสนานั้น ผู้นำสูงสุดในสมัยพุทธกาล ก็คือพระศาสดา อธิบายว่า พระผู้มีพระภาคเจ้า ผู้ทรงนำหมู่ ชื่อว่า พระศาสดา เหมือนบุคคลผู้นำเกวียน ย่อมนำหมู่เกวียนข้ามที่กัณดาร ข้าม คือข้ามขึ้น ข้ามออก ข้ามพ้นที่กัณดาร เพราะใจที่กัณดาร เพราะสัตว์ร้าย ที่กัณดาร เพราะอดอยากที่กัณดาร เพราะขาดน้ำได้แก่ ให้ถึงถิ่นที่ปลอดภัย ฉะนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงเป็นผู้นำ เป็นผู้นำโดยวิเศษ เป็นผู้ตามแนะนำ ทรงให้รู้จักประโยชน์ ให้พิจารณา ให้พึงประโยชน์ ทรงให้เลื่อมใสได้ เพราะเหตุ นั้นพระผู้มีพระภาคเจ้า จึงชื่อว่า ผู้ทรงนำหมู่ เพราะว่าพระผู้มีพระภาคนั้นทรงมีพระนามว่า "นายโก" และ "วินายโก" ไฉนอย่างหนึ่งที่เรียกพระพุทธเจ้า ก็คือ นายก ซึ่งแปลว่า ผู้นำ

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ^๒ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) ^๓ ได้กล่าวถึงผู้นำไว้นายสารัตถ์ที่ดี คือผู้ที่สามารถขบถเทียมม้าให้สามารถบรรลุทุกสิ่งของได้มาก ไปถึงจุดหมายปลายทางได้รวดเร็วและปลอดภัย เพราะมีคุณสมบัติของนายสารัตถ์ที่ดีที่สามารถ หรือนายวงดนตรีที่ดีคือ ที่สามารถควบคุมวงดนตรีหลายชิ้นหลายคน เป็นวงใหญ่ ให้บรรเลงเพลงได้ไพเราะเพราะพริ้ง สะกดใจผู้ฟังให้เคลิบเคลิ้ม เป็นสุข หรือให้บรรเลงเพลงได้เร้าใจถูกใจผู้ฟังให้สนุกสนานเพราะเป็นนายวงดนตรีที่

^๑ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๐), หน้า ๖.

^๒ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๖.

^๓ พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), **หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มงคลชัยพรินต์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๑ - ๑๒๒.

มีความสามารถ กล่าวคือ มีสถานะเป็นผู้นำสูง ฉันทใจ หัวหน้าฝ่ายบริหารตลอดถึงหัวหน้างานทุกระดับขององค์กรที่จะสามารถปกครองบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสามารถบริหารจัดการ กิจกรรมหรือโครงการต่างๆขององค์กรให้บรรลุผลดี มีประสิทธิภาพสูง ก็จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีคือมีประมุขศิลป์สูง ฉันทนั้น

ลีปพนนท์ เกตุทัต^๔ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจโดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างหนอน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากันกระจายและมอบให้เป็น ตลอดจนการควบคุมนโยบายต่างๆ หรือแผนงาน ขององค์กรให้สามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

เสนาะ ดิเียว^๕ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตัวเอง ที่ทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทักษะต่อองค์กร การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวที่เหมาะสม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์^๖ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ

อวิธ ธาราโกชน^๗ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือลักษณะที่แสดงถึงความสามารถในการนำพา การดำเนินกิจการ การแก้ไขปรับปรุง และการรักษาขวัญและกำลังใจของกลุ่มทำให้กลุ่มบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการให้มากที่สุด

^๔ ลีปพนนท์ เกตุทัต, “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง,” ใน ผู้นำ, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สติละสิริ บรรณาธิการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑) : ๓๒.

^๕ เสนาะ ดิเียว, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖-๘.

^๖ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน จำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๓.

^๗ อวิธ ธาราโกชน, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร : สนพ.โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒), หน้า ๑๑๗.

อาชวัน วายวานนท์^๘ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้มีชื่อเสียง มีความสามารถในการนำผู้อื่น และมักจะหมายถึงผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสำคัญในทางบริหาร เป็นผู้ที่กลุ่มถือว่ารับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตนร่วมกิจกรรมอยู่

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ หมายถึง ผู้มีกลยุทธ์ มีศิลปะ มีอิทธิพลสามารถชักนำผู้อื่นได้ให้เขาเกิดความวางใจ เชื่อใจ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือทุกด้าน และให้เขาเกิดความมั่นใจในความสามารถในการเป็นผู้นำของตน ซึ่งสามารถสร้างความสำเร็จแก่ตนและผู้นับถือตามนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

ธรรมธ โชติบุญชู^๙ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งมาได้รับการยกย่องขึ้นมาเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา และอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้

โสภา ชูพิกุลชัยและคณะ^{๑๐} ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีลักษณะและคุณสมบัติเหมาะสมที่จะชักจูงใจและแนะนำคนอื่นให้ทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

เรย์มอนด์ เจ. เบอร์ดี^{๑๑} (Raymond J. Burdy) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถกลืนความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ และสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอร์มอนด์ แอล. ฟริกอน^{๑๒} (Normond L. Frigon) ได้ให้คำจำกัดความว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานให้ผู้อื่นช่วย ช่วยทำกิจการงานต่างๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ

^๘ อาชวัน วายวานนท์, *ภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๒๐), หน้า ๒๕.

^๙ ธรรมธ โชติบุญชู, *มนุษยสัมพันธ์*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์, ๒๕๑๕), หน้า ๑๓๑.

^{๑๐} โสภา ชูพิกุลชัยและคณะ, *เทคนิคการให้บริการปรึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๑๕), หน้า ๒๑๕.

^{๑๑} Raymond J. Burdy, *Fundermental of Leadership Reading*, (Massachusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1967), p.8.

^{๑๒} 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.

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านข้างต้นดังที่ได้กล่าวมานั้น สามารถสรุปใจความได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะ ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานหรือองค์กร ที่มีความสามารถที่จะจูงใจหรือนำพาให้ผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติตามภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหารและจัดการองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ ความหมายของ ภาวะผู้นำ ในทัศนะนักวิชาการทั่วไปมีนักวิชาการที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้หลายทฤษฎีด้วยกันที่น่าสนใจทั้งนักวิชาการต่างประเทศและภายในประเทศ เพื่อความเข้าใจที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากผู้รู้ทั้งหลาย ดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๑๓} ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกันและพากันไปสู่ จุดหมายที่ดีงาม

สมพงษ์ สิงหะพล^{๑๔} ภาวะผู้นำคือ การที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้ศักยภาพของตนเอง ในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลหรือองค์กรนั้นต้องการ จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่มนั่นเอง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี^{๑๕} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่

^{๑๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

^{๑๔} สมพงษ์ สิงหะพล, ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏ นครราชสีมา, ๒๕๔๓), หน้า ๑๐.

^{๑๕} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธนธการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

กิติ ตยัคคานนท์^{๑๖} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนาจการโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้

ประเวศ วะสี^{๑๗} ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมาย ร่วมกันในสังคมนั้นๆ

กวี วงศ์พุด^{๑๘} ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

Chester I Bernard^{๑๙} ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง คุณภาพของพฤติกรรมของบุคคลเพื่อชี้นำบุคคลอื่น หรือชี้นำกิจกรรมต่างๆ ในภาระขององค์กร

เลนซิส ลิเคิร์ต (Rensis Likert)^{๒๐} ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิด ความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลและที่จะต้องไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นเพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของเขา

^{๑๖} กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : เพลออักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

^{๑๗} ประเวศ วะสี, “ภาวะผู้นำ สภาพในสังคมไทยและวิถีแก้ไข”, ใน **ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย**, (กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒), หน้า ๗๑.

^{๑๘} กวี วงศ์พุด, **ภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๕), หน้า ๑๓.

^{๑๙} Chester I Bernard, **Organization and Management**, (Cambridge Massachusetts : Harvard University Press, 1962), p. 83.

^{๒๐} Rensis Likert, **The human Organization**, (New York : Mc Graw Hill, 1967), p. 172.

สตอกคิลล์ (Stogdill)^{๒๑} ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุป จากการนิยามความหมายข้างต้นภาวะผู้นำ เป็นการที่ผู้นำในหน่วยงานหรือองค์กรได้ใช้ศักยภาพทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์ของตนนั้น นำพาและจูงใจผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

๒.๑.๓ ประเภทของผู้นำและภาวะผู้นำ

ประเภทของผู้นำและลักษณะของผู้นำจะเป็นแบบใดซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสังคมในแต่ละแห่งเป็นต้นตัวกำหนด เพราะผู้นำที่เป็นบุคคลธรรมดาจะสามารถที่จะได้รับการยอมรับจากสมาชิกในสังคม จึงต้องปรับปรุงตนเองให้เข้าสภาพแวดล้อมและสภาพการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีทัศนะของนักวิชาการทั้งหลายต่อไปนี้

กวี วงศ์พูน^{๒๒} ได้จำแนกผู้นำออกเป็น ๓ ประเภทด้วยกัน ได้แก่

ก. พิจารณาตามความรับผิดชอบที่ผู้รับผิดชอบอยู่ซึ่งแยก ได้เป็นผู้นำซึ่งได้มาโดยอำนาจ อันได้แก่ ผู้นำที่เป็นผู้นำขึ้นมาโดยอาศัยอำนาจทางกฎหมายหรืออำนาจทางการปกครองอำนาจจากการบังคับบัญชา ทำให้สามารถชักจูงคนอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม อำนาจของผู้นำในลักษณะนี้ใช้จำแนกได้ดังนี้

๑. ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำในลักษณะนี้ได้อำนาจมาตามตัวบทกฎหมาย เป็นผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมายและสามารถใช้อำนาจได้ตามกฎหมาย ผู้ได้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตาม ผู้นำประเภทนี้ได้แก่ ผู้นำตามหน้าราชการต่างๆ

๒. ผู้นำลักษณะพิเศษหรือมีความสามารถพิเศษผู้นำที่มีคุณลักษณะนี้เป็นผู้ที่มีพรสวรรค์โดยกำเนิด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถพิเศษในการโน้มน้าวหรือเข้าใจคนผู้นำประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งอย่างเป็นทางการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่มจะออกมาในรูปแบบความร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความรักความศรัทธาที่มีสมาชิกในกลุ่มมีต่อผู้นำซึ่งจะเป็นให้พลังสมาชิกเหล่านั้นร่วมกันปฏิบัติตามคำแนะนำด้วยความเคารพนับถือที่สมาชิกในกลุ่มมีต่อผู้นำซึ่งจะเป็นให้พลังสมาชิกเหล่านั้นร่วมกันปฏิบัติตามคำแนะนำด้วยความพร้อมเพียง

^{๒๑} Ralph Stogdill , **Leadership Membership and Organization**, (Psychological bulletin, 1950), p. 4.

^{๒๒} กวี วงศ์พูน, ภาวะผู้นำ, หน้า ๔.

๓. ผู้นำแบบพ่อพระ ผู้นำลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่เป็นจุดศูนย์กลางแห่งความรักเป็นจุดศูนย์กลางรวมศรัทธา ความศรัทธา ความเชื่อมั่นจากคนทั้งปวง ผู้นำในลักษณะนี้จะไม่ใช้อำนาจตามแบบอย่างผู้นำแบบใช้พระเดชหรือผู้นำในลักษณะพิเศษ อำนาจต่างๆ เกิดจากแรงศรัทธารักและเคารพนับถือจากประชาชนโดยประชาชนจะพร้อมใจกันปฏิบัติตาม ผู้นำแบบ พ่อพระที่เห็นชัดคือ องค์พระมหากษัตริย์

ข. พิจารณาจากวิธีการที่ผู้นำใช้ ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

๑. ผู้นำแบบอัตนิยม หรือแบบเผด็จการ คือ ผู้นำที่มีความก้าวร้าวใช้อำนาจเหนือผู้อื่น ข่มผู้อื่น ทำตัวเป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่ม ความล้าปากบ้าบิ่น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่นนั้นมีน้อยมาก ผู้นำแบบอัตนิยม จะมุ่งหนักไปทางด้านวินัยและชอบสัญลักษณ์ภายนอกที่แสดงถึงฐานะและอำนาจเป็นต้นว่า เครื่องแบบทางทหารหรือตำรวจผู้นำประเภทนี้ส่วนใหญ่แล้วจะมีความเชื่อมั่นในตัวเองเท่านั้น ความเชื่อในผู้อื่นได้บังคับบัญชาหากมีจะน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลย

๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำประเภทนี้จะไม่มุ่งความสนใจเกี่ยวกับการมีอำนาจแต่ใช้วิธีการกระตุ้นหรือเร้าให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมกิจกรรม ร่วมออกความคิดเห็น ผู้นำในลักษณะนี้ไม่ได้ทำตัวเป็นจุดศูนย์กลางในการแสดงพฤติกรรมของกลุ่ม การนำกลุ่ม จะนำโดยอาศัยวิธีการเชิญชวนให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นเพื่อจะได้วัตถุประสงค์ของกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มจะได้รับการสนับสนุนในกลุ่มร่วมกันพิจารณา

๓. ผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำในลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่ปล่อยปละละเลยเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มใช้เสรีภาพอย่างกว้างขวางจนดูประการหนึ่งขาดหลัก ยินยอมให้ทุกคนปกครองตนเองมากกว่าที่จะชี้นำหรือจำกัดแนวทางปฏิบัติเป็นผู้นำประเภทปล่อยกลุ่มตามสบาย ในบางครั้ง อาจจำเป็นจะต้องกำกับ ก็เป็นการกำกับหรือดูแลเพียงเล็กน้อยเท่านั้นลักษณะผู้นำประเภทนี้โดยทั่วไปจะมีลักษณะเหนื่อยหน่าย เฉื่อยชา สมาชิกในกลุ่มต่างทำงานตามความพอใจของตนเองเป็นกลุ่มที่ขาดระเบียบวินัยเป็นที่สุด

ค. พิจารณาจากบทบาทที่ผู้นำแสดง จำแนกได้ ดังนี้

๑. ผู้นำ แบบแสดงตนเองในลักษณะพ่อแม่ปกครองลูก คือ ทำตัวเหมือนพ่อแม่ให้ลูกน้องเชื่อฟังและปฏิบัติตามเสมือนหนึ่งเป็นลูกหลานดูแลปกป้องและคุ้มครองลูกน้อง

๒. ผู้นำแบบใช้กลอุบายกุมบังเหียนการบริหาร ผู้นำในลักษณะนี้จะพยายามสร้างอำนาจ ใช้อำนาจโดยอาศัยประสบการณ์ความรู้และตำแหน่งของตนให้เข้ากับสถานการณ์ พยายามเชิดบুদ্ধลหนึ่งขึ้นให้แสดงบทบาทเพื่อผลประโยชน์ของตนให้เข้ากับสถานการณ์ พยายามเชิดบুদ্ধลหนึ่งขึ้นให้แสดงบทบาทเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

๓. ผู้นำในลักษณะผู้เชี่ยวชาญประเภทนี้ ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาผู้อื่น ไม่ใช่หัวหน้างานโดยแท้จริง เพียงแต่คอยให้คำแนะนำทางวิชาการในสาขาที่ตนรอบรู้และถนัด

สมพงษ์ เกษมสิน^{๒๓} กล่าวถึงประเภทของผู้นำไว้เพื่อให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำ ๓ ประเภทคือ

ก. พิจารณาจากสถานการณ์ของผู้นำหรือลักษณะผู้ที่ได้มาซึ่งอำนาจแบ่งออกเป็น ๓ ประเภทได้แก่

๑. ผู้นำตกทอด คือ ผู้นำที่ได้รับตำแหน่งหน้าที่กลุ่มเพราะบิดามารดาเป็นผู้นำกลุ่ม ดังนั้น ตำแหน่งผู้นำจึงเป็นตำแหน่งมรดกตกทอดสืบกันมาสมาชิกจะมีการยอมรับผู้นำประเภทนี้ เพราะเคยมีความศรัทธาในบิดามารดามาก่อนจึงเป็นประเพณี

๒. ผู้นำเป็นทางการคือ ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้ากลุ่มโดยมีวิธีดังต่อไปนี้

- ได้รับการแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจสูงสุดขึ้นไปในกรณีผู้มีอำนาจจะไม่มีอำนาจสามารถพิเศษอะไรแต่เมื่อผู้มีอำนาจเห็นสมควรก็อาจแต่งตั้งได้ดังนี้

- ได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกของกลุ่ม ผู้นำประเภทนี้มักเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษกว่าบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม เช่นมีความคล่องแคล่ว มีการพูดจาโน้มน้าวจิตใจคนอื่นได้ดีเฉลียวฉลาดทำให้เป็นที่ศรัทธาของบุคคลในกลุ่ม ซึ่งได้รับการเลือกตั้งให้เป็นผู้นำเมื่อมีการเลือกตั้งแล้วสมาชิก ก็จะเสนอชื่อนี้ไปยังบุคคลที่มีอำนาจให้แต่งตั้งเป็นผู้นำแบบทางการต่อไป

๓. ผู้นำตามธรรมชาติ จะแสดงความสามารถออกมาจนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มอย่างเปิดเผย เป็นผู้ที่มีความรักอย่างแท้จริงต่อการปฏิบัติหน้าที่และจะไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้อื่น ยิ่งถ้าได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดีจะทำให้เขามีความสามารถสูงในการทำงานเพราะเขามีลักษณะเด่นพิเศษอยู่ในตัวอยู่แล้ว ผู้นำตามธรรมชาติอาจแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภทคือ

- ผู้นำแบบใช้พระเดช คือผู้นำที่ได้มาซึ่งอำนาจจากตัวบทกฎหมาย มักยึดถือกฎหมายและระเบียบแบบแผนเป็นที่ตั้งการปฏิบัติงานขาดการยืดหยุ่น เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์มักพิจารณาผู้ร่วมงานไปในทางลบ

- ผู้นำแบบใช้พระคุณ คือผู้นำที่มีอำนาจและศิลปะในการจูงใจสมาชิก ในกลุ่มให้ปฏิบัติตามผู้นำแบบนี้ มีลักษณะพฤติกรรมในทางอ่อนโยนเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์

^{๒๓}สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๓๖๒.

- ผู้นำแบบพ่อพระคือผู้นำที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์อยู่ในตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพนับถือได้แก่ พระองค์พระมหากษัตริย์ซึ่งได้รับการเทิดทูนจากปวงชนในฐานะองค์ประมุขของประเทศ

ข. พิจารณาลักษณะหรือวิธีการที่ผู้นำใช้อำนาจแบ่งผู้นำออกเป็น ๓ ประเภทคือ

๑. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย คือผู้นำที่ใช้อำนาจอยู่เกือบตลอดเวลาเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ตัดสินใจสั่งการตามอารมณ์ ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมเพื่อแสดงว่า มีอำนาจผูกขาดการแก้ปัญหา ไม่ยอม รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกของกลุ่มหรือผู้ร่วมงานการออกคำสั่งหรือวินิจฉัยปัญหาใดๆ ในกลุ่มมีหน้าเพียงเชื่อฟังและคอยปฏิบัติตาม

๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตย คือผู้นำที่สนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ร่วมงานให้แสดงข้อคิดเห็นต่างๆ อย่างเสรีและนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการประชุมร่วมกันมาพิจารณา อภิปราย แสดงความคิดเห็น เพื่อสรุปหาแนวปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจกันมีสัมพันธภาพที่ดีมีการร่วมมือและประสานงานกันอย่างจริงจังและเต็มใจ

๓. ผู้นำแบบตามสบาย คือผู้นำที่มีแต่เพียงชื่อ แต่ไม่มีอำนาจ การใช้อำนาจควบคุมน้อยมาก หรือแทบไม่มีเลย สมาชิกของกลุ่มได้รับเสรีภาพในการในภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มที่ตามใจชอบเป้าหมายของงานไม่แน่นอนไม่มีหลักในการควบคุมและดูแลผลผลิตอยู่ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างต่ำ

ค. พิจารณาจากลักษณะและวิธีการทำงานหรือบทบาทที่ผู้นำแสดงออกแบ่งเป็น ๖ ประเภท คือ

๑. ผู้นำแบบเจ้าระเบียบคือผู้นำที่มักยึดระเบียบแบบแผนเป็นเกณฑ์สำคัญในการปฏิบัติงานไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มหรือผู้เป็นไปในลักษณะร่วมงานเจ้านายกับลูกน้องผู้ร่วมงานจะต้องระวังตัวตลอดเวลาการติดต่อ สื่อสารเป็นรูปของการติดต่อสื่อสารทางเดียว

๒. ผู้นำแบบขงการหรือคำสั่ง คือผู้นำที่ชอบการปฏิบัติงานแบบใช้อำนาจ รู้วิธีสั่งงานอย่างเดียวแต่ไม่รู้จักวิธีสอนและวิธีทำงาน ขาดมนุษย สัมพันธ์ บรรยากาศของการทำงานเต็มไปด้วยความหวาดกลัวและหวาดเกรง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานเป็นพิธีการไม่มีความเป็นกันเองห่างเหิน

๓. ผู้นำแบบเชี่ยวชาญ คือผู้นำที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเฉพาะสาขาที่วิชาที่ได้รับการฝึกอบรมมา โดยเฉพาะ จนได้รับการยกย่องนับถือจากสมาชิก ผลัดดันให้รับตำแหน่งของผู้นำโดยที่ตัวเองไม่ต้องการมีบทบาทหรือมีอำนาจในการควบคุมสมาชิกของกลุ่มภาวะของการเป็นผู้นำ ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและมีประสบการณ์ของผู้นำเป็นเกณฑ์ที่สำคัญ

๔. ผู้นำแบบจูงใจ คือผู้นำที่ยอมให้สมาชิกของกลุ่มได้ร่วมพิจารณาแสดงความคิดเห็น ใช้ดุลยพินิจเพื่อหาทางบรรเทาการต่อต้าน มีการสื่อสารแบบสองทางความสัมพันธ์ในกลุ่มจะมี ตามคคิธรรมสูงผลสำเร็จเป็นงานของส่วนรวม

๕. ผู้นำแบบร่วมมือร่วมใจ คือผู้นำที่นิยมการปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์ อันดีระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน ยึดหลักประนีประนอมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่ง กันและกัน แตกต่างจากผู้นำแบบจูงใจ ตรงที่ใช้วิธีการร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในกลุ่มด้วยความเต็มใจแทน การใช้ศิลปะการจูงใจ

๖. ผู้นำแบบบิดามารดา คือผู้นำที่แสดงบทบาทเหมือนเป็นบิดามารดาของสมาชิกของกลุ่มมีความต้องการให้สมาชิกเชื่อฟังและให้ความเคารพมีเมตตากรุณา

สรุปได้ว่า ผู้นำดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นมีอยู่หลายประเภท ซึ่งแบ่งออกตามลักษณะ ความรับผิดชอบของผู้นำ ตามวิธีการที่ผู้นำใช้ ตามบทบาทหน้าที่ที่ผู้นำแสดงออก ตามการได้มาซึ่ง อำนาจความเป็นผู้นำ ตามการใช้อำนาจของผู้นำและตามการแสดงออกของผู้นำ ซึ่งมีทั้งผู้นำแบบ เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

๒.๑.๔ ลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ความสามารถและลักษณะต่างๆของผู้นำจะสามารถทำให้การปฏิบัติงานนั้นๆ มีประสิทธิภาพ นักวิชาการและนักบริหารได้กล่าวถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์^{๒๔} กล่าวว่าไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สูง มักจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความยุติธรรม มีความเข้าใจ มีความรอบรู้ ทั่วไปและความ รอบรู้เฉพาะอย่าง มีการรับรู้ได้อย่างถูกต้องและเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สูงอีกด้วย นอกจากนี้ยังได้ ศึกษาและตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำไว้หลายประการ ได้แก่

๑. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Traits) เกี่ยวกับรูปร่างหน้าตาดี เช่น ความสูง พอเหมาะ น้ำหนักไม่มีมากนัก หน้าตาดี สุขภาพแข็งแรง

๒. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ(Personality)เกี่ยวกับความฉลาดความกระตือรือร้นใน หน้าที่การงาน ความริเริ่มในทางความคิด ความอดทน ความพยายาม

๓. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว (Personal Traits) เกี่ยวกับความฉลาดความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การชอบและรักงาน

^{๒๔} ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์, พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๑๒๔.

๔. คุณลักษณะทางสังคม (Social Traits) เกี่ยวกับความเห็นอกเห็นใจ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความเป็นผู้ไว้วางใจได้ ร่วมงานกับผู้อื่นได้

กิติ ตยัคคานนท์^{๒๕} ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ พอสรุปได้ คือ มีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรงดี ความรู้ดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรู้ทั่วไปท่าทางและบุคลิกดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้น การตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจที่ดี และถูกต้อง มีความกล้าหาญ เด็ดขาดและไม่โลภโลเล ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีและต้องมีศิลปะในการทำงาน มีความอดทน มีสมาธิในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสารที่ดีขย่องให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

กวี วงศ์พุด^{๒๖} สรุปลักษณะที่ดีของผู้นำดังต่อไปนี้คือ มีการศึกษาดี เฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรและสังคม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ ความสามารถในการปรับตัวปรับอารมณ์ สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมดี มุ่งมั่นที่จะสร้างผลงานและมาตรฐานในการทำงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการคัดเลือกและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสามัคคีมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ สุจริตใจ

ยงยุทธ เกษสาคร^{๒๗} ได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำที่ดี ประกอบด้วยคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ มุ่งแสวงหาบรรทัดฐานที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ การแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ได้แก่ ความสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำสูงสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี ความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงานสร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้

บาร์นาร์ด^{๒๘} (Barnard) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความตื่นตัว มีความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและมีความฉลาดรอบรู้ทันโลกทันที่ทันเหตุการณ์และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

^{๒๕} กิติ ตยัคคานนท์, เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เศรษฐกิจพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๑๘ - ๒๔.

^{๒๖} กวี วงศ์พุด, ภาวะผู้นำ, หน้า ๑๐๖ - ๑๑๐.

^{๒๗} ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สมาธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๕.

^{๒๘} Barnard, C.J., Education for Executive in Reading in Human Relations, (Edited by Dobin Robert, New Jersey : Prentice-Hall., 1961), p. 45.

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ดี ดังนี้

๑. คุณลักษณะ ทางร่างกาย เช่น หน้าตาดี ความสูงพอเหมาะ น้ำหนักไม่มากสุขภาพดี และสมบูรณ์

๒. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความอดทนมีความพยายาม

๓. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว เช่น มีความฉลาด มีการตัดสินใจแม่นยำมีความรักงานมีความรับผิดชอบ

๔. คุณลักษณะทางสังคม เช่น มีความเห็นอกเห็นใจ มีมนุษยสัมพันธ์ดียอมรับฟังความคิดเห็นอื่น มีความซื่อสัตย์สุจริตผู้นำและภาวะผู้นำนั้น มีความจำเป็น และมีความสำคัญ อย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ เพราะผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่หรือผู้นำที่มีความสามารถที่ดีและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับโดยสามารถชักจูงให้กลุ่มบุคคลในองค์การมีความสามารถเชื่อมั่นในตัวเองคอยชักจูงให้ร่วมกันคิดและร่วมมือกันทำนำพาองค์ การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครสมานสามัคคีกัน นอกจากภาวะผู้นำแล้วยังต้องมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำอีกซึ่งประกอบด้วยลักษณะภายนอกได้แก่ บุคลิกลักษณะทางร่างกาย และอุปนิสัยส่วนตัวที่เหมาะสม บุคลิกภายใน ได้แก่ คุณธรรมภายในจิตใจและสติปัญญาที่เหนือบุคคลอื่น เช่น ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความเที่ยงตรง ความกระตือรือร้น และที่ขาดไม่ได้คือ ทศน์ที่กว้างไกล

๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์^{๒๕} ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ไว้ว่าการที่ผู้นำนำอย่างไรนั้นเป็นผลก่อให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) แบบภาวะผู้นำที่พบบ่อยๆ ในการวิจัยและแนวปฏิบัติมีดังนี้

๑. ผู้นำแบบเผด็จการหรือแบบอัตตาธิปไตย (Authoritarian or Auto-cratic styles) ภาวะผู้นำแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้อำนาจเพื่อให้เกิดความกลัว ลักษณะเด่นของภาวะผู้นำแบบนี้คือ การใช้อำนาจ การรวบอำนาจและการสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติ

๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือแบบมีส่วนร่วม (Democratic or Participative style) ผู้นำแบบนี้จะปรึกษารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในกิจกรรม ของกลุ่มและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

^{๒๕} เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, “ภาวะผู้นำ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี : มหาวิทยาลัย สุโขทัย ธรรมราช, ๒๕๓๘, หน้า ๙๕-๙๐.

๓. ผู้นำแบบยึดผลผลิตเป็นเกณฑ์ (Production-centered style) ผู้นำแบบนี้เน้นภารกิจที่ต้องปฏิบัติและเทคนิคในการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจ ที่จะต้องปฏิบัติ กำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดเน้นความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

๔. ผู้นำแบบยึดลูกน้องเป็นเกณฑ์ (Employee-centered style) ผู้นำแบบนี้เน้นความพอใจของลูกน้องเป็นประการสำคัญ ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามวิธีการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจะทำ ผู้นำกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วให้เสรีภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

๕. ผู้นำแบบค้ำจุน (Supportive style) ผู้นำแบบนี้แสวงหาการสนับสนุนทางจิตวิทยาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ-ผู้ตามตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเข้าใจซึ่งกันและกัน และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

๖. ผู้นำแบบทำตามหน้าที่ (Functional or instrumental style) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญ หน้าที่เหล่านี้ เช่น การวางแผน การจัดการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น บุคคลจะเป็นผู้นำก็ต่อเมื่อปฏิบัติหน้าที่ได้ผลเป็นอย่างดี

๗. ภาวะผู้นำที่ยึดความเป็นจริง (Reality-centered leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริงของสถานการณ์ ดังนั้นแบบของภาวะผู้นำจึงขึ้นอยู่กับความถูกต้องในการวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้นำจะปรับแบบของภาวะผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์^{๓๐}

นอกจากนี้แล้ว เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ยังได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำ ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงานไว้ว่า ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง แต่องค์ประกอบ ที่สำคัญอย่างหนึ่งคือผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน และชี้แนวทางเพื่อความสำเร็จของงาน ผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานหลายประการ เช่น

๑. การยอมรับ (Acceptance) ผู้นำที่ดีนั้นผู้ตามจะยอมรับทั้งในตัวผู้นำและการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ นั่นคือผู้ตามยอมรับทั้งเป้าหมายและวิธีการบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การยอมรับจึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงาน

๒. ความพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) การที่บุคคลทำงานตามเป้าหมายและวิธีการบรรลุเป้าหมายที่ตนเองยอมรับยอมทำงานด้วยความสบายใจมีความพอใจในการทำงาน การที่บุคคลมีความรู้ ความสามารถ และมีความพอใจในการทำงานยอมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการทำงานที่มีประสิทธิภาพย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

^{๓๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๗-๗๘.

๓. ขวัญ (Morale) ภายใต้การนำของผู้ที่ดี สมาชิกในองค์กรย่อมมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคคลที่มีขวัญดีย่อมใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น (Extra effort) มากกว่าเดิมในการทำงาน ลักษณะเช่นนี้ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงานได้ง่ายขึ้น

๔. แรงจูงใจ (Motivation) ผู้นำที่ดีนั้นนอกจากจะกระตุ้นแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ตามแล้วยังยกระดับของแรงจูงใจให้สูงขึ้น เช่น ยกระดับของแรงจูงใจที่ทำงานเพื่อตนเองไปสู่ระดับของการทำงานเพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร การที่สมาชิกขององค์กรมีแรงจูงใจมากขึ้นและมีระดับของแรงจูงใจสูงขึ้น ย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงานในที่สุด

๕. การเป็นแหล่งวิทยาการ (Resource person) ผู้นำที่ดีย่อมมีความรู้ ความรอบรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะ โดยธรรมชาติแล้วการทำงานย่อมมีปัญหา และอุปสรรคระดับของอุปสรรคและปัญหาย่อมแตกต่างกันไปตามลักษณะของภารกิจ เมื่อผู้นำสามารถเป็นแหล่งวิทยาการได้เป็นอย่างดีย่อมสามารถช่วยแก้หรือลดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานการทำงานที่ปราศจากปัญหาและอุปสรรคย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงานจากอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อความสำเร็จของงานดังกล่าวมาแล้ว

สถิติ กongs^{๓๓} ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Likert (Rensis Likert's styles of leadership) ไว้ว่า Likert ศึกษาวิจัยแบบของความเป็นผู้นำ ๔ ประการ ดังต่อไปนี้คือ

๑. ผู้นำแบบเผด็จการหาผลประโยชน์ (Exploitive authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเผด็จการ เขาจะตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ เองโดยไม่ขอความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและเขาจูงใจด้วยการข่มขู่และการลงโทษ

๒. ผู้นำเผด็จการแบบเมตตากรุณา (Benevolent authoritative) ผู้นำประเภทนี้มีวิธีการปลุกฝังทางจิตใจ คล้ายๆ พ่อปกครองลูก ในการเป็นผู้นำเขาจะปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างดี และดูแลความต้องการของผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับการตอบสนองในขอบเขตของระบบและธรรมเนียมประเพณีบางครั้งเขาจะขอคำแนะนำจากผู้ปฏิบัติงาน แต่ยังคงตัดสินใจเรื่องที่สำคัญด้วยตนเอง เขาใช้ทั้งการข่มขู่และการให้รางวัลในการจูงใจ

๓. ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative group) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก มอบหมายงานอย่างกว้างขวาง ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและอาศัยการให้รางวัลมากกว่าการลงโทษในการจูงใจ

^{๓๓} สถิติ กongs, มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖๐-๑๖๔.

๔. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative group) ผู้นำประเภทนี้จะขอให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างตั้งใจจริง เขามอบอำนาจหน้าที่ให้อย่างอิสระและใช้การให้รางวัลไม่ใช้การลงโทษในการจูงใจ

ผลการศึกษาวิจัยของ Likert พบว่าผู้นำแบบให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจะช่วยให้งานของผู้นำบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพมากกว่าความเป็นผู้นำเผด็จการแบบเมตตากฤษฎา และแบบปรึกษาหารือ ส่วนความเป็นผู้นำเผด็จการแบบหาผลประโยชน์จะให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด และจากการวิเคราะห์ผู้นำ ส่วนใหญ่จะเป็นแบบเผด็จการคือ อยู่กึ่งกลางระหว่างเผด็จการแบบหาผลประโยชน์กับเผด็จการแบบเมตตากฤษฎาและแบบให้มีส่วนร่วมการบริหารที่มีลักษณะผู้นำแบบเผด็จการมักตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ออกคำสั่งที่เขาคาดหวังว่าจะต้องได้รับการเชื่อฟังตามที่ออกคำสั่งไป และกำหนดนโยบายทุกเรื่องระบุวิธีการปฏิบัติที่เขาต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตาม ผู้นำแบบเผด็จการจะครอบงำไม่ผ่อนปรนไม่สนใจว่ากลุ่มจะชอบหรือไม่ แผนงานในกระบวนการดำเนินงานจะยึดถือตนเองเป็นหลัก Napoleon คือตัวอย่างหนึ่งของผู้นำแบบเผด็จการในสมัยเดิมเขาเรียกร้องความพอใจของเขาจากผู้ปฏิบัติงาน คุณนายพล พยายามตัดสินใจเรื่องที่สำคัญทุกเรื่องด้วยตนเองเรียกร้องการเชื่อฟังที่สมบูรณ์แบบ หมิ่นประมาทและมักจะทำตัวห่างเหินจากผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากผู้นำแบบเผด็จการปรึกษาหารือกับผู้ปฏิบัติงานน้อยมาก ดังนั้นเขาอาจจะพลาดข้อมูลที่ดีเป็นจำนวนมากที่จะช่วยให้การตัดสินใจถูกต้องขึ้น อย่างไรก็ตามผู้นำแบบเผด็จการมีผลทำให้ตัดสินใจรวดเร็วขึ้นและไม่ต้องสงสัยว่าใครคือผู้รับผิดชอบการตัดสินใจ ข้อดีตรงนี้จึงทำให้ความเป็นผู้นำแบบเผด็จการเป็นสิ่งที่จำเป็นในบางสถานการณ์การดำเนินงานที่มีลักษณะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมหรือประชาธิปไตยจะเชิญชวนผู้ปฏิบัติงานทุกกลุ่มให้คำแนะนำว่า ใครจะทำอะไร ทำอย่างไรและเมื่อใด บทบาทของผู้นำแบบนี้ จะเป็นผู้แนะนำหรือชี้แนะมากกว่าเป็นผู้สั่งการและพยายามให้กลุ่มเห็นพร้อมต้องกันก่อนที่จะดำเนินงาน

จึงพอสรุป ได้ว่าผู้นำที่มีลักษณะแบบปรึกษาหารือและแบบให้มีส่วนร่วมเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เพราะบทบาทของผู้นำทั้งสองแบบให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานโดยให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นพูดคุยกับผู้นำ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน แนวทางนี้อาจจะมีปัญหาอยู่บ้างในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถพื้นฐานและประสบการณ์ต่ำ จะทำให้เขาไม่กล้าแสดงออก เพราะการมองการณ์ไกล (Vision) มีน้อย ดังนั้นผู้นำจะยึดแบบผู้นำประเภทใดไปใช้ จึงต้องมองผู้ปฏิบัติงานด้วยว่าเขาเป็นบุคคลเช่นใด

๒.๑.๖ ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้วิจัยจะขอนำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้รวบรวมไว้และคิดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ดังต่อไปนี้

เสาวนิต เสาธานนท์ ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถ พิเศษ ของ Conger และ Kanungo (Conger and Kanungo's charismatic leadership theory) ไว้ดังนี้

Conger และ Kanungo ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษบนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ เขาได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญ ๗ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. **วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision)** คือผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แค่เพียงจะทำการต่างให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้นการมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับผู้ตามจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วยผู้นำที่ขาดความสามารถพิเศษโดยทั่วไปมักจะทำเพียงให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้นจะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอเป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้อย่างไรก็ตามถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็คิดว่าผู้นำเพี้ยนไป หรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

๒. **กล้าเสี่ยง (High personal risk)** โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ขอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์กร กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน ไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อในใจลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้และลูกน้องก็จะเชื่อใจ ผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้องไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมรับที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ผลประโยชน์และมวลชนในองค์กรไป เพื่อความถูกต้องชอบธรรม

๓. **ใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบ (Use of unconventional strategies)** คือผู้นำที่จะใช้กลยุทธ์วิธีรูปแบบต่างๆ ไม่ยึดติดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตามการปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจน ซึ่งค่อนข้างจะชื่นชอบ เพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รู้ถึงอุปสรรค และปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ทันการ และประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

๔. ประเมินสถานการณ์ตลอดเวลา (Accurate assessment of the situation) โดยทั่วไป ผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตาม ย่อมต้องมีข้อมูลต่างๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยที่จะสนับสนุน หรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่องความต้องการ ค่านิยม เท่าๆ กับปัจจัยรอบด้านนี้จะทำให้กล้าเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้องทันสมัย ตลอดเวลา

๕. เปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม (Follower disenchantment) โดยทั่วไปหลายคน คิดว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการ หรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤติ เราจะพบว่าเหตุการณ์วิกฤติไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤติเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้กลยุทธ์วิธีต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ติดยึดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป

๖. สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่างๆ ด้วยความมั่นใจจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถพิเศษมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มีความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วย ความโชคดียของผู้นำทุกครั้งไป หากเขาขาดการสื่อที่แสดงถึงความเชื่อมั่นความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นคือเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

๗. ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) โดยทั่วไปพบว่าผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน แม้ทำงานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใดๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากกลยุทธ์ต่างๆ และช่วยกันทำงานแม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วม แต่ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใดๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตาม^{๓๒}

^{๓๒} เสาวนิต เสาวนานนท์, ภาวะผู้นำ, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๐-๑๑๒.

Johnson และคณะ^{๓๓} ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ว่ามีอยู่ ๔ แบบ คือ

๑. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (The traitist theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพ หรือคุณสมบัติพิเศษซึ่งเกื้อกูลให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จมักมีร่างกายสูง

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (The situationist theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งก็เพราะเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (The fellowship theory) ทฤษฎีนี้เป็นการขยายทฤษฎีของคุณลักษณะของผู้นำ โดยถือว่า การศึกษาการเป็นผู้ตามเป็นการศึกษาการเป็นผู้นำโดยทางอ้อม ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า เครื่องชี้บ่งคุณภาพของผู้นำก็คือ คุณภาพของผู้ตาม ดังนั้นวิธีที่ดีที่สุดที่จะประเมินผลคุณค่าของผู้นำก็คือ การวิเคราะห์ผู้ตาม

๔. ทฤษฎีของผลรวม (The eclectic theory) ทฤษฎีนี้เป็นผลรวมของทฤษฎีทั้งหลาย เป็นการนำเอาคำอธิบายจากทฤษฎีต่างๆ มารวมกันเพื่อที่จะพยายามอธิบายการเป็นผู้นำ เช่นความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร

จากทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีต้องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน จะต้องมียุทธศาสตร์ผู้นำแบบสัมพันธ์ ผู้นำจึงจะทำงานกับผู้ปฏิบัติงานได้ดี แต่ผู้นำแบบนี้จะมีข้อเสียอยู่ตรงที่ว่าผลงานอาจจะไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าต้องการให้ได้ทั้งความสัมพันธ์ ที่ดีกับผู้ปฏิบัติงานและผลงานแล้ว ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำแบบประสาน คือ มีการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีม มองอนาคตมากกว่าปัจจุบัน นำข้อบกพร่องจากอดีตมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานในปัจจุบัน รวมถึงรู้จักนำเทคนิคการจูงใจในการทำงานมาใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้นหรือองค์การจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้มากน้อยเพียงใด มีประสิทธิภาพสูงต่ำ ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำ หรือการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั่นเอง

^{๓๓} Johnson Harold and others, **The theory and management of systems**, (New York : McGraw-Hill, 1974) : pp. 255-259.

๒. ๒ คุณลักษณะและกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๒.๑ คุณลักษณะและกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักปราชญ์นักการศึกษาและนักวิชาการ ได้แสดงทรรศนะหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะและกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^{๓๔} ได้กล่าวไว้ว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติยปาปณิกสูตร ดังนี้

๑. จักขมา หมายถึง มีปัญญามองการไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจนั้นจะต้องรู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจะได้ราคาแพงในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คนคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒. วิฐุโร หมายถึง การจัดธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชร ต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้ หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัดคุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

๓. นิสสยสัมปັນโน หมายถึง ฟังพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก“คนไม่มีคน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

สมบัติ บุญประเคน^{๓๕}ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า ต้องมีทั้ง ๖ ป สรุปได้ดังนี้

๑. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงาน และพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

^{๓๔} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ.๕, Ph.D.), *พุทธวิธีในการบริหาร*, กรุงเทพมหานคร : ๒๕๔๕ หน้า ๓๘ – ๓๙.

^{๓๕} สมบัติ บุญประเคน, “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ ๖ ป”, *วารสารครูขอนแก่น*, ปีที่ ๔๔ ฉบับที่ ๒ (สิงหาคม ๒๕๔๔) : ๒๐ – ๒๑.

๒. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย

๓. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถ ของผู้ได้บังคับบัญชา ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ให้เกียรติและยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี

๔. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ พยายามไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม

๕. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไรจะพูดที่ไหน จะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๖. ประชาสงเคราะห์ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

สุพจน์ วังสินธุ์^{๓๖} ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า

๑. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
๒. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน
๓. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น
๔. ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด
๕. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา
๖. มีคุณภาพในการจัดการระบบบริหารโรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้
๗. สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา(Mentor) บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พอสรุปได้ดังนี้
๑. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของครูและนักเรียน
๒. เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

^{๓๖} สุพจน์ วังสินธุ์, “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”, วารสารวิชาการ, ปีที่ ๔๓ ฉบับที่ ๒ (มิถุนายน ๒๕๔๓) : ๒๕ – ๓๐.

๓. เป็นผู้นำด้านการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยี มาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้
๔. เป็นผู้ในการพัฒนาวิชาการ
๕. เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน
๖. เป็นผู้ในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

๗. เป็นผู้ในการจัดการศึกษา และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์
๘. เป็นผู้ในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำและรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

๙. เป็นผู้สร้างขวัญ และกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

๑๐. เป็นผู้ในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้อธิบายว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา ๓๕ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน ๔ ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้^{๓๗}

ก. ด้านวิชาการ

๑. มีความรู้ และเป็นผู้ในด้านวิชาการ
๒. มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
๓. สามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่
๔. มีวิสัยทัศน์
๕. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
๖. ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
๗. รอบรู้ทางด้านการศึกษา
๘. ความรับผิดชอบ
๙. แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
๑๐. รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

^{๓๗} สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, “การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”, วารสารวิชาการ, ปีที่ ๔๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม ๒๕๔๕): ๒๓ – ๓๐.

๑๑. ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร

๑๒. คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

ข. การบริหารงบประมาณ

๑. เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจการในหน่วยงาน

๒. มีความรู้ระบบงบประมาณ

๓. เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน

๔. มีความซื่อสัตย์ สุจริต

๕. มีความระเอียดรอบคอบ

๖. มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

๗. หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ

๘. รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

ค. การบริหารงานบุคคล

๑. มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล

๒. เป็นแบบอย่างที่ดี

๓. มีมนุษยสัมพันธ์

๔. มีอารมณ์ขัน

๕. เป็นนักประชาธิปไตย

๖. ประนีประนอม

๗. อดทน อดกลั้น

๘. เป็นนักพูดที่ดี

๙. มีความสามารถในการประสานงาน

๑๐. มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน

๑๑. กล้าตัดสินใจ

๑๒. มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

ฅ. การบริหารทั่วไป

๑. เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี

๒. เป็นผู้ที่ดีตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการที่ดี

๓. มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย

๔. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

๕. รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
๖. มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ
๗. มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค
๘. กำกับ ติดตาม และประเมินผล

เฉลิมชัย สมท่า^{๓๔}ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

๑. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่นๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ ประกอบด้วย ลักษณะต่างๆ คือ มีความร่าเริงแจ่มใสและอดทน สามารถตัดสินใจและชักจูงใจคน มีความรับผิดชอบ จิตดีและไหวพริบดี มีความอดสาเหะ วัริยะ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดีและมีความเป็นประชาธิปไตย

๒. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and experience) เป็นคุณสมบัติ ที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหารโดยเฉพาะ เช่นมีความรู้ และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน และรู้เท่าทันเหตุการณ์

๓. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Human relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีซึ่งประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญๆ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผยและเป็นกันเอง

๔. มีคุณธรรมสูง(Virtue)คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่สิ่งที่ดีงามได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี และศีลธรรม มีสุขภาพดี (Healthy) คือมีสุขภาพกาย (Physical health) และมีสุขภาพจิตดี (Mental health) สุขภาพจะเป็นเครื่องเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะเด่นด้านความเป็นผู้นำด้านต่างๆ เช่น ผู้นำด้านการจัดระบบ ด้านวิชาการด้านบริหารวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านพัฒนาตนเอง เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน พัฒนาตน พัฒนาคณะและพัฒนางานให้ทันเหตุการณ์และทันสมัย มีอุดมการณ์มีความเสียสละเป็นประชาธิปไตย เป็นสิ่งที่จะต้องสร้างให้มีขึ้นในตัวผู้บริหารสถานศึกษา เพราะธรรมาภิบาลจะ

^{๓๔} เฉลิมชัย สมท่า, “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๑”, วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๑).

เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ จะต้องมีการนำไปปฏิบัติ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำหลัก ธรรมชาติไปใช้ในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะนำนโยบายไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

๒.๒.๒ กลยุทธ์การนำนโยบายทางการศึกษาไปปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กล่าวถึง กลยุทธ์การนำนโยบายทางการศึกษาไปปฏิบัติไว้ดังนี้^{๓๕}

ก. ความสนใจเกี่ยวกับนโยบายการศึกษา นโยบายการศึกษาเป็นสาขาหนึ่งของนโยบายรัฐบาล นโยบายการศึกษาส่วนใหญ่จัดอยู่ในประเภทนโยบายการจัดสรรทรัพยากรเสียใหม่ จากการสำรวจของมิตเชลล์ (Douglas E. Mitchell) พบว่าความสนใจเกี่ยวกับนโยบายการศึกษาเพิ่งจะเริ่มขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ (Boyan, ๑๙๘๘) ดังจะเห็นได้ว่างานวิจัยนโยบายที่พิมพ์เผยแพร่ส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วงเวลาทศวรรษที่ ๑๙๘๐ มาจนถึงปัจจุบัน สำหรับอาณาจักร (domain) ของความสนใจนโยบายการศึกษาระดับประเทศมักครอบคลุม ๔ เรื่อง คือ

๑. ความเสมอภาคทางการศึกษา (educational equity)
๒. การควบคุมดูแลโรงเรียน (school governance)
๓. การเรียนและการสอน
๔. เศรษฐศาสตร์การศึกษา (economics of education)

นอกจากนี้ เมื่อมีการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ อีกจำนวนหนึ่ง มิตเชลล์ ได้ข้อสรุปว่า ความสนใจการศึกษานโยบาย (policy studies) ระดับรัฐเท่าที่เป็นอยู่ในสหรัฐอเมริกาพบว่า มีสาระครอบคลุมเนื้อหา นโยบายการศึกษา ๗ ประการคือ

๑. การจัดองค์การและการบริหาร
๒. การเงินโรงเรียน
๓. การวัดและการประเมินผล
๔. หลักสูตรและแผนการเรียน
๕. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
๖. การพัฒนาสื่อและการเลือกสื่อ
๗. อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

^{๓๕} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, นโยบายและการวางแผนการศึกษาหน่วยที่ ๑ - ๕, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒๑ - ๒๒๖.

ข. ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติ สำหรับความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติในปัจจุบันถือว่ายังมีข้อจำกัดอยู่มาก เพราะเรายังมีผลงานการศึกษาวิจัยทางด้านนี้ไม่มากพอ แต่เท่าที่พอประมวลมาได้ดังนี้

๑. ผลงานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติไปปฏิบัติพบว่า นโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือของรัฐบาลที่นำไปปฏิบัติในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๒๕ – ๒๕๒๙) ประสบผลสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์ต่อไปนี้

๑) กลยุทธ์การเผยแพร่ข่าวสารนโยบาย นโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือ เป็นนโยบายที่รัฐบาลได้ทุ่มโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง โดยอาศัยสื่อวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ สถานีวิทยุโทรทัศน์และวิทยุกระจายเสียงในสังกัดกองทัพบกที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและท้องถิ่น ต่างก็ร่วมมือกับรัฐบาลในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารการดำเนินนโยบายการรู้หนังสือ สื่อประเภทหนังสือ แผ่นปลิว แผ่นพับต่างๆ ก็ได้รับการนำมาใช้มาก ยิ่งไปกว่านั้น สื่อที่เข้าถึงประชาชนและกลุ่มเป้าหมายมากที่สุดคือ สื่อประเภทศิลปินพื้นบ้าน เช่น ลิเก หนังตะลุง หมอลำ ฯลฯ ก็ได้รับการนำมาเพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์นโยบายในทุกพื้นที่ที่สำคัญอีกสื่อหนึ่งที่เข้าถึงตัวกลุ่มเป้าหมายมากที่สุดเช่นเดียวกันคือ การประชาสัมพันธ์ผ่านหอกระจายข่าวประจำหมู่บ้าน การประชาสัมพันธ์นโยบายมีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจให้ทั่วถึงกับผู้เกี่ยวข้อง ช่วยจูงใจบุคคลและหน่วยงานที่ร่วมรับผิดชอบให้เห็นความสำคัญ และมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๒) กลยุทธ์การใช้ความสนับสนุนจากผู้นำและผู้มีอำนาจ การสนับสนุนจากผู้มีอำนาจเป็นกลยุทธ์สำคัญอย่างยิ่งดังที่เคยกล่าวถึงแล้ว สำหรับการนำนโยบายการรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติไปปฏิบัติ ได้รับความสนับสนุนอย่างยิ่งจากผู้มีอำนาจในส่วนกลางคือนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีกระทรวงที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะนายกรัฐมนตรี (พลเอกเปรม ติณสูลานนท์) จะแสดงตนเป็นผู้นำคนสำคัญในผลักดันการนำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือ นายกรัฐมนตรีจะเข้าร่วมในฐานะประธานการประชุมสัมมนาในระดับชาติทุกครั้ง มีการเชิญผู้ว่าราชการจังหวัดประชุมชี้แจงให้เข้าใจนโยบาย และสั่งการให้ดูแลเอาใจใส่นโยบายเป็นระยะๆ นายกรัฐมนตรีเป็นผู้มอบรางวัลแก่บุคคลและองค์กรสนับสนุนนโยบาย มอบรางวัลผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีผลงานรณรงค์ดีเด่น ส่วนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายชวน หลีกภัย) ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายนี้เพราะเห็นว่านโยบายนี้เป็นนโยบายแก้ปัญหาสำคัญของชาติ สำหรับผู้นำในระดับ

ภูมิภาค นโยบายนี้ได้รับความสนับสนุนและร่วมมืออย่างมากจากฝ่ายปกครองโดยเฉพาะ ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ นอกจากนั้นผู้นำคนสำคัญในท้องถิ่นอื่นๆ เช่น ผู้นำทางศาสนา ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน พระสงฆ์ ผู้นำผู้ใหญ่ในหมู่บ้าน ฯลฯ ยังให้ความสนับสนุนและร่วมมือค่อนข้างมาก จะเห็นว่า กลยุทธ์การใช้ความสนับสนุนจากผู้นำและผู้มีอำนาจ คือ สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้นโยบายที่นำไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ เพราะ ผู้มีอำนาจสามารถใช้อำนาจสั่งการตามกฎหมาย เพื่อให้มีและใช้บุคคล เครื่องมืองบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกมาสนับสนุนโครงการหรือแผนงาน ในขณะที่ผู้นำในระดับต่างๆ มีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลอื่นๆ เห็นความสำคัญของนโยบายและพร้อมให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้นโยบายบรรลุผลสำเร็จสำหรับในสังคมไทย ความสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มผู้นำเป็นผลมาจากการให้เกิดภัยภัยจากกลุ่มผู้รับผิดชอบที่นำนโยบายไปปฏิบัติเชิญให้เข้าร่วมโครงการในฐานะประธานคณะกรรมการ กรรมการที่ปรึกษา ประธานกรรมการหรือคณะทำงาน หรือร่วมเป็นคณะกรรมการระดับต่างๆ ตามฐานะตำแหน่งและระดับสังคม โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวนำความสัมพันธ์ของสายงาน

๓) กลยุทธ์การจัดองค์การบริหารและประสานงานที่บูรณาการลดหลั่นกันตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับหมู่บ้าน โครงสร้างองค์การรูปแบบนี้มีลักษณะเด่นด้านความคล่องตัวในการประสานนโยบายกับการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกระดับ มีความคล่องตัวด้านการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารสามารถนำปัญหาอุปสรรคในระดับปฏิบัติส่งถึงระดับนโยบายได้รวดเร็ว ช่วยให้ฝ่ายนโยบายปรับแผนให้รับสถานการณ์ของปัญหาได้ทันเวลา ลักษณะสำคัญของโครงสร้างองค์การที่นำมาใช้จะต้องมีความยืดหยุ่นสูง เป็นองค์การเฉพาะกิจที่อาศัยการสื่อสารสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการนำแบบเป็นทางการ ผู้นำจากองค์การเอกชน ผู้นำชุมชน รวมทั้งผู้นำของสถาบันทางสังคมอื่นๆ เช่น ผู้นำศาสนา ประมุขลัทธิ ฯลฯ ร่วมเป็นกรรมการในกลไกของโครงสร้างองค์การบริหารและประสานงานแต่ละระดับ

๔) กลยุทธ์การระดมอบรมหรือการสัมมนาปัญหา การระดมอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้าใจและเพื่อจูงใจบุคคลและหน่วยงานที่ร่วมรับผิดชอบให้เข้าใจเหตุผลและความสำคัญของนโยบาย และแสวงหาแนวทางนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จร่วมกัน หรือผู้เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับนำจะเป็นการขยายความรู้ ความคิด มีการแลกเปลี่ยนความเห็นก่อนนโยบายการประชุมอภิปรายหรือการสัมมนาในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะเปิดโอกาสให้บุคคลสำคัญที่รับผิดชอบนโยบายได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน การพบปะพูดคุยเพื่อให้คำปรึกษาหารือระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้รับผิดชอบนโยบาย จะช่วยสร้างความเข้าใจและหาทางช่วยเหลือหากพบว่ามีปัญหา

๕) กลยุทธ์การใช้เอกสารคู่มือปฏิบัติงาน มีการจัดทำคู่มือสำหรับผู้บริหารและปฏิบัติงานแจกจ่ายแก่บุคลากรที่รับผิดชอบนโยบาย จัดประชุมชี้แจงแนวการปฏิบัติแก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติให้เข้าใจกระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติร่วมกัน ทำความเข้าใจและคลี่คลายปัญหาแนวปฏิบัติหรือข้อขัดข้องใจต่างๆในการใช้เอกสารคู่มือให้เข้าใจตรงกัน

๖) กลยุทธ์การคัดเลือกผู้นำคนสำคัญ ผู้นำคนสำคัญที่รับผิดชอบงานบริหารควรได้รับการคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้สูง มีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม มีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายที่นำไปปฏิบัติ เคยมีประสบการณ์ความสำเร็จจากการเป็นผู้บริหารโครงการอื่นมาแล้ว

๗) กลยุทธ์ในการออกตรวจเยี่ยมผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ผู้บริหารโครงการควรมีแผนการตรวจเยี่ยมผู้ปฏิบัติงานตลอดเวลาของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการตรวจเยี่ยม การตรวจเยี่ยมเป็นกลยุทธ์ในการเสริมกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน การตรวจเยี่ยมช่วยให้ผู้บริหารทราบปัญหาการปฏิบัติในภาคสนาม การตรวจเยี่ยมเพื่อให้คำแนะนำปรึกษาจะช่วยคลี่คลายปัญหาข้อขัดข้องใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

๘) กลยุทธ์การตรวจสอบ ควบคุม กำกับดูแล และประเมินผลมีการวางระบบการตรวจสอบควบคุม กำกับ ดูแลและประเมินผลไว้ชัดเจนตั้งแต่เริ่มลงมือปฏิบัติ การตรวจสอบควบคุมและการกำกับดูแลและการประเมินผลบางระดับ อาจมอบหมายให้อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารโครงการแต่ละระดับโดยให้มีการรายงานผลการปฏิบัติเป็นระยะ นำผลการประเมินแต่ละระยะมาปรับปรุงแนวปฏิบัติ และหาทางเสนอแนะการแก้ปัญหาจากกลไกขององค์กรในระดับที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาการทำงาน การประเมินผลแบบลึกควรให้เป็นหน้าที่ขององค์กรหรือทีมงานอิสระ เช่น ทีมนักวิจัยประเมินผลนโยบายจากมหาวิทยาลัย

๙) กลยุทธ์การให้รางวัลและสิ่งตอบแทน การให้รางวัลและสิ่งตอบแทนเป็นการให้สิ่งเสริมแรงทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้สิ่งเสริมแรงสามารถกระทำได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของผู้รับและผู้ให้ เช่น ให้ของที่ระลึก ให้ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องให้เป็นบุคคลดีเด่น ให้คำชมเชย มอบโล่เกียรติยศ หรืออาจเป็นค่าตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติที่มีผลงานดีเด่น เพื่อส่งเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้แก่นโยบาย

กล่าวโดยสรุปกลยุทธ์การนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติ โดยเฉพาะนโยบายที่มีเนื้อหาทางด้านความเสมอภาคทางการศึกษา ควรดำเนินการด้วยกลยุทธ์ ๙ ประการคือ ๑) เผยแพร่ข่าวสารนโยบายให้เข้าใจกว้างขวางและต่อเนื่อง ๒) ใช้ความสนับสนุนจากผู้นำและผู้มีอำนาจ ๓) จัดองค์การบริหารและประสานงานที่บูรณาการลดหลั่นกันลงอย่างเหมาะสม ทุกระดับเพื่อรับผิดชอบนำนโยบายไปปฏิบัติ ๔) ประชุมอบรมหรือสัมมนาปัญหา นโยบายเป็นระยะสม่ำเสมอ

๕) แจกจ่ายเอกสารแนวปฏิบัติแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ๖) คัดเลือกผู้นำคนสำคัญที่มีคุณลักษณะเป็นนักประชาธิปไตยที่มีภาวะผู้นำสูง ๗) ออกตรวจเยี่ยมผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่สม่ำเสมอ ๘) ตรวจสอบควบคุมกำกับดูแลและประเมินผลเป็นระบบ ๙) ให้รางวัลและสิ่งตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

๒. ผลการวิจัยเรื่องแผนการสนับสนุนโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยศึกษาความต่อเนื่องของกิจกรรมของ เบอร์แมน และคณะ พบกลยุทธ์ ๒ ประการ ที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนอยู่เสมอและดำเนินต่อไป แม้ว่ารัฐบาลกลางจะสิ้นสุดการให้ความสนับสนุนทางการเงินแล้วคือ

๑) กลยุทธ์การมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการตัดสินใจและการปรับแนวปฏิบัติด้านการเรียนการสอนร่วมกัน การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการตัดสินใจและการปรับแนวการสอนร่วมกันทำให้ครูรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ร่วมกันทำ ครูจะช่วยกันเลือกวิธีการที่กำหนดไว้ในโครงการมาปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละโรงเรียน แนวทางการทำงานแบบมีส่วนร่วมคือ การประชุมปรึกษาหารือและอาศัยทรัพยากรจากท้องถิ่น

๒) กลยุทธ์การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารคือกลยุทธ์สำคัญยิ่งที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนและการทำงานอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนของฝ่ายบริหารที่เป็นประโยชน์ต่อครูคือ การฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกให้ครูในการจัดประชุม ช่วยเหลือครูด้านการเงินที่ปรึกษาจากข้างนอกมาให้คำแนะนำ เข้าไปเยี่ยมและสังเกตการณ์ทำงานของครู และให้ความช่วยเหลือครูในด้านอื่นๆ

กล่าวโดยสรุป การนำนโยบายในระดับห้องเรียนไปปฏิบัติ เพื่อให้ครูมีแรงจูงใจที่จะนำเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง กลยุทธ์สำคัญที่ควรเลือกนำมาใช้ คือ การให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และดำเนินการและผู้บริหารให้ความสนับสนุนช่วยเหลือ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

หลักสัปปริสธรรมนั้นเป็นข้อธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ต่างๆ กัน ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในความหมายของพระพุทธศาสนาจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยหลักธรรม ๗ ประการ ในชีวิตประจำวันนั้น ถ้าหากใครมีคุณธรรมของมนุษย์ที่แท้ ๗ ประการนี้ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักการเหล่านี้โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็น ผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” หรือ “มนุษย์โดยสมบูรณ์” การกระทำหรือพฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องปราศจากความผิดพลาดน่าประหลาดมาให้

ทั้งแก่ตนเองและสังคมโดยส่วนรวมย่อมเอื้ออำนวยประโยชน์สันติสุขแก่สังคมนั้น ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจความหมายและความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม จึงควรทำความเข้าใจความหมายของสัตบุรุษก่อน เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในหลักธรรมอื่นๆ ซึ่งแบ่งเป็นข้อย่อยต่างๆ ดังที่ปรากฏในลักษณะสูตร ปาฏิการวรรค ที่พินิกาย ดังนี้

๒.๓.๑ ความหมายของหลักสัปปริสธรรม

สัปปริสธรรมเป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติความเป็นคนที่สมบูรณ์และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของสัปปริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่างๆ ไว้ดังนี้

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณสมเด็จพระสังฆราช(อุฎฐายี)^{๔๐} กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมบุคคลนั้นให้เป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติกิจการงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี และเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้

พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๔๑} ได้ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี ๗ ประการ คือ ๑) ธีรมัตถุญญา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒) อุตถัญญา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ๓) อุตถัญญา รู้จักตน ๔) มัตถัญญา รู้จักประมาณ ๕) กาลัญญา รู้จักกาลเวลา ๖) ปริสัจญญา รู้จักชุมชน สังคม ๗) ปุคคัญญา รู้จักบุคคล คุณธรรม ๗ ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวเนื่องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

จ.เปริยญ^{๔๒} กล่าวว่า หลักสัปปริสธรรม๗ หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึด

^{๔๐} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช(อุฎฐายี), “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๐๕), หน้า ๑๒.

^{๔๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒๗๖.

^{๔๒} พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓-๓๔.

เอาหลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุผลมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุผลมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

ในสัปปริสสูตร อภิปัญญาสก มัชฌิมนิคาย ปราภุพุทธโอวาทเรื่องธรรมของคนดี (สัตบุรุษ) คนที่สมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าที่แท้จริงของมนุษยชาติ มีธรรมะหรือคุณสมบัติที่เรียกว่า สัปปริสธรรม ๗ ประการ คือ

๑. รัชมัญญตา รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลัก รัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา แล้วก็ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ชัด แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

๒. อัถตัญญตา รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มั่นคงที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่วุ่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทางก็ไม่มั่ววนวาย ใครจะพูดว่าค่าเหนื่อยนมเมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจน และมุ่งมั่นแน่วแน่

๓. อัถตัญญตา รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อ

ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้ไปได้ดียิ่งขึ้นไป

๔. มัตตัญญตา รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่าต้องรู้จักขอบเขตขีดขึ้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่างๆ ท่านยกตัวอย่าง เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาญา และการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้นๆ หรือในเรื่องรานั้นๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้างทำแค่ไหน

องค์ประกอบของมันจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำกรต่าง ๆ ทุกอย่างต้องพอดีถ้าไม่พอดีก็พลาดความดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

๕. กาลัญญตา รู้กาล คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะเวลา จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไร จึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่าสังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างไรในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

๖. ปริสัณญตา รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการโดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขา ก็ต้องรู้ปัญหาความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อยๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขา เราต้องรู้ความต้องการของเขา เพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาก็ตรงจุด

๗. บุคคลัญตา รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และได้ผล ตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอาศัยความสามารถอย่างไรเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน

นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะว่าเป็นการทำงานนั้นไม่ใช่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานได้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่า เขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย ที่กล่าวมานี้ คือ หลักธรรมที่เรียกว่า สปัปริสธรรม ๗ ประการ^{๔๓} ถ้ามีคุณธรรม ๗ ประการนี้แม้จะไม่มีคุณสมบัติข้ออื่นก็เป็นผู้นำได้เพราะรู้จักประกอบและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะจัดการให้ได้ผลสามารถจัดวางวิธีปฏิบัติการที่เหมาะสมให้บรรลุผลสำเร็จได้

สรุปในทางพระพุทธศาสนาคุณสมบัติของผู้นำที่ดีควรจะมีลักษณะต่างๆ ดังนี้คือ

สติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลตามหลักธรรมในทางพุทธศาสนาเช่นมีพรหมวิหาร^๔ มีองค์คุณของกัลยาณมิตร ๗ ประการ ก็จะมีคุณสมบัติที่ดีได้ และสามารถนำไปปฏิบัติการให้งานบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

^{๔๓} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔.

สรุปความได้ว่า สัปปริสธรรม ๗ คือ คุณธรรมที่สำคัญ สำหรับสัปปริสชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สมบูรณ์แบบด้วย คุณธรรมทั้ง ๗ ประการย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความมีคุณค่าอย่างแท้จริง เรียกได้ว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบ^{๔๔}

๒.๓.๒ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

ในการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗นี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาให้ทราบถึงองค์ประกอบของหลักสัปปริสธรรม ซึ่งมี ๗ ประการและในแต่ละองค์ประกอบนั้นมีการอธิบายในคัมภีร์พระพุทธศาสนาอย่างไร ตลอดจนการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงหลักสัปปริสธรรม ๗ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำได้อย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำตัวอย่างที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเป็นต้นว่า พระสูตร ชาดก มาแสดงเพื่อให้ทราบถึงเนื้อหาที่สำคัญของหลักธรรมในข้อนั้นๆ ดังนี้

๑. ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญตา คือ เป็นผู้นำที่รู้หลักการ รู้หลักความจริง

ธัมมัญญตา ความรู้จักธรรม รู้หลักความจริง หลักการ หลักเกณฑ์ กฎธรรมดากฎเกณฑ์แห่งเหตุผล กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักหน้าที่ รู้งาน รู้กฎ กติกาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวว่า ธัมมัญญตา หมายถึง การรู้ธรรม ดังความที่ปรากฏใน ธัมมัญญสูตร^{๔๕}ว่า ภิกษุที่เป็นผู้รู้เหตุ รู้เรื่องนวังสัตถุศาสน์ คือคำสอนพระศาสดาอันเป็นศาสนธรรม มีองค์ประกอบอยู่ ๕ ประการ หรือที่เรียกว่า ธรรมคำสอนในพระไตรปิฎก คือหลักปรีชาธรรมนั่นเอง ซึ่งได้แก่ การรู้เรื่องพระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรม เป็นต้น อันเป็นเหตุแห่งความเจริญ หลักธรรมอันเป็นคำสั่งสอนที่สำคัญ คือ นวังสัตถุศาสน์ ๕ ประการ ได้แก่

๑. สูตรตะ คือ พระสูตรต่างๆ

๒. เคยยะ คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา

๓. เวชยารณะ คือ พระอภิธรรมทั้งหมด

๔. คาถา คือ พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา

๕. อุทาน คือ พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยความโสมนัส

๖. อิติวุตตะกะ คือ พระสูตรที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า “สมจริงดังคำที่พระองค์ตรัสไว้”

๗. ชาดก คือ พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า

^{๔๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมบุญชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๓), หน้า ๑๔.

^{๔๕} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๖.

๘. อัมฤตธรรม คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์

๙. เวทลละ คือ พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้ และถาม
ยิ่งๆขึ้นไป เป็นต้น^{๔๖}

นวัคคัตถุศาสน์นี้ เป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ภิกษุผู้รู้ธรรมต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในหลักนวัคคัตถุศาสน์นี้ แล้วจึงได้ชื่อว่า เป็นผู้รู้ธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญการรู้หลักการ ฐานัน ฐานัน กติกาต่างๆ อย่างถูกต้องนี้ ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของคนดีที่ต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของวิธีการทั้งหลายให้ชัดเจนในทางปฏิบัติหน้าที่ และดำเนินกิจการต่างๆ อย่างถูกต้อง จึงสามารถนำพามวลชน และองค์กรไปสู่จุดหมายอย่างถูกต้อง ผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญตา กล่าวคือ จะต้องรู้หลักการ ฐานัน และกฎ กติกาอย่างถูกต้อง จึงสามารถวางแผนงาน และนโยบายได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำพามวลชนและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำหมู่คณะเมื่อเข้าใจหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้รู้เหตุผลเหล่านี้แล้ว ย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดี และประสบความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่างๆ ได้ และสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ถูกต้องและปลอดภัยได้เสมอ

พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสถึงเหตุแห่งความเลื่อมและความเจริญทั้งหลายของภิกษุในพระพุทธศาสนา ทรงยกเป็นอุปมาเปรียบกับภิกษุที่จะเข้าถึงฝั่งพระนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะ ๑๑ ประการ เช่นเดียวกับนายโคบาลผู้ประสบความสำเร็จ ต้องรู้จักการบริหารจัดการฝูงโค ดังความที่ปรากฏในโคบาลสูตร^{๔๗} ตอนหนึ่งว่า

นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักอุปถัมภ์ในลักษณะเป็นคอยเลี้ยงไข้ข้างปิดบังแผล สุมควันให้ รู้จักทำ รู้จักให้โคดื่มน้ำ หรือยังรู้จักทางตลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักริศนมาให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชาเป็นอดิเรก

ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้สมควรจะครอบครองฝูงโค ควนทำให้ฝูงโคเจริญได้ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลที่ประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการเหล่านี้แล้ว ควรจะรักษาหมู่โคและทำให้หมู่โคเจริญได้ด้วยองค์ ๑๑ ประการ จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบาย

^{๔๖} ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา, ปรัชญา ๒๐๐ พุทธศาสน์, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๕๕-๕๕.

^{๔๗} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๖/๓๘๘.

แนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความคุณสมบัติ ดังนี้^{๔๔}

๑) การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาในฐานะของสมาชิกขององค์กร ความรู้นี้ นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน เข้าใจความต้องการของมวลสมาชิก

๒) ฉลาดในลักษณะ คือ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจารณาเพื่อการจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล

๓) คอยเข้าใจข้าง คือ ผู้นำสามารถแสดงศักยภาพในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

๔) คอยปิดบังแผล คือ ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำรวจตราตรามิให้เกิดความเสียหายอันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิก ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕) สุขุมวัน คือ ผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนเองแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้อง

๖) รู้จักทำ(น้ำ) คือ ผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงาน มีคณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗) รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนา ให้โอกาสแก่ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิกด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

๘) การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

๙) ฉลาดในสถานที่โคจร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐) ริดนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสานประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอควรรักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

๑๑) การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงหรือจำฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัดด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดีมีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือต่อผู้นำและเป็นกำลังภายในใจ การกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก

จะเห็นได้ว่าผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญดา กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้รู้หลักการ ฐานะและกติกาย่างถูกต้อง จึงจะสามารถวางแผนและนโยบายได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำมวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

^{๔๔} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, "พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์", วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓), หน้า ๔๐-๔๑.

ผู้นำหมู่คณะนั้นเมื่อเข้าใจในหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้ที่มีเหตุผลเหล่านี้แล้ว ย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดีและประสบความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่างๆ ได้ ดังเรื่องของพระโพธิสัตว์เมื่อครั้งเสวยพระชาติเป็นพระยานกจาบ ที่นำพาหมู่คณะรอดพ้นจากการดักจับของนายพราน ดังปรากฏเรื่องใน สัมโมทมานชาดก ว่า

ครั้งนั้นพระยานกกระจาบได้นำพาบริวารไปหากินรายราวป่าแห่งหนึ่งและได้ถูกนายพรานคอยดักจับบริวารของตนอยู่บ่อยๆ จึงสังเกตและพิจารณาถี่ถ้วนว่าบริวารของตนถูกนายพรานดักจับด้วยข่าย ดังนั้น พระยานกจาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่า พวกเรา เมื่อถูกข่ายของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบินยกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้^{๔๘}

บริวารนกเหล่านั้น เมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกัน ทำตามที่ประชุมตกลงกันไว้ ในที่สุดพวกนกกระจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตายน เพราะเหตุที่พระยานกจาบที่เป็นผู้นำมีความรอบรู้ในเหตุ หลักการและวิธีการในอันจะนำหมู่คณะของตนให้พ้นจากภัยอันตรายได้ นั่นก็คือการใช้ความสามัคคี พร้อมใจกันบินขึ้นเพื่อที่จะยกข่ายนั้นให้ลอยขึ้นไปบนยอดไม้ และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้ เพราะผู้นำมีหลักการ ฐานอย่างถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจำเป็นจะต้องรู้หลักการ ฐานอย่างถูกต้องตามหลักธัมมัญญตา จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ต้องการ และปลอดภัยได้เสมอ

จากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญตา เป็นผู้นำที่ต้องรู้หลักการ ยึดหลักการ รู้กฎเกณฑ์ ฐานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและถูกต้องตามหลักธัมมัญญตา ผู้นำนั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนหรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย ความสงบสุขและเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้ สามารถจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงาน แสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อ สนใจได้ถามทุกข์สุข และใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดี

๒. ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักผล รู้เป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติอัตถัญญตา ความรู้จักอรรถประโยชน์ รู้ความมุ่งหมายประโยชน์ที่ประสงค์ กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักผล ผู้นำต้องรู้จักเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์คร่าวๆจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อสามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัตถัญญตา คือความเป็นผู้รู้หรือรู้แจ้งจุดหมาย รู้ประโยชน์ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏใน ธัมมัญญสูตร^{๔๙}ว่า

^{๔๘} ขุ.ชา.จิตตาสี. (ไทย) ๒๗/๓๓/๑๔.

^{๔๙} อง.สตุดก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๖.

ภิกษุที่รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้เป็นผู้มีความรู้เรื่องเนื้อความใจความ ความมุ่งหมาย และประโยชน์ ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัย เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภายิต คือ ถ้อยคำที่เป็นประโยชน์นั้นนี้ เป็นความหมายแห่งภายิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภายิตนี้ หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภายิตนั้นเลยว่าเป็น ความหมายแห่งภายิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภายิตนี้ ไม่เพียงเรียกเธอว่าเป็นอรรถัตถุตา แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภายิตนั้นๆ ว่านี่เป็นความหมายแห่งภายิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภายิตนี้ ฉะนั้น ควรเรียกภิกษุนั้นว่าเป็น อรรถัตถุตา

ดังนั้น การรู้จักหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นคนดี หากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม^{๕๐} หากบุคคลใดปฏิบัติตามหลักอรรถัตถุตา ย่อมเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุปรุโปร่งสามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กรไปสู่ความเจริญ และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การรู้จักหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะถือว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ ดังเรื่องที่ปรากฏในปโรสหัสสชาดก ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตร และอาจารย์กับศิษย์มีใจความว่า

ครั้งนั้น พวกเธอเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองคัสสิลาและออกบวชเป็นฤาษีเจริญฉาน อภิญญา มีบริวาร ๕๐๐ รูป พอถึงฤดูฝน ศิษย์คนโตจึงได้พาบริวารครึ่งหนึ่งไปอยู่ในถิ่นของมนุษย์ ในขณะที่พระโพธิสัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดี ลูกศิษย์ที่อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่าข้าแต่ท่านอาจารย์ ท่านได้คุณพิเศษชนิดไหน อาจารย์จึงตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย แล้วท่านก็ได้เสียชีวิตลง ไปเกิดที่พรหมโลกชั้นอาภัสสระ เพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฉาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้

เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์ เกิดในสกุลอุททิจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้ว เมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่า คุณพิเศษไม่มีแม้แต่น้อยจึงพากันเข้าใจในคำตอบของท่านว่า ไม่มีมีคุณธรรมพิเศษอะไรๆ แม้แต่น้อย จึงไม่พากันทำสักการะความเคารพอาจารย์เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์จึงได้ถามศิษย์คนรองว่า ท่านอาจารย์ไปที่ไหน

ศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถามอีกว่า พวกเราได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย เหตุนี้พวกเราจึงไม่ทำ

^{๕๐} พระสมณเถร อานนฺโต, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๖๐.

ความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้กล่าวว่า พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ ท่านได้มาน อากิญจัญญายณะสมาบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อในถ้อยคำของเขา แม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่า

พระโพธิสัตว์ทราบเหตุนี้ จึงคิดว่า คนเหล่านี้เป็นคนอันธพาล ไม่เชื่อในถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นจึงได้ยืนอยู่ในอากาศด้วยอาณุภาพอันใหญ่ แล้วกล่าวว่า แม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง ๑,๐๐๐ คน พวกเหล่านั้น ให้พิจารณาตั้ง ๑๐๐ ปี ก็ไม่มีปัญญาทราบได้ แต่บุรุษผู้มีปัญญาารู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมายของเรากล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้น ประเสริฐว่า^{๕๒}

ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือรู้จักผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้นๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้น พระพุทธองค์จึงทรงยกย่องพระสารีบุตรเถระ และแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคมหรือราชอาณาจักรก็เช่นเดียวกัน บุคคลที่เป็นผู้นำนั้นหากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม

ผู้นำตามหลักอรรถกถาชาดกนี้สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงาน การแก้ไขการพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยการใช้หลักการนี้ เช่น เมื่อเวลาที่ประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น พบเห็นบุคคลทำบาปอกุศล หรือกระทำความดี ขยันศึกษาเล่าเรียนก็จะสามารถที่จะคาดผลล่วงหน้าได้ว่า เหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้นอย่างนี้ เรียกว่า รู้ผลระหว่างเหตุกับผลนี้ นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเงื่อนไขกัน เมื่อกล่าวถึงข้อหนึ่งก็กระเถิบถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้น

ด้วยเหตุนี้ เหตุผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำ จะเป็นเรื่องความเสื่อมหรือความเจริญขึ้นอยู่กับผู้นำมีเหตุผลหรือไม่ ในเรื่องนี้พระพุทธองค์ได้ทรงเปรียบเทียบภิกษุผู้ที่ข้ามถึงฝั่ง คือ พระนิพพาน ด้วยนายโคบาลผู้ดื้อนโคข้ามฝั่ง ซึ่งนายโคบาลนั้นมีทั้งผู้ที่มีความฉลาดใคร่ครวญในเหตุผลและผู้ไม่มีการใคร่ครวญอย่างมีเหตุผลหรือจุดหมายดังปรากฏในพระสูตรเรื่องจุฬโคบาลสูตรว่า

ภิกษุทั้งหลาย เรื่องเคยมีมาแล้ว นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญาทึบ ไม่คำนึงถึงคุณสารทในเดือนท้ายฤดู ไม่ตรวจตราดูฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้ เริ่มดื้อนฝูงโคข้ามไปฝั่งวิเทหรัฐฟากโน้น

^{๕๒} พุ.ชา.เอกก. (ไทย) ๒๓/๕๕/๔๑.

โดยไม่ถูกทำลาย ทันใดนั้น ผุ้งโคลได้ว่ายเวียนวนในท่ามกลางกระแสแม่น้ำคงคา ถึงความวอดวาย เลียที่ตรงนี้เอง ขอนี้เป็นเพราะเหตุไร

ภิกษุทั้งหลาย สมณะหรือพราหมณ์ พวกใดพวกหนึ่งที่ไม่ฉลาดต่อโลกนี้และโลกหน้า ไม่ฉลาดต่อสิ่งได้อำนาจมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนื่ออำนาจมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งได้อำนาจมฤตยู ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนื่ออำนาจมฤตยู ชนเหล่าใดจะสำคัญ สิ่งที่ควรพึงควรเชื่อต่อสมณพราหมณ์เหล่านั้น ขอนี้ไม่เป็นประโยชน์ และให้ทุกข์แก่ชนเหล่านั้นสิ้นกาลนานเช่นนั้นเหมือนกันภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญา นึกถึงอุตุสารทในเดือนท้ายฤดูฝน ได้ตรวจตราฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้แล้ว เริ่มด้อนผุ้งโคลให้เข้าไปฝั่งเหนือแห่งวิเทหรัฐปากโน้น โดยถูกทำที่เดียว เขาจับด้อนเหล่าโคอุสก เป็นโคพ้อผุ้ง เป็นโคนาหน้าผุ้งข้ามไปก่อน มันได้ว่ายตัดตรงกระแสแม่น้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ ต่อขึ้นจึงด้อนโคอื่น โคที่ใช้การได้ โคที่พ้อจะฝึกได้ ด้อนโคผู้เป็นโคเมียรุ่นคะนอง ด้อนลูกโคและ โคที่ซุบผอม มันก็ได้ว่ายตัดตรงกระแสแม่น้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ^{๕๓}

จะเห็นได้ว่า ผู้นำนั้นมีความสามารถต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล หรือรู้จุดหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการ หรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะ ดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาด ไม่ติดขัดในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบความสำเร็จได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ^{๕๔}

จากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านอัตถิยอุตตา จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งสู่จุดหมาย เป้าหมายนั้นตามหลักอัตถิยอุตตาผู้นำนั้นก็จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หรือ ปรัชญา พันธกิจเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา จัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัดและชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน รู้ความมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์คร่าวๆว่าจะไปทางไหน เพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

^{๕๓} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๕๐-๓๕๒/๓๘๖.

^{๕๔} พระสามารถ อานนุโท, "ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม", วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๖๐.

๓. ภาวะผู้นำด้านอรรถัตถยัญญา คือ เป็นผู้นำที่รู้ตน

อรรถัตถยัญญา ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นการรู้ที่จะประพฤติก่อและปรับปรุงแก้ไข กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักตน กล่าวคือ รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจตนเองอยู่เสมอว่า ตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของคน ในขณะเดียวกัน ก็พัฒนาจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะเดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อยไป ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อรรถัตถยัญญา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีลจาคะ สุตระ ปัญญา เป็นต้น ดังปรากฏใน ธรรมมัญญสูตร^{๕๕} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักตน คือ รู้ว่าตนเองนั้นมีศรัทธา ความเชื่อ มีศีล มีระเบียบวินัยมี สุตระ คือ การศึกษาเล่าเรียน ได้ยิน ได้ฟัง มีจาคะ การสละ แบ่งปัน การปล่อยวาง มีปัญญารู้ความสามารถ อยู่ประมาณเท่าใดบ้าง แล้ววางตนให้เหมาะสมกับฐานะภาวะ ความรู้ ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกิดความรู้ความสามารถของตนเองเรียกว่า ผู้รู้จักตน

การรู้ตนในแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา ก็คือ การรู้หลักความเจริญอย่างประเสริฐ หลักความเจริญของอารยชนตามคุณธรรมที่เรียกว่า อารยวัถิ ๕๑๑๓ ดังต่อไปนี้

๑) ศรัทธา ความเชื่อ ความมั่นในพระรัตนตรัย ในหลักแห่งความเจริญความดีความงาม อันมีเหตุผล

๒) ศีล ความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต

๓) สุตระ การเล่าเรียน สดับฟัง ศึกษาหาความรู้

๔) จาคะ การเผื่อแผ่เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจช่วยเหลือ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังและร่วมมือ ไม่คับแคบเอาแต่ตัว

๕) ปัญญา ความรอบรู้ รู้คิด รู้พิจารณา เข้าใจเหตุผล คือ รู้จักโลกและชีวิตตามความเป็นจริง

^{๕๕} อ.สุตต. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๖.

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า คุณสมบัติของคนดี ย่อมสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจ ของตนเองได้อย่างถูกต้อง ตามหลักความเจริญอย่างประเสริฐหรืออารยวิติ ๕ กล่าวคือ เป็นผู้ที่รู้ตนเองทั้งในด้านคุณภาพทางความสามารถที่จะประกอบกิจการงานได้อย่างถูกต้อง และด้านคุณภาพจิตใจที่สามารถเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้องสมควรแก่การยกย่องของบุคคลทั้งหลาย

คนดีจะต้องรู้ว่าตนมีภาวะอะไรอยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีคุณสมบัติ มีความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเองเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา^{๕๖}

นอกจากนี้การรู้ตนนี้ นับว่ามีความสำคัญอย่างมากในการเป็นผู้นำ เพราะการวางตนไม่เหมาะสมกับฐานะย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดเสมอ ดังตัวอย่างที่ปรากฏใน สัพพทราชาดกซึ่งเป็นเรื่องพระโพธิสัตว์กับสุนัขจิ้งจอก มีใจความว่า

วันหนึ่งพระโพธิสัตว์คิดว่า จักสาธยายมนต์นั้นบนหินลาดที่เนินผา ปุโรหิตทำการสาธยาย มีสุนัขจิ้งจอกตัวหนึ่งนอนอยู่ในโพรงนั้น ได้ยินมนต์นั้นเหมือนกัน ได้ท่องจำจนคล่องแคล่ว เพราะว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนั้นในอรรถาพอดีตถัดไปได้เป็นพราหมณ์ผู้หนึ่งซึ่งคล่องแคล่วในปฐพีวิชัยมนต์ พระโพธิสัตว์ทำการสาธยายแล้วลุกไปกล่าวว่า มนต์ของเราแน่แล้วคล่องหนอสุนัขจิ้งจอกออกจากโพรงกล่าวว่า "ท่านพราหมณ์ผู้เจริญ มนต์นั้นคล่องแคล่วแก่ข้าพเจ้ายิ่งกว่าท่านเสียอีกแล้ววิ่งหนีไป"

พระโพธิสัตว์คิดว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนี้ จักทำอกุศลใหญ่หลวงแน่ จึงติดตามไปได้หน่อยหนึ่ง สุนัขจิ้งจอกได้หนีเข้าไปในป่า สุนัขจิ้งจอกนั้นร้ายปฐวีวิชัยมนต์บังคับสุนัขจิ้งจอกเป็นร้อยๆ ไว้ในอำนาจ กระทำสัตว์ ๔ เท้า มีช้าง ม้า สิงห์ เสือ กระต่าย สุนัขและเนื้อ เป็นต้นทั้งหมดไว้ในอำนาจของตนได้เป็นพญาสัตว์ชื่อว่า สัพพทราชา ราชสีห์ยืนอยู่บนหลังช้างสองเชือกพญาสุนัขจิ้งจอกนั่งบนหลังราชสีห์กับนางสุนัขจิ้งจอก ผู้เป็นแม่เหสี นับเป็นยศยิ่งใหญ่

^{๕๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ธรรมสภา, ๒๕๓๕), หน้า ๒๕-๒๖.

พญาสุนัวจึงจอกเมาด้วยขสมหันต์ เกิดความคิดชิงราชสมบัติพระเจ้ากรุงพาราณสีและมีบริวารแวดล้อม ๑๒ โยชน ได้ส่งสาส์นไปถึงพระราชว่า จงมอบราชสมบัติให้แก่เราหรือจะรบชาวกรุงพาราณสีต่างพากันสะดุ้งหวาดกลัว ได้ไปประตูประณครแล้วตั้งมั่นอยู่ พระโพธิสัตว์กล่าวเป็นอุบายเพื่อยุให้สุนัขทำให้พญาสีหราชแผดเสียง จากนั้นราชสีห์จึงเม้มปากเปล่งสีหนาทบนหลังช้าง ๓ ครั้ง อย่างไม่เคยเปล่งมาเลย ช้างทั้งหลายต่างสะดุ้งตกใจ สลัดสุนัวจึงจอกให้ตกไปที่พื้นและถูกช้างเหยียบจนแหลกละเอียดไป

สุนัขจึงจอกสัพพาทฐะถึงแก่ความตาย ณ ที่นี้เอง ช้างเหล่านั้นได้ยินเสียงราชสีห์แล้วก็กลัวภัย คือ ความตาย ต่างก็สับสนหุลมุนวุ่นวายแทงกันตาย ณ ที่นั้น สัตว์ ๔ เท้าทั้งหมดแม้แต่เหลือมีเนื้อและสุกร เป็นต้น มีกระต่ายและแมวเป็นที่สุด ยกเว้นราชสีห์ทั้งหลายได้ถึงแก่ความตาย ณ ที่นั้นเอง^{๕๗}

ชาดกนี้แสดงให้เห็นว่า การไม่รู้จักตนเองของสุนัขจึงจอกสัพพาทฐะ ว่าอยู่ในฐานะอย่างไร มีความรู้ความสามารถหรือไม่ กล่าวคือ ไม่มีการประเมินตนเองให้ดีก่อนว่ามีความสามารถเท่าใด แล้วกระทำลงไป ย่อมจะนำตนเองและผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก เพราะเหตุที่ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ภาวะของตน

จากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญาตา เป็นผู้ที่มีคุณธรรม เป็นผู้ที่รู้จักตนเองอยู่เสมอว่าเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ สามารถใช้แรงจูงใจ กระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ มีจิตใจโอบอ้อมอารี เสียสละ มีความรับผิดชอบสูงและมีคุณธรรม แก่ไหน เพียงไร แล้วต้องประพฤติดนเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้สมกับภาวะนั้นๆ และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไปย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าต่อไป

๔.ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญาตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักประมาณ

ความรู้จักประมาณ หมายถึงความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่น ภิกษุรู้จักประมาณและรู้จักบริโภคนปัจจัยสี่ กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักประมาณ

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว มัตตัญญาตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ ดังปรากฏใน ธรรมัญญสูตร ว่าภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคนปัจจัย ๔ ในการเลี้ยง

^{๕๗} พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๒๔๑/๑๑๔.

ชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับประทาน หรือการใช้สอยจิ๋ว การรับประทานอาหารบิณฑบาต และบริโภคอาหารให้พอประมาณแก่อัตภาพของตนไม่มากไม่น้อยเกินไป การใช้เสนาสนะที่อยู่อาศัยให้พอสมควรเหมาะสมกับสมณะสาธูป ขารักษาโรคและบริวารอื่นๆ ที่ภิกษุเข้าไปเกี่ยวข้อง ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับปัจจัย ๔ จึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญู^{๕๔}

ดังนั้น การรู้ประมาณ ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะ แก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุนี้ ผู้นำที่ดี ผู้นำที่ดี ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมนำมาซึ่งความเหมาะสมพอสมควรในการดำเนินกิจการงานต่างๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะไปสู่ความสุขสงบปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง

ในการใช้สอยปัจจัย ๔ ด้วยการรู้จักประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อยู่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมที่อยู่ของตนเอง และรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือรู้จักประมาณในการรับและการให้ รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใคร เพียงใด ควรให้อะไรแก่ใคร เพียงใด ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไร ให้พอเหมาะพอดี พอประมาณ

ดังปรากฏใน มหาสุวราชชาดก^{๕๕} เป็นเรื่องที่พระพุทธองค์ตรัสกับภิกษุ และท้าวสักกะกับพญานกแขกเต้า ดังมีใจความว่า ภิกษุรูปหนึ่งได้เข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า และพระพุทธองค์ทรงตรัสถามว่า "ดูก่อนภิกษุ เธอไม่ลำบากด้วยบิณฑบาตหรือ? เสนาสนะเป็นที่สบายดีหรือ? ภิกษุรูปนั้นทรงกราบทูลให้ทรงทราบ พระศาสดาครั้งทรงทราบว่าเธอมีเสนาสนะ เป็นที่สบาย จึงตรัสว่าดูก่อนภิกษุ ธรรมดาสมณะเมื่อมีเสนาสนะเป็นที่สบายแล้ว ก็ควรละความโลภอาหารเสีย ยินดีฉันตามที่ได้มานั้น กระทำสมณธรรมไป โบราณบัณฑิตทั้งหลาย แม้เกิดเป็นสัตว์ดิรัจฉานเกี่ยวผลแห่งในต้นไม้ที่ตนอยู่อาศัย ยังละความโลภอาหาร มีความสันโดษไม่ทำลายมิตรธรรมไปเสียที่อื่น เหตุไรเธอจึงมาคิดว่าบิณฑบาตน้อย ฉันไม่อร่อย และละทิ้งเสนาสนะที่สบายเสีย" แล้วได้ตรัสอดิตนิทานมาสาธกว่า

กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว ที่ป่าไม้มะเดื่อแห่งหนึ่งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำคงคา มีนกแขกเต้าหลายแสนตัว ต่อมาในฤดูแล้งผลมะเดื่อหมดลง นกแขกเต้าทั้งหลายได้พากันบินหนีไปหากิน ณ ที่

^{๕๔} อ.ส.ต.ด. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๖.

^{๕๕} พ.ช. นวก. (ไทย) ๒๗/๔๒๕/๓๐๕.

อื่น ยังคงเหลือแต่พญานกแขกเต้าตัวหนึ่งเท่านั้น เป็นผู้มกน้อยสันโดษไม่หนีไปที่อื่น เมื่อผล
มะเดื่อหมดก็กินหน่อ ใบ เปลือก และสะเก็ดของต้นมะเดื่อตามลำดับ โดยไม่คิดจะหนีไปไหนเป็น
เหตุให้บัลลังก์ของท้าวสักกะแสดงอาการร้อน เพื่อทดสอบจิตใจของพญานกแขกเต้า ท้าวเธอจึง
บันดลให้คันทะเคื้อที่นกแขกเต้าอาศัยอยู่นั้นตายและแห้งลงมีลำต้นแตกเป็นช่องน้อยใหญ่ เวลา
ลมพัดจะมีเสียงดัง มีผงไม้ไผ่ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้น นกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหนก็ยังกินผงไม้
ไผ่ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้นแหละเป็นอาหาร จนสุดท้ายต้นไม้นั้นเหลือแต่ตอ พญานกแขกเต้าก็
ไม่หนีไปไหน ยังคงจับอยู่ที่ตอด้านไม้นั้นท้าวสักกะเมื่อทราบว่พญานกแขกเต้ามีความมกน้อย
สันโดษจริงๆ จึงแปลงร่างเป็นพญาหงส์ มีนางสุชาดาเป็นนางหงส์ติดตามไปด้วย บินไปจับที่ตอ
มะเดื่อใกล้พญานกแขกเต้านั้น แล้วเจรจาว่า "นกแขกเต้า ผู้มีจะงอยปากสีแดง ท่านควรไปที่อื่นได้
แล้ว อย่ามาตายที่ตรงนี้เลย ท่านมาเยื่อใยอะไรกับต้นไม้แห่งนี้ ต้นไม้อื่นมีถมเถไป "พญานกแขก
เต้าร้องตอบว่า "ท่านพญาหงส์...ใครเป็นเพื่อนในยามทุกข์ยาก ผู้นั้นเป็นสัตบุรุษ ย่อมไม่ทอดทิ้ง
เพื่อนผู้มีทรัพย์และไร้ทรัพย์ ต้นไม้นี้เป็นทั้งเพื่อนเป็นทั้งญาติของเรา เราเพียงต้องการมีชีวิตอยู่
เท่านั้น จึงไม่อาจทิ้งต้นไม้นี้ไปได้ เพราะเหตุเพียงไม่มีผล นี่ไม่ยุติธรรมเลย"

จากชาดกเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมีและรู้จักกตัญญู
รู้คุณค่าของที่อยู่อาศัย ย่อมเป็นที่ชื่นชมน่าสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ดังนั้น การรู้จัก
ประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อยู่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้
เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุข
และนำความเจริญมาสู่สังคมของตนเองและรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ รู้จักประมาณ
ในการรับและการให้รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใด
ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไรให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงศีลถึงหลักธรรม
ที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ นั่นคือ หลักสันโดษ คือ ความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ไม่
แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควร มีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษนั้นแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ
คือ^{๖๐}

๑. พอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) คือ เอาสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เป็นเกณฑ์แล้ว
ทำให้พอเหมาะพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ ให้พอเหมาะพอดีกับความจำเป็นก่อนหลังเพื่อให้เกิด
คุณค่าแท้จริง

^{๖๐} พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหา
บัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๖๗.

๒. พอดีกับกำลังความสามารถ (ยถาพละ) คือ เอากำลังความสามารถเป็นเกณฑ์วัดแล้ว ให้พอเหมาะพอดีกับความสามารถนั้น ไม่ทำให้เกินกำลังความรู้ความสามารถ

๓. พอดีกับฐานะ (ยถาสารูปปะ) คือ เอาฐานะหรือความเหมาะสมควรเป็นเกณฑ์แล้ว ทำให้เหมาะกับฐานะ

ลักษณะ ๓ อย่างนี้ ควรใช้ประกอบซึ่งกันและกัน จึงช่วยให้สามารถทำกิจการงานใดๆ ก็ตาม ให้พอเหมาะพอดีอย่างได้ผลเต็มที่

ในเรื่องการรู้จักประมาณนี้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ ทางสายกลาง ซึ่งเป็นหนทางในการทำงานของผู้นำ จะต้องไม่ตึงเกินไปและไม่หย่อนเกินไป เช่น พระพุทธเจ้าได้ทรงทดลองปฏิบัติเครื่องครัดก็ไม่ประสบผลสำเร็จ ต่อเมื่อพระองค์หันมาปฏิบัติทางสายกลาง จึงประสบผลสำเร็จ ดังที่พระองค์ได้คร่ำไว่ใน ธรรมจักกัปปวัตตนสูตร มีข้อปฏิบัติที่ไม่ควรดำเนินอยู่ ๒ อย่างคือ

๑) กามสุขัลลิกานุโยค เป็นข้อปฏิบัติหย่อนยานที่ยึดตลอดในกามคุณ ความพอใจในอารมณ์ของตน เป็นหลักการกระทำที่ไม่เกิดประโยชน์ ไม่เป็นไปเพื่อการบรรลุธรรม

๒) อตตกิลมัตถานุโยค เป็นข้อปฏิบัติที่ตึงเกินไป การทรมานตนให้ได้รับความทุกข์เวทนาด้วยประการต่างๆ

ดังนั้น พระองค์จึงตรัสถึงทางปฏิบัติสายใหม่ขึ้นมา นั่นคือมัชฌิมาปฏิปทา ได้แก่ มรรค ๘ หรือ สีล สมาธิ ปัญญา อันเป็นทางแห่งความพอประมาณ นั่นเอง^{๖๐}

ความพอดี หรือหลักการรู้จักประมาณ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เสริมให้ผู้นำทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะแก่การงาน เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการใช้อำนาจการปกครอง การให้ทุนให้โทษ ในการปกครอง ฯลฯ

จะเห็นได้ว่า มัตตัญญูตา เป็นหลักธรรมที่สำคัญมาก ก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวพุทธขึ้นได้จริง และเป็นธรรมที่ใช้แก้ปัญหาธรรมชาติแวดล้อมได้อย่างดีมาก การรู้จักประมาณเป็นการฝึกให้มีปัญญาในการเสพบริโภก โดยเฉพาะเทคโนโลยี รู้จักแยกแยะหว่างประโยชน์อันเป็นคุณค่าแท้ ซึ่งหมายถึงการใช้โดยเฉพาะสิ่งบริโภก เช่น ปัจจัย ๔ มีคุณค่าแท้คือการหล่อเลี้ยงชีวิต เพื่อสุขภาพที่ดี เพื่อประโยชน์แก่อุศลชีวิตที่พอดีไม่มากเกินไปกว่าความต้องการของตนเองกับคุณค่าเทียมซึ่งหมายถึงประโยชน์ที่เกินกว่าความจำเป็น เช่น ความสวยงาม

^{๖๐} พระณต วฑฺฒโน (บุตรสวัสดี), "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

หรือหากลุ่มหลงมัวเมาและเสียดสุขภาพ^{๖๒} เมื่อมีมัตตัญญูตาฐักประมาณ แล้วยอมเอื้อประโยชน์ต่อสภาพแวดล้อมในส่วนที่ลดการเบียดเบียน จึงเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตของมนุษย์และการอยู่ร่วมกันในสังคม รวมทั้งสามารถรักษาสภาพแวดล้อมไปพร้อมกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญูตาเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ ดำเนินตามทางสายกลางอันประกอบด้วยมรรคมีองค์ ๘ หรือ สีล สมาธิ ปัญญา อันจะทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้รู้จักประมาณมีความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจการทุกอย่าง รู้จักความพอดี สามารถวางตนวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามได้อย่างเหมาะสม บริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการที่จะบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อประโยชน์สุขแห่งมวลชนและหมู่คณะอย่างแท้จริงนอกจากนี้ ความพอเหมาะพอดี ความรู้จักประมาณนั้น ผู้นำนั้นจะสามารถบริหารกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง และสามารถนำพอมวลชนและหมู่คณะไปสู่ความสงบสุข ปลอดภัย และก้าวหน้าตลอดไป

๕.ภาวะผู้นำด้านกาลัญญูตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักเวลา

ความรู้จักกาล คือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม ประกอบกิจการงานต่างๆ ทำหน้าที่การทำงานตรงเวลา เป็นเวลา และทันเวลา กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึง กาลัญญูตา ไว้ว่า การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังปรากฏใน ธรรมัญญูสูตร^{๖๓} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยความรู้ว่า เวลานี้เป็นเวลาควรศึกษา ควรถาม เวลานี้เป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงเว้นจากหมู่ คือรู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลาเมื่อภิกษุมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลา ย่อมจะเป็นผู้มีความเจริญในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูกต้องกับกาลเวลาดังนั้น การรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา รู้จักบริหารเวลาอย่างถูกต้องตามหลักกาลัญญูตา ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งต่อการเป็นผู้นำที่ดีในการที่จะวางแผนงานในกิจการต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและทันต่อสถานการณ์โลก

^{๖๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๕), หน้า ๒๓.

^{๖๓} อัง. สุตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เมื่อทำให้ถูกต้องเหมาะสม ก็ย่อมส่งผลเสียให้แก่ผู้อื่น ในเรื่องนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุที่ละเลยกิจวัตร ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับสมณะ ดังปรากฏในอภิลักขิตชาดก^{๖๔} ซึ่งมีความว่า

ภิกษุชาวพระนครสาวัตถีรูปหนึ่ง บรรพชาในพระศาสนาแล้วไม่เรียนวัตรหรือศึกษา เธอไม่รู้ว่เวลานี้ควรทำวัตร ควรปรนนิบัติ ควรเล่าเรียน เวลานี้ควรท่อง สวดเสียดัง ในขณะที่ดั้นขึ้น ทุกๆ ยาม ภิกษุทั้งหลายไม่เป็นอันได้หลับได้นอน ต่างพากันกล่าวโทษของเธอในธรรมสภา พระพุทธองค์ทรงทราบแล้วตรัสว่า คุณก่อนภิกษุทั้งหลาย ไม่ใช่แต่ในบัดนี้เท่านั้นที่ภิกษุส่งเสียไม่เป็นเวลา แม้ในกาลก่อน ภิกษุรู้นี้ได้เกิดเป็นไก่ ก็ส่งเสียไม่เป็นเวลาเหมือนกับการที่เขาไม่รู้จักกาลเวลาจน จึงเป็นเหตุให้ถูกบิณฑกจนถึงสิ้นชีวิต

ในอดีตกาลพระเจ้าพรหมทัตเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี และเมื่อพระโพธิสัตว์บังเกิดในสกุลอุทิจงพราหมณ์และเจริญวัยแล้วสำเร็จการศึกษาในศิลปวิทยาทุกอย่างเป็นอาจารย์ที่สาป้าโมกข์ บอกศิลาปะแก่มาณพประมาณ ๕๐๐ มีไก่ขันยามอยู่ตัวหนึ่ง ซึ่งทำให้พวกเขาพากันลุดตามเสียงขันของมัน ศึกษาศิลปะอยู่และไก่ได้ตายเสียจากพวกเขาจึงเที่ยวแสวงหาไก่อื่นมาคนหนึ่ง หักพินอยู่ในป่าช้าเห็นไก่ตัวหนึ่งก็จับมาใส่กรงเลี้ยงไว้ ไก่ตัวนั้นไม่รู้ว่าควรจะขันในเวลาไหน เพราะมันเติบโตในป่าช้า บางคราวก็ขันดึกเกินไปไม่อาจศึกษาได้มาจนพกล่าวกันว่า เดียวมันขันดึกไป เดียวก็ขันสายไป อาศัยไก่อัดนี้ พวกเราเรียนศิลปวิทยาไม่สำเร็จ จึงช่วยกันบิณฑกถึงสิ้นชีวิต แล้วบอกอาจารย์ว่า ไก่ที่ขันไม่เป็นเวลาพวกผมฆ่ามันเสียแล้ว อาจารย์กล่าวว่า มันถึงตาย เพราะเจริญเติบโตโดยมิได้รับการสั่งสอนเลย ไก่ตัวนี้ไม่เติบโตอยู่กับพ่อแม่ ไม่ได้อยู่ในสำนักของอาจารย์ ย่อมไม่รู้จักกาลที่ควรขันและไม่ควรขัน ดังนี้

ชาดกนี้ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การรู้จักเวลาในการทำกิจการใดๆ เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง หากว่าบุคคลใดไม่รู้จักรประกอบกิจการใดๆ ให้เหมาะสมกับเวลาแล้วย่อมก่อให้เกิดความเสียหายหรือหายนะแก่ตนเอง ดังเช่นที่ไก่ในชาดกไม่รู้เวลาในการขันที่เหมาะสม จึงทำให้ต้องถูกฆ่าตายในที่สุด ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีควรจะต้องรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการกระทำการกิจการต่างๆ ให้ถูกต้อง มิฉะนั้นแล้วย่อมจะสามารถนำมาซึ่งความเสียหายแก่ตนเองและผู้อื่นได้

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตเป็นผู้นำที่จะต้องรู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสมรู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆตามการเปลี่ยนแปลงของโลก

^{๖๔} พุ.ชา.เอกก. (ไทย) ๒๗/๑๑๕/๔๕.

อย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

๖. ภาวะผู้นำด้านปรัญญา คือ เป็นผู้นำที่รู้ชุมชน

ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน รู้กิริยาที่จะประพุดต่อชุมชนนั้น ว่าเมื่อเข้าไปจะประพุดอย่างไร กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักชุมชน รู้สังคมตั้งแต่ขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลกสังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร จะจะสามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง^{๖๕} หรือแก้ไขปัญหาก็ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์วัฒนธรรม ประเพณี ของสังคมนั้นๆ เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้ อย่างถูกต้อง จะสามารถนำความสุข สันติสุขความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ปรัญญา หมายถึง การรู้จักบริษัท และแนวปฏิบัติของบริษัท ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๖๖} ว่า

ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัท คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัทหรือรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็นกษัตริย์เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมหรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นปรัญญา แต่เพราะภิกษุรู้อย่างนี้ เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี เป็นสมณะ ในบริษัทนั้น เราควรเรียกเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควร นั่งอย่างนี้ ควรกล่าวควรสงบอย่างนี้ จึงเรียกเธอว่า เป็นปรัญญาในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักว่าชุมชนใดๆ เป็นสังคมประเภทไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้นสามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้นๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้นๆ ด้วย ดังนั้น ผู้นำที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดีย่อมสามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมในสังคมนั้น อีกทั้งสามารถบริหารจัดการกิจการต่างๆ ของสังคมนั้นให้ถูกต้องตามกฎเกณฑ์ ประเพณี แบบแผน ทำให้เป็นที่เคารพนับถือ ยกย่องของหมู่คณะ หรือมวลชนตลอดจนสามารถนำมาซึ่งความสุข ความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้นๆ ด้วย

^{๖๕} พระถนิต วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์). "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒๗.

^{๖๕} อัง.สตุดก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

ในการที่คนดีจะรู้จักชุมชนได้ดีอีกประการหนึ่งนั้น ผู้นำจะต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในสังคมซึ่งจะปฏิบัติกันได้อย่างถูกต้อง ในข้อนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับสังคาลกบุตรในเรื่องทศทั้ง ๖ ซึ่งมีสาระสำคัญต่อการเป็นคนดีในการบริหารชุมชนที่ควรรู้ ดังต่อไปนี้

๑. ทิศเบื้องหน้า ได้แก่ บิดามารดา จะต้องดูแลบุตรธิดาของตน มิให้ทำชั่วแนะนำให้เป็นคนดีให้การศึกษา เป็นต้น เมื่อบุตรธิดาได้รับการดูแลเช่นนั้นแล้ว ควรปฏิบัติตนต่อท่านในทางที่ดี เช่น เลี้ยงดูท่านในคราวจำเป็น ดำเนินกิจการ รักษาวงศ์สกุลของท่านมิให้เสื่อมเสีย

๒. ทิศเบื้องขวา ได้แก่ ครู อาจารย์ จะต้องแนะนำศิษย์ด้วยดี ไม่ปิดบังอำพรางยกย่องในหมู่คณะ เป็นที่พึ่งของศิษย์ได้ เป็นต้น เมื่อศิษย์ได้รับการอนุเคราะห์จากครูอาจารย์และพึงตอบแทนท่านด้วยการรับใช้ท่าน เชื่อฟังท่าน เคารพท่าน และตั้งใจศึกษา

๓. ทิศเบื้องหลัง ได้แก่ ภรรยา สามี จะต้องปฏิบัติต่อกันดังนี้ ภรรยาจะต้องจัดงานบ้านด้วยดี สงเคราะห์ญาติของสามี ซื่อสัตย์ต่อสามี รักษาทรัพย์ที่สามีด้วยดี เป็นต้น และสามีควรปฏิบัติต่อภรรยาด้วยการยกย่อง ไม่ดูหมิ่น ไม่นอกใจ ให้เครื่องแต่งตัวแก่ภรรยา

๔. ทิศเบื้องซ้าย ได้แก่ มิตรหรือเพื่อนที่จะต้องปฏิบัติต่อกัน ดังนี้ เช่น ด้วยการกล่าวถ้อยคำไพเราะ วางตนเสมอต้นเสมอปลายต่อเพื่อน เป็นที่พึ่งของกันและกันได้ ไม่ทิ้งเพื่อนในยามวิบัติ และนับถือวงศ์ตระกูลของเพื่อน

๕. ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ คนงาน คนรับใช้ หรือผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติต่อนายจ้างหรือเจ้านาย คือ ลูกทำงานก่อนนายเลิกทีหลังนาย ถือเอาเฉพาะของที่นายให้ทำงานให้ดียิ่งขึ้น ยกย่องนาย เป็นต้น

๖. ทิศเบื้องบน ได้แก่ สมณะ นักบวช ผู้ทรงคุณธรรมอันสูง ควรอนุเคราะห์แก่ภุชงค์ เช่น ห้ามมิให้ทำชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันงาม อธิบายข้อความให้แจ่มชัด และบอกทางสวรรค์ให้ภุชงค์ เมื่อได้รับการอนุเคราะห์ ด้วยตอบแทนด้วยการจะพูดจะคิด จะทำต้องประกอบด้วยความเมตตา การต้อนรับด้วยดี และการให้ทานด้วยปัจจัย^{๖๗}

ดังนั้น การที่คนดีสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามหลักทศทั้ง ๖ ได้อย่างถูกต้องย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้องจนสามารถทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะได้ ก็สามารถนำมาซึ่งความสันติสุขในสังคมนั้นได้ตลอดไป

^{๖๗} ทิ.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒/๑๕๕.

จากตัวอย่างที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านปรัญญาเป็นผู้นำที่จะต้องรู้ชุมชน รู้สังคม อย่างถูกต้องในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น สังคม มีมนุษยสัมพันธ์เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกคน ทุกองค์กร และทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม และ การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของเยาวชน ประชาชน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้อย่างถูกต้อง สามารถนำความสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะ และสังคมได้

๗. ภาวะผู้นำด้านบุคคลัญญา คือ รู้จักบุคคล

บุคคลัญญา หรือ บุคคลปรัญญา ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอชยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อบุคคลต่างๆ อย่างไรควรคบ ใช้คำไหน สั่งสอนแตกต่างกัน กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับ รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้น คนดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับการงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง บุคคลปรัญญา คือ การรู้บุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๖๔} ว่า

ภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบุคคล ๒ จำพวก ได้แก่

๑. รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิต รู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบ บุคคลผู้เป็นพระอรหันต์หรือผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็นคนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสอนนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

๒. รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิต ไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิตหรือพระอรหันต์และไม่ต้องการจะฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าการรู้จักคบบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีจึงควรเลือกคบบุคคลที่ดี เพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะได้ตลอดไป

^{๖๔} อัง.สตฺตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำด้านบุคคลปโรปริยัตานัน ผู้นำจะต้องเป็นผู้รู้เลือกบุคคล เลือก แต่งตั้ง จัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง ให้โอกาส สนับสนุนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ส่งเสริมภักดี และสามเณรได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทุกๆ ด้าน ในการบริหารกิจการงานทุกด้านก็เพื่อ ทำให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติ หมู่คณะ และองค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้

จากที่กล่าวมาแล้ว สามารถวิเคราะห์ให้เห็นว่า หลักสัปปริสธรรม เท่าที่ปรากฏใน คัมภีร์ทางพระพุทธศาสนามีจำนวนมากซึ่งล้วนแต่เป็นคุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกัน ก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีอีกด้วย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่า พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มา ปกครองหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคมและ ประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไปในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

หลักสัปปริสธรรม ๗ เท่าที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนามีจำนวนมาก ซึ่งล้วนแต่เป็น คุณธรรมสำหรับคนดี ขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำด้วยเช่นกัน จึงกล่าวได้ว่า พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้นการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดีมีจริยธรรม มีคุณธรรม มา ปกครองสังคมและประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข เพื่อพัฒนาศักยภาพของสังคม ประเทศชาติไปพร้อมกัน^{๖๕}

^{๖๕} พระภันต์ วาฑฒโน (บุตรสวัสดิ์), "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ", หน้า ๕๐.

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปโครงสร้างหลักสัปปริสธรรม ๗ ได้ดังแผนภูมิต่างนี้



แผนภูมิที่ ๒.๑ โครงสร้างของหลักสัปปริสธรรม ๗

๒.๔ ประวัติความเป็นมาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา^{๓๐}

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของ(พระราชวรมนิ ๒๕๒๑ : ๓๕๕) ซึ่งมีมูลเหตุสืบเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษานักเรียนวัด กล่าวคือ ภายหลังจากที่การศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง คือ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๑๒ และ พ.ศ. ๒๔๘๕ ตามลำดับ ได้เจริญก้าวหน้ามากขึ้น ทางมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงได้จัดแผนกมัธยมขึ้นมา เรียกว่าโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษากำหนดให้การเรียนรู้บาลี นักธรรม และความรู้ชั้น

^{๓๐} แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พ.ศ. ๒๕๕๓ - พ.ศ. ๒๕๖๒), หน้า ๑๘-๒๑.

มัธยม โดยรับผู้ที่สำเร็จชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ต่อมาเมื่อโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษานี้ได้แพร่ขยายออกไปยังต่างจังหวัดหลายแห่ง มีพระภิกษุ และสามเณรเรียนกันมาก ทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษาจึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ใหม่ว่า โรงเรียนบาลีวิสามนัญศึกษาสำหรับนักเรียนวัดโดยมติดณะสังฆมนตรี และกระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบกระทรวง ให้โรงเรียนบาลีวิสามนัญศึกษาสำหรับนักเรียนวัดนี้ เปิดทำการสอบสมทบในชั้นตัวประโยค คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖ และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ ได้ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๐ เป็นต้นมา และเมื่อสอบได้แล้วจะได้รับประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการอีกด้วย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้พระภิกษุและสามเณรนิยมเรียนกันมาก โรงเรียนประเภทนี้จึงแพร่หลายออกไปยังจังหวัดต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง จนทำให้ทางการคณะสงฆ์เกรงว่าการศึกษาธรรม และบาลีจะเสื่อมลงเพราะพระภิกษุและสามเณรต่างมุ่งศึกษาวิชาทางโลกมากไป เป็นเหตุให้ต้องละทิ้งการศึกษาธรรมและบาลีเสีย แต่ทางการคณะสงฆ์ก็ยังพิจารณาเห็นความจำเป็นของการศึกษาวิชาในทางโลกอยู่

ดังนั้นแม่กองบาลีสนามหลวง พระธรรมปัญญาบดี(สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ ปิ่นชูตินิธมฺหาเถระ) จึงได้ตั้งคณะกรรมการ ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีขึ้นใหม่มีวิชาบาลี วิชาธรรม และวิชาทางโลก เรียกว่าบาลีศึกษาสามัญศึกษา และปริทัศน์ศึกษา ได้ประกาศเมื่อ พ.ศ. ๒๕๐๗ พร้อมกับได้ยกเลิกระเบียบของคณะสังฆมนตรีว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามนัญศึกษาสำหรับนักเรียนวัดเสีย และกำหนดให้พระภิกษุสามเณรเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีที่คณะสงฆ์ได้จัดขึ้นใหม่ แต่การนี้ปรากฏต่อมาว่า การตั้งนักเรียนตามแบบโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีใหม่นี้มีน้อย นักเรียนก็นิยมเรียนกันน้อยเพราะพระภิกษุสามเณรส่วนใหญ่ยังพอใจที่จะเรียน โดยได้รับประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการอยู่ ดังนั้นนักเรียนในโรงเรียนดังกล่าว จึงได้พากันเข้าชื่อกันเป็นนักเรียนโรงเรียนราษฎร์ของวัดซึ่งตั้งขึ้นโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการบ้าง สมัครสอบเทียบบ้าง เข้าเป็นนักเรียนผู้ใหญ่บ้าง ทำให้การศึกษาของคณะสงฆ์ในช่วงนี้ระยะนั้นเกิดความสับสนเป็นอันมาก

ในขณะเดียวกันได้มีผู้แทนราษฎรได้ยื่นเรื่องราวขอให้กระทรวงศึกษาธิการ เปิดการสอบสมทบในชั้นตัวประโยคให้แก่พระภิกษุสามเณร แต่กรมการศาสนาร่วมกับกรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้พิจารณาลงความเห็นร่วมกันว่าควรจะต้องตั้งโรงเรียนขึ้นประเภทหนึ่ง เพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณร โดยให้เรียนทั้งวิชาธรรม และวิชาสามัญศึกษาควบคู่กันไป โดยไม่มีการสอบสมทบ แต่ให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการสอบเอง และโดยพระปรารภของสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ อุฎฺฐายีมหาเถระ) “การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็จำเป็นต้องอนุวัตไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลกบ้าง จึงเห็นสมควรที่จะมี หลักสูตรในการ

เรียนพระปริยัติธรรมเพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่ง คือ หลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ได้ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป”

ในที่สุด กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาขึ้น เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๑๔ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕ (ปัจจุบันใช้ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักร และฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรจะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติดีปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรมสมควรแก่ภาวะ สามารถธำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาบทไปแล้ว สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้าราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าให้แก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน ในระยะเริ่มแรกมีเจ้าอาวาส ๕๑ แห่ง รายงานเสนอจัดตั้งต่อกรมการศาสนา (คู่มือการปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา วิจัย ธรรมเจริญ, ๒๕๔๑ : ๓-๔)

เดิมนั้นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการปัจจุบัน สังกัดกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ และศึกษาหลักสูตรพระปริยัติธรรม (บาลี, ธรรมวินัยและศาสนปฏิบัติ) ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๔๘ ลงนามโดย นายอดิศักดิ์ โพธารามิก รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายนพ.ศ. ๒๕๔๘

ในปีการศึกษา ๒๕๕๒ นี้ มีกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศ จำนวน ๑๔ กลุ่ม โดยแยกได้ ดังนี้

๑. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, นครปฐม, ปทุมธานี มีโรงเรียนจำนวน ๑๕ โรงเรียน

๒. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๒ ประกอบด้วย จังหวัด กระบี่, ชุมพร, ตรัง, นครศรีธรรมราช, ปัตตานี, ยะลา, ระนอง, สงขลา, สตูล, สุราษฎร์ธานี มีโรงเรียนจำนวน ๒๒ โรงเรียน

๓. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓ ประกอบด้วย จังหวัด กาญจนบุรี, ชัยนาท, ประจวบคีรีขันธ์, พระนครศรีอยุธยา, เพชรบุรี, ราชบุรี, ลพบุรี, สระบุรี, สิงห์บุรี, สุพรรณบุรี, อ่างทอง, อุทัยธานี มีโรงเรียนจำนวน ๒๕ โรงเรียน

๔. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ ประกอบด้วย จังหวัด กำแพงเพชร, ตาก, นครสวรรค์, พิจิตร, พิษณุโลก, เพชรบูรณ์, สุโขทัย, อุตรดิตถ์ มีโรงเรียนจำนวน ๒๕ โรงเรียน

๕. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๕ ประกอบด้วย จังหวัด เชียงใหม่, แม่ฮ่องสอน, ลำพูน มีโรงเรียนจำนวน ๔๐ โรงเรียน

๖. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๖ ประกอบด้วย จังหวัด เชียงราย, น่าน, พะเยา, แพร่, ลำปาง มีโรงเรียนจำนวน ๕๕ โรงเรียน

๗. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ประกอบด้วย จังหวัด ขอนแก่น, เลย, หนองบัวลำภู มีโรงเรียนจำนวน ๔๔ โรงเรียน

๘. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๘ ประกอบด้วย จังหวัด สกลนคร, หนองคาย, อุดรธานี มีโรงเรียนจำนวน ๓๘ โรงเรียน

๙. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๙ ประกอบด้วย จังหวัด มุกดาหาร, ยโสธร, อุบลราชธานี, อำนาจเจริญ มีโรงเรียนจำนวน ๓๔ โรงเรียน

๑๐. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๐ ประกอบด้วย จังหวัด กาฬสินธุ์, นครพนม, มหาสารคาม, ร้อยเอ็ด มีโรงเรียนจำนวน ๔๑ โรงเรียน

๑๑. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๑ ประกอบด้วย จังหวัด ชัยภูมิ, นครราชสีมา, บุรีรัมย์, ศรีสะเกษ, สุรินทร์ มีโรงเรียนจำนวน ๔๓ โรงเรียน

๑๒. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๒ ประกอบด้วย จังหวัด ฉะเชิงเทรา, ชลบุรี, นครนายก, ตราด, ปราจีนบุรี, ระยอง, สระแก้ว มีโรงเรียนจำนวน ๑๒ โรงเรียน

๑๓. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๓ (จินนิกาย) ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, ชลบุรี, เชียงราย มีโรงเรียนจำนวน ๓ โรงเรียน

๑๔. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๔ (อนัมนิกาย) ประกอบด้วย จังหวัด กรุงเทพมหานคร, สงขลา, อุดรธานี มีโรงเรียนจำนวน ๓ โรงเรียน

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๔๐๐ โรง

- โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนต่ำกว่า ๑๒๐ รูป) จำนวน ๒๒๒ โรง
- โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ ๑๒๑ - ๓๐๐ รูป) จำนวน ๑๕๕ โรง
- โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ ๓๐๑ รูปขึ้นไป) จำนวน ๒๓ โรง

บุคลากร จำนวน ๕,๖๐๘ รูป/คน

- ครูประจำ จำนวน ๒,๓๕๓ รูป/คน
 - พระภิกษุ จำนวน ๘๘๕ รูป
 - คฤหัสถ์ จำนวน ๑,๓๖๘ คน (ชาย จำนวน ๑,๐๓๒ คน หญิง จำนวน ๖๕๖ คน)
- ครูพิเศษ จำนวน ๑,๘๖๐ รูป/คน
 - พระภิกษุ จำนวน ๖๓๒ รูป
 - คฤหัสถ์ จำนวน ๑,๑๘๘ คน (ชาย จำนวน ๗๑๐ คน หญิง จำนวน ๔๗๘ คน)
- เจ้าหน้าที่ จำนวน ๘๘๕ รูป/คน

ห้องเรียน จำนวน ๒,๓๕๓ ห้อง

- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน ๑,๕๑๔ ห้อง
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน ๘๓๙ ห้อง

นักเรียน จำนวน ๕๓,๐๓๐ รูป

- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน ๓๘,๕๖๑ รูป
 - มัธยมศึกษาปีที่ ๑ จำนวน ๑๔,๓๐๐ รูป
 - มัธยมศึกษาปีที่ ๒ จำนวน ๑๔,๒๔๕ รูป
 - มัธยมศึกษาปีที่ ๓ จำนวน ๑๑,๐๑๖ รูป
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน ๑๓,๔๖๙ รูป
 - มัธยมศึกษาปีที่ ๔ จำนวน ๕,๗๖๖ รูป
 - มัธยมศึกษาปีที่ ๕ จำนวน ๔,๕๕๔ รูป
 - มัธยมศึกษาปีที่ ๖ จำนวน ๓,๑๔๙ รูป

การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษาที่เป็นอยู่ปัจจุบันนี้ยังไม่มีทิศทางการพัฒนาที่มีความชัดเจนในการสร้างเอกภาพทางการบริหารให้กับกลุ่มโรงเรียน อีกทั้งการสร้างพันธสัญญาการดำเนินงาน และการจัดการศึกษาเพื่อการสร้างศาสนทายาทที่เป็นไปใน

ทิศทางเดียวกันยังไม่ได้มีการกำหนดให้มีขึ้นอย่างเป็นทางการมากนัก จะมีแต่เพียงการดำเนินงานตามกรอบแนวปฏิบัติของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นสำคัญ

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

วนิดา ชูสังข์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”^{๑๑} พบว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุตาไว มีความคิดกว้างไกล สามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกมาเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง การเข้าใจบุคคลหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหนหรือมีความสำคัญเพียงใดโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ได้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สื่องานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”^{๑๒} พบว่า ผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องประกอบด้วยหลักครองตน ครองคน ครองงาน เน้นคุณภาพการเป็นผู้นำที่ดี ทั้งด้านคุณภาพด้านจิตใจ และคุณภาพด้านความสามารถ จึงจะนำพาหมู่คณะ องค์กร ไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยพบว่าจริงๆ แล้วผู้นำได้สร้างภาวะผู้นำหรือสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ส่วนหนึ่งคือการนำเอาหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ เป็นต้นว่าหลักพรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ สังคหวัตถุ ๔ ฌราวาสธรรม ๔

^{๑๑} วนิดา ชูสังข์, “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๑๒} นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

ทศพิธราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิธรรม ๑๒ และที่สำคัญหากผู้นำคนใดรู้ตน นั้นแสดงว่าผู้นำคนนั้นสามารถครองตน ครองคนและครองงานอย่างมีสติ

๒.๖.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับสัปปริสธรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสัปปริสธรรม พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

พระสามารถ อานนุโท[๑๗] ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม” ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้นำโดยทั่วไปและภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นศูนย์รวม มีหลักการ มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน มีการประเมินตน มีการรู้จักประมาณความพอดีในทุกกรณี รู้จักเวลาที่เหมาะในการดำเนินกิจการ รู้ระเบียบโครงสร้างของสังคมตลอดจนรู้จักประเภทของบุคคลที่ควรคบหา ทำให้สามารถเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน้าที่ และนำความสุขมาสู่สังคมได้

พระถนัด วฑฺฒโน (บุตรสวัสดิ์) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗"^{๑๓} พบว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่คตินั้นย่อมประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคนและครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนาระบบการทำงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้าน คือ คุณภาพด้านจิตใจ และ คุณภาพด้านความสามารถ นอกจากนั้นยังพบว่า ผู้นำที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา จะต้องยึดหลักธรรมเป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

พระมหาคมเพชร วชิรปัญญา (เรืองผา) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี”^{๑๔} พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรมในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๗ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากคือ ด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคลด้านความเป็นผู้รู้จัก

^{๑๓} พระถนัด วฑฺฒโน (บุตรสวัสดิ์), "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ".

^{๑๔} พระมหาคมเพชร วชิรปัญญา (เรืองผา) “การนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

ผล ด้านความเป็นผู้รู้จักชุมชน ด้านความเป็นผู้รู้จัก ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ ความเป็นผู้รู้จักตน และ ด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าจริงๆ แล้วผู้นำได้สร้างภาวะผู้นำหรือสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้ตามส่วนหนึ่งคือการนำเอาหลักสัปปริสธรรมไปประยุกต์ใช้ เป็นต้นว่าการรู้เหตุ รู้ผลย่อมนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ การรู้จัก รู้ประมาณย่อมนำมาซึ่งความศรัทธา การรู้จัก รู้ชุมชนและสังคมย่อมนำมาซึ่งความไว้วางใจ และที่สำคัญหากผู้นำคนใดรู้ตน นั้นแสดงว่าผู้นำคนนั้นสามารถครองตน ครองคนและครองงานอย่างมีสติ

๒.๕.๓ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำบริหาร

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำบริหารพบว่าที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้นดังนี้

พระครูภัทรธรรมคุณ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี”^{๓๕} พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมูทิตา คือ ผู้บริหารพลอยยินดีเมื่อเพื่อนร่วมงานได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างจริงใจ และแสดงความเป็นภาวะผู้นำเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบความสำเร็จ ด้านอุเบกขา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านความอดทนต่อการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทาย พร้อมยอมรับการประเมินผล ด้านเมตตา ผู้บริหารได้มอบหมายงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานประจำให้ตรงกับความรู้ความสามารถและผู้บริหารมีความโปร่งใส ด้านกรุณา ผู้บริหารจัดสวัสดิการภายในสถานศึกษาเพื่อบรรเทาความทุกข์ เมื่อตนผู้ได้บังคับบัญชา และมีระบบงานที่ไม่เบียดเบียนผู้ร่วมงาน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี พบว่า ผู้บริหารและครูยังต้องมีความยุติธรรมในการช่วยเหลือหน้าที่ตำแหน่งเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา ในหน้าที่ที่ผู้บริหารควรแสดงการเป็นผู้นำเพื่อให้ผู้บังคับบัญชา ได้มีความเชื่อถือในการปฏิบัติหน้าที่ให้สมบูรณ์ ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา

^{๓๕} พระครูภัทรธรรมคุณ “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

เกี่ยวกับการเรียนการสอนภายในโรงเรียน และผู้บริหารควรใช้กฎระเบียบวินัยกับการบริหารอย่างโปร่งใสตลอดถึงการแสดงความเอื้อเฟื้อต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม

๒.๕.๓ งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

พระครูสังฆรักษ์ชัยณพงศ์ สนฺติมคฺโค (กฤดากร) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การบริหาร การศึกษาด้านการเรียนการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร”^{๓๖} พบว่า ความคิดเห็นของนักเรียนเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาด้านการเรียนการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการใช้สื่อ ด้านการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรม ด้านหลักสูตร ด้านการวัดผล ประเมินผล และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักเรียนต่อการบริหารการศึกษาด้านการเรียน การสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า นักเรียนมีความ คิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ๐.๐๕ ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน และด้าน โดยภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ขาดการวางแผนในการเรียนการสอนตามหลักสูตรของโรงเรียน ขาดงบประมาณในการวางแผนด้านหลักสูตร ขาดงบประมาณในการสรรหาครูมาสอนในโรงเรียนขาดครู ภาษาต่างประเทศ ขาดงบประมาณจัดซื้อคอมพิวเตอร์ นักเรียนไม่ให้ความสนใจการจัดกิจกรรม ในโรงเรียน นักเรียนขาดความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันในการเรียนการสอน นักเรียนขาดความ รับผิดชอบกับการวัดผลประเมินผล

แนวทางการบริหารการศึกษาด้านการเรียนการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า ครูควรจัดแผนการเรียนการสอนด้านต่างๆ ให้เหมาะสมกับนักเรียนโดยการ จัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรมาดำเนินการวางแผน ควรจัดหางบประมาณมาใช้ในโรงเรียน ควร จัดหาครูชาวต่างชาติมาสอนในโรงเรียน ควรจัดหาคอมพิวเตอร์ ควรใช้สื่อที่ทันสมัยเหมาะสมกับ นักเรียน ครูควรส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามัคคีกัน ควรให้นักเรียนช่วยเหลือการจัดกิจกรรมการ

^{๓๖}พระครูสังฆรักษ์ชัยณพงศ์ สนฺติมคฺโค (กฤดากร), “การบริหารการศึกษาด้านการเรียน การสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

เรียนการสอน ควรให้นักเรียนสนใจเกี่ยวกับ การสอบวัดผลประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง อันประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ได้นำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกำหนดไว้ ๗ ด้าน ตามแผนภาพที่ ๒.๒

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ไว้ดังนี้

๒.๖.๑ ตัวแปรต้น (Independent Variable) ประกอบด้วย

๑. สถานภาพ จำแนกออกได้เป็น

๑.๑ ผู้บริหาร

๑.๒ ครู

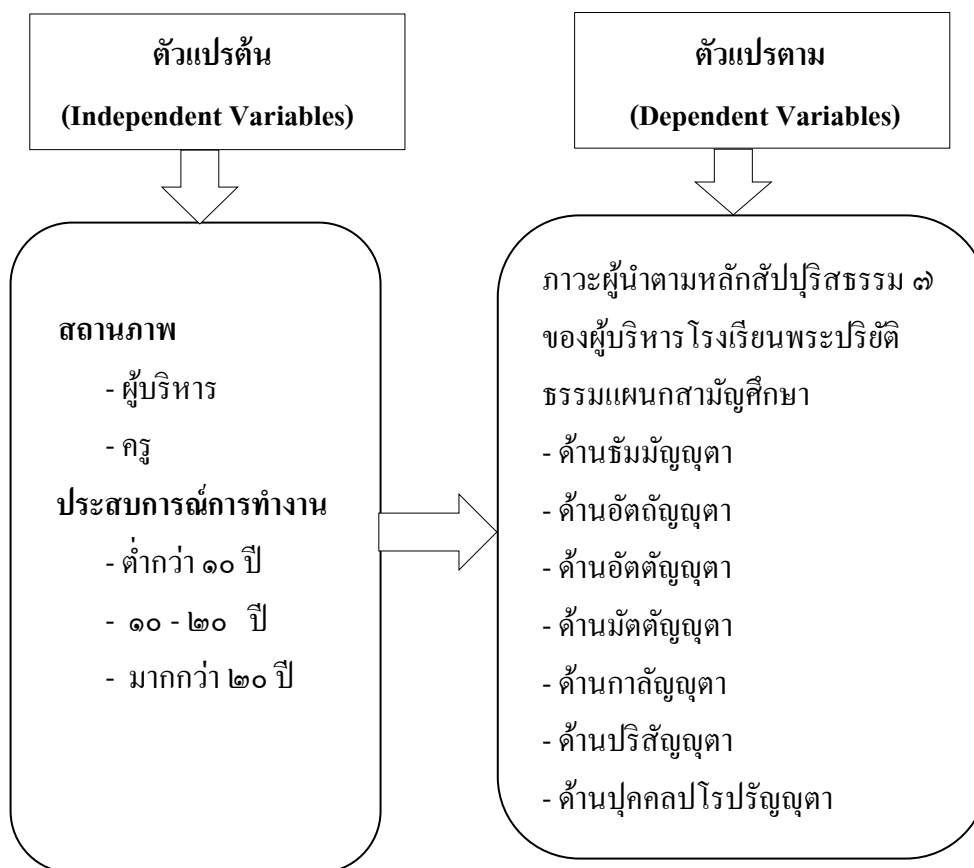
๒. ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ จำแนกออกได้เป็น

๒.๑ ต่ำกว่า ๑๐ ปี

๒.๒ ๑๐ - ๒๐ ปี

๒.๓ มากกว่า ๒๐ ปี

๒.๖.๑ ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น



แผนภูมิที่ ๒.๒ กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย
- ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

๓.๑.๑ ประชากร

ประชากรที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด ๒๖ โรงเรียน ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ มีประชากรรวมทั้งหมด ๒๒๒ รูป / คน ได้ดังตามตารางที่ ๓.๑ ต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนประชากร : ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด ๒๖ โรงเรียน ในปีการศึกษา ๒๕๕๕

ลำดับที่	สถานภาพ	จำนวน (รูป/คน)
๑	ผู้บริหาร	๔๘
๒	ครู	๑๗๔
	จำนวนรวมประชากรทั้งหมด	๒๒๒

๓.๑.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๔๑ รูป/คน ซึ่งได้จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซ์และมอร์แกน (R. V. Krejcie and D.W. Morgan) อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, ๒๕๔๕, หน้า ๔๓)^๑ โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสถานภาพ และประสบการณ์การทำงาน ได้กลุ่มตัวอย่างตามตารางที่ ๓.๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๒ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง : ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด ๒๖ โรงเรียน ในปีการศึกษา ๒๕๕๕

ลำดับที่	สถานภาพ	จำนวน (รูป/คน)
๑	ผู้บริหาร	๓๐
๒	ครู	๑๑๑
	จำนวนรวมกลุ่มทั้งหมด	๑๔๑

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยดำเนินการ ดังนี้ คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำตามหลักสัปปริยธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ลักษณะแบบสอบถามเป็นสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)^๒ และกรอกรายละเอียดในช่องที่กำหนดให้ จำนวน ๒ ข้อ

^๑ บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๔๓.

^๒ Likert, **Technique for the measurement of attitudes archives of psychology**, (New York : McHraw Hill International Book Company, 1932), p. 55.

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ลักษณะเป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert) มี ๗ ด้าน ๕ ระดับ จำนวน ๓๕ ข้อ แบ่งเป็น

ด้านธัมมัญญตา	๕	ข้อ
ด้านอรรถัญญตา	๕	ข้อ
ด้านอัตตัญญตา	๕	ข้อ
ด้านมัตตัญญตา	๕	ข้อ
ด้านกาลัญญตา	๕	ข้อ
ด้านปริสสัญญตา	๕	ข้อ
ด้านบุคลลปโรปรัญญตา	๕	ข้อ

ตอนที่ ๓ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open –Ended) เป็นคำถาม ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วไปทำการหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

๑. หาความเที่ยงตรง (Validity) ในการหาค่า IOC ซึ่งได้ค่าเป็น ๐.๘๘ โดยการไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ช่วยตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษา จำนวน ๕ ท่าน ได้แก่

- (๑) พระมหาดาวสยาม วชิรปัญโญ, ดร. รองผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
- (๒) รศ.ดร. นิตยา เปลื้องนุช ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและภาษาไทย
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- (๓) ดร. วิทยา ทองดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไป
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
- (๔) ดร. อุดร จันทวัน ที่ปรึกษารองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
- (๕) อาจารย์เทพไทย โชติชัย นักวิชาการสาธารณสุขสิรินธร
วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น

๒. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) จากกลุ่มโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓ โดยนำไปใช้ทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ กลุ่มเป้าหมายจำนวน ๓๐ รูป/คน ที่ตอบแบบสอบถามแล้วตรวจให้คะแนนหาความเชื่อมั่นตาม วิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้ความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๕๘

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้ดำเนินการ ดังนี้

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมและเก็บข้อมูลจากการ ออกแบบสอบถามจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้

๓.๓.๑ ขออนุญาตรับรองจาก ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่ม ตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและครู โรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญ แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำนวน ๒๖ โรงเรียน

๓.๓.๒ ผู้วิจัยเป็นผู้แจกจ่ายและจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเองพร้อมผู้ช่วยในการแจกแบบสอบถาม

๓.๓.๑ เกณฑ์การให้คะแนน

ผู้วิจัยตรวจและให้คะแนนตามข้อความในแบบสอบถามแต่ละข้อ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ
มากที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๕ คะแนน
มาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๔ คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๓ คะแนน
น้อย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๒ คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ๑ คะแนน

๓.๓.๒ เกณฑ์การแปลความหมาย

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด และกำหนด เกณฑ์การแปลความหมายในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ๔.๕๐- ๕.๐๐	แปลความว่า	แตกต่างกันมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๐- ๔.๔๙	แปลความว่า	แตกต่างกันมาก
คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๐- ๓.๔๙	แปลความว่า	แตกต่างกันปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย ๑.๕๐- ๒.๔๙	แปลความว่า	แตกต่างกันน้อย
คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐- ๑.๔๙	แปลความว่า	แตกต่างกันน้อยที่สุด

๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๑. ค่าร้อยละ (Percentage)

๒. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean = $\bar{X}$)

๓. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

๔. หาความสอดคล้องดัชนีระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์แต่ละข้อด้วยสูตร IOC

๕. หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ (Cronbach)

๖. สถิติที่ใช้ในการในการทดสอบสมมติฐานประกอบด้วยค่าสถิติประกอบค่า t-test และการทดสอบค่า F-test โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ $P = 0.05$ และ One-Way ANOVA.

๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๓.๕.๑ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตรดังนี้

๑. สูตรการหาค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{X \times 100}{N}$$

เมื่อ	P แทน	ร้อยละ
	X แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

๒. สูตรการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคน

๓. สูตรการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \mu)^2}{N - 1}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum x$ แทน ผลรวมกำลังสอง ของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนนในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคน
 $\sum$ แทน ผลรวม

๓.๕.๒ สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

๑. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตร ดังนี้

$$[\alpha] = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_1^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
 K แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
 $\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
 s_1^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

๒. ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) เพื่อหาความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยการแปลความคือ ถ้า $\text{IOC} \geq 0.5$ แสดงว่าข้อสอบนั้นวัดวัตถุประสงค์ข้อนั้นจริง

ถ้า $\text{IOC} \leq 0.5$ ข้อสอบนั้นไม่วัดวัตถุประสงค์ข้อนั้น

๓.๕.๓ สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ Independent Samples t-test, F-test (One –way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ถ้าพบความแตกต่างระหว่างกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี Fisher's Least-significant Difference (LSD)

๑. การทดสอบสมมติฐาน (t-test) คำนวณจากสูตร ดังนี้

$$T = \frac{\bar{X} - \mu}{s / \sqrt{n}}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

μ แทน ค่าเฉลี่ยของประชากรที่กำหนดขึ้นมาทดสอบ

S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

๒. สูตร F - test

$$F = \frac{MS_B}{MS_w}$$

MS_B แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (Sig) จะเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ (Post Hoc Multiple Comparisons) ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD) โดยใช้สูตร ดังนี้

๓. สูตร LSD

$$\text{เมื่อ } n_i \neq n_j \quad \text{LSD} = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

$$n_i = n_j \quad \text{LSD} = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

$$\text{โดยที่ } t \quad df_w = n-k$$

LSD หมายถึง ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้
สำหรับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ i และ j

MSE หมายถึง ค่า Mean Square Error (MS_w)

K หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

N หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

α หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อน

n_i หมายถึง จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ i

n_j หมายถึง จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ j

บทที่ ๔

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้เรียงลำดับการนำเสนอ ดังนี้

๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้การวิเคราะห์ข้อมูล จะเสนอผลในรูปตารางประกอบความ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น ๔ ตอน ตามลำดับดังนี้

๔.๑.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น ๔ ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ สถานภาพและประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาเป็น รายด้าน รายข้อ และภาพรวม

ตอนที่ ๓ ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกัน อันได้แก่ ผู้บริหาร ครู และประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่แสดงด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าที (t – test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ดังตารางที่ ๔.๑๐ – ๔.๑๓ ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๐ เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นตามหลักสัปปริสธรรม ๗ จำแนกตามสถานภาพ

ตอนที่ ๔ ผลวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้วิธีการตั้งวิเคราะห์เนื้อหา

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาร้อยละรายละเอียดดังแสดงใน ตาราง ๔.๑

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำนวน ๑๔๑ รูป/คน มีสถานภาพทั่วไป ดังตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = ๑๔๑)	ร้อยละ
๑ สถานภาพ		
ผู้บริหาร	๓๐	๒๑.๒๘
ครู	๑๑๑	๗๘.๗๒
รวม	๑๔๑	๑๐๐.๐๐
๒ ประสบการณ์การทำงาน		
อายุต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๐๑	๗๑.๖๓
อายุ ๑๐-๒๐ ปี	๒๓	๑๖.๓๑
อายุมากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๑๗	๑๒.๐๖
รวม	๑๔๑	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ แสดงว่าในด้านสถานภาพจำนวนของผู้บริหารมี ๓๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๒๘ จำนวนครูมี ๑๑๑รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๗๒ ในด้านประสบการณ์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ อายุต่ำกว่า ๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๖๓ รองลงมาคือ ๑๐-๒๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๓๑

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาเป็น รายด้าน รายข้อ และภาพรวม

การศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ใน ๗ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านธัมมัญญาตา ๒) ด้านอรรถัญญาตา ๓) ด้านอรรถัญญาตา ๔) ด้านมัตตัญญาตา ๕) ด้านกาลัญญาตา ๖) ด้านปริสัญญญาตา และ ๗) ปุคคลปโรปรัญญาตาได้ผลแสดงดังตารางที่ ๔.๒ – ๔.๕

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยพิจารณาเป็น รายด้าน รายข้อ และภาพรวม

ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ด้านธัมมัญญาตา	๓.๗๓	๐.๗๑	มาก	๖
๒. ด้านอรรถัญญาตา	๓.๘๖	๐.๖๗	มาก	๑
๓. ด้านอรรถัญญาตา	๓.๕๕	๐.๘๓	มาก	๗
๔. ด้านมัตตัญญาตา	๓.๗๔	๐.๗๔	มาก	๕
๕. ด้านกาลัญญาตา	๓.๗๘	๐.๗๘	มาก	๓
๖. ด้านปริสัญญญาตา	๓.๘๕	๐.๗๓	มาก	๒
๗. ด้านปุคคลปโรปรัญญาตา	๓.๗๖	๐.๗๔	มาก	๔
รวม	๓.๗๕	๐.๖๖	มาก	

จากตารางที่ ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ขอนแก่น สรุปรวมทุกด้าน พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๕$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ด้านอรรถัญญาตา ($\bar{X} = ๓.๘๖$) รองลงมา คือ ด้านปริสัญญญาตา ($\bar{X} = ๓.๘๕$) ด้านกาลัญญาตา ($\bar{X} = ๓.๗๘$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านอรรถัญญาตา ($\bar{X} = ๓.๕๕$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านธัมมัญญาตา

ด้านธัมมัญญาตา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา	๓.๖๒	๐.๕๑	มาก	๔
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน	๓.๖๓	๐.๘๑	มาก	๓
๓. ผู้บริหารเป็นนักจัดทำนโยบายและวางแผนให้สอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา	๓.๕๘	๐.๘๖	มาก	๕
๔. ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อผู้ร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสนใจใฝ่ถามทุกข์สุข	๓.๘๓	๐.๕๒	มาก	๒
๕. ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตร และเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียน	๓.๕๑	๐.๘๕	มาก	๑
ภาพรวม	๓.๖๓	๐.๖๑	มาก	

จากตารางที่ ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ขอนแก่น ด้านธัมมัญญาตา พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{x}=๓.๖๓$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตร และเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียน ($\bar{x}=๓.๕๑$) รองลงมา คือผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อผู้ร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และ สนใจใฝ่ถามทุกข์สุข ($\bar{x}= ๓.๘๓$) ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ($\bar{x}= ๓.๖๓$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเป็นนักจัดทำนโยบายและวางแผนให้ ($\bar{x}=๓.๕๘$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านอรรถิณญดา

ด้านอรรถิณญดา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา	๓.๔๓	๐.๕๒	ปานกลาง	๕
๒. ผู้บริหารจัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน	๔.๐๕	๐.๘๓	มาก	๑
๓. ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้	๓.๕๖	๐.๘๕	มาก	๒
๔. ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมความสัมพันธ์แบบ กัลยาณมิตร ส่งเสริมบรรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้	๓.๕๑	๐.๓๕	มาก	๓
๕. ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง	๓.๘๓	๐.๘๔	มาก	๔
ภาพรวม	๓.๘๖	๐.๖๓	มาก	

จากตารางที่ ๔.๔ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านอรรถิณญดา พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๓$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ข้อ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = ๒.๔๔$) ส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน ($\bar{X} = ๔.๐๕$) รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = ๓.๕๖$) และผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมบรรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ($\bar{X} = ๓.๕๑$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านอัตตัญญา

ด้านอัตตัญญา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้	๓.๔๓	๐.๕๓	ปานกลาง	๔
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจเมตตาโอบอ้อมอารีและมีความเสียสละ	๓.๖๕	๑.๐๔	มาก	๒
๓. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ	๓.๔๐	๐.๕๕	ปานกลาง	๕
๔. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง	๓.๗๒	๐.๕๐	มาก	๑
๕. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้	๓.๕๕	๑.๐๑	มาก	๓
ภาพรวม		๐.๘๓	มาก	

จากตารางที่ ๔.๕ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านอัตตัญญา พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๕๕$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ข้อ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ($\bar{x} = ๓.๔๓$) และระดับต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ ($\bar{x} = ๓.๔๐$) ส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง ($\bar{x} = ๓.๗๒$) รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจเมตตาโอบอ้อมอารีและมีความเสียสละ ($\bar{x} = ๓.๖๕$) และผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{x} = ๓.๕๕$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านมัตตัญญุต

ด้านมัตตัญญุต	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผนในการบริหารงานได้เหมาะสม	๓.๕๗	๐.๕๗	มาก	๔
๒. ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา	๓.๓๘	๐.๑๕	ปานกลาง	๕
๓. ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการบริหารงาน	๔.๐๖	๐.๘๐	มาก	๑
๔. ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสม	๓.๘๐	๐.๘๓	มาก	๓
๕. ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	๓.๘๕	๐.๘๕	มาก	๒
ภาพรวม	๓.๖๔	๐.๖๔	มาก	

จากตารางที่ ๔.๖ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านมัตตัญญุต พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๖๔$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ($\bar{x} = ๓.๓๘$) ที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดในระดับมาก คือ ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการบริหารงาน ($\bar{x} = ๔.๐๖$) รองลงมา ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ($\bar{x} = ๓.๘๐$) และผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผนในการบริหารงานได้เหมาะสม ($\bar{x} = ๓.๕๗$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านกาลัญญตา

ด้านกาลัญญตา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ผู้บริหารจัดทำนโยบายแผนงานหรือโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา	๓.๘๐	๐.๕๐	มาก	๒
๒. ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อนและหลังได้ดี	๓.๖๔	๐.๘๓	มาก	๔
๓. ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา	๓.๘๘	๐.๘๕	มาก	๑
๔. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลาให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด	๓.๖๒	๑.๐๓	มาก	๕
๕. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๖๕	๑.๐๒	มาก	๓
ภาพรวม	๓.๖๘	๐.๖๘	มาก	

จากตารางที่ ๔.๑ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านกาลัญญตา พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{x}$ = ๓.๖๘)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา ($\bar{x}$ = ๓.๘๘) รองลงมา คือ ผู้บริหารจัดทำนโยบายแผนงานหรือโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา ($\bar{x}$ = ๓.๖๕) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x}$ = ๓.๖๕) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา ให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด ($\bar{x}$ = ๓.๖๒) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านปรัญญตา

ด้านปรัญญตา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร	๓.๖๒	๐.๕๕๕	มาก	๔
๒. ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน	๓.๖๒	๐.๕๕๖	มาก	๓
๓. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	๓.๖๐	๑.๐๖	มาก	๕
๔. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน	๔.๒๑	๐.๘๕	มาก	๑
๕. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา	๔.๒๐	๐.๘๘	มาก	๒
ภาพรวม	๓.๘๕	๑.๐๖	มาก	

จากตารางที่ ๔.๘ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านปรัญญตา พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๘๕$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน ($\bar{x} = ๔.๒๑$) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา ($\bar{x} = ๔.๒๐$) ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน ($\bar{x} = ๓.๖๒$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ($\bar{x} = ๓.๖๐$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านบุคคลปโรปัญญา

ด้านบุคคลปโรปัญญา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
๑. ท่านสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน	๓.๖๐	๐.๕๒	มาก	๔
๒. ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม	๓.๖๕	๐.๕๖	มาก	๓
๓. ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง	๓.๗๕	๐.๘๓	มาก	๒
๔. ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภิกษุสามเณรหรือผู้ด้อยโอกาสได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม	๔.๒๓	๐.๗๔	มาก	๑
๕. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์	๓.๕๒	๑.๐๕	มาก	๕
ภาพรวม	๓.๗๖	๐.๗๔	มาก	

จากตารางที่ ๔.๕ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านบุคคลปโรปัญญา พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ($\bar{x} = ๓.๗๖$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภิกษุสามเณรหรือผู้ด้อยโอกาสได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม ($\bar{x} = ๔.๒๓$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละ บุคคลได้อย่างถูกต้อง ($\bar{x} = ๓.๗๕$) ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ($\bar{x} = ๓.๖๕$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = ๓.๕๒$) ตามลำดับ

ตอนที่ ๓ ผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกัน อันได้แก่ ผู้บริหาร ครู และ ประสพการณ์ในการทำงาน แสดงด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่า (t – test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ดังตารางที่ ๔.๑๐ – ๔.๑๔ และการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ Fisher's Least-Significant Difference (LSD) ตามตารางที่ ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ดังตารางที่ ๔.๑๐

ตารางที่ ๔.๑๐ เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ จำแนกตามสถานภาพใน ๗ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านธัมมัญญตา ๒) ด้านอรรถัญญตา ๓) ด้านอัตถัญญตา ๔) ด้านมัตถัญญตา ๕) ด้านกาลัญญตา ๖) ด้านปริสสัญญตา และ ๗) ด้านปุคคลัญญตาหรือ ปุคคลปโรปริญญตา โดยจำแนกตามสถานภาพ และประสพการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกัน ได้ผลแสดงดังตารางที่ ๔.๑๐ – ๔.๑๑

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ขอนแก่น ตามสถานภาพต่างกัน โดยการทดสอบ (t-test)

ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม	สถานภาพ				t
	ผู้บริหาร		ครู		
	(n = ๓๘)		(n = ๔๓)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
๑. ด้านธัมมัญญา	๔.๓๕	๐.๕๓	๓.๕๓	๐.๖๖	๐.๓๘๐*
๒. ด้านอรรถัญญา	๔.๒๕	๐.๕๓	๓.๗๔	๐.๖๖	๐.๕๔๕*
๓. ด้านอรรถัญญา	๔.๒๓	๐.๕๑	๓.๓๓	๐.๘๐	๐.๘๖๒*
๔. ด้านมัตตัญญา	๔.๔๕	๐.๕๒	๓.๕๔	๐.๖๕	๐.๕๕๑*
๕. ด้านกาลัญญา	๔.๔๕	๐.๖๐	๓.๖๐	๐.๗๓	๐.๘๕๐*
๖. ด้านปริสัญญญา	๔.๕๐	๐.๔๖	๓.๖๘	๐.๖๕	๐.๘๒๔*
๗. ด้านปุคคลปโรปรัญญา	๔.๔๕	๐.๔๖	๓.๕๓	๐.๖๕	๐.๘๘๔*
ภาพรวม	๔.๓๕	๐.๓๘	๓.๕๘	๐.๖๑	๐.๘๑๕*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพ คือผู้บริหารและครู พบว่า มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น แตกต่างกัน ปรากฏผลดังตารางที่ ๔.๑๑

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance : ANOVA) คือ ประสบการณ์ต่ำกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๑๐๑ รูป/คน ประสบการณ์ ๑๐-๒๐ ปี จำนวน ๒๗ รูป/คน ประสบการณ์มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๓ รูป/คน

ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
๑. ด้านธัมมัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๘.๔๒๕	๒	๔.๒๑๓	๙.๒๙๘๕*	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๒.๕๒๑	๑๓๘	๐.๔๕๓		
	รวม	๗๐.๙๔๖	๑๔๐			
๒. ด้านอรรถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๔๔๕	๒	๑.๒๒๔	๒.๓๖๔	๐.๐๖๗
	ภายในกลุ่ม	๖๑.๑๔๖	๑๓๘	๐.๔๔๓		
	รวม	๖๓.๕๙๑	๑๔๐			
๓. ด้านอรรถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๑๔.๔๐๐	๒	๗.๒๐๐	๑๒.๐๗๗*	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๘๒.๒๖๕	๑๓๘	๐.๕๙๖		
	รวม	๙๖.๖๖๕	๑๔๐			
๔. ด้านมัตตัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๑๐.๐๘๒	๒	๕.๐๔๑	๑๐.๕๖๕*	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๕.๘๔๕	๑๓๘	๐.๔๗๗		
	รวม	๗๕.๙๒๗	๑๔๐			
๕. ด้านกาลัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๘.๔๒๘	๒	๔.๒๑๔	๗.๕๒๗*	๐.๐๐๑
	ภายในกลุ่ม	๗๗.๒๕๕	๑๓๘	๐.๕๖๐		
	รวม	๘๕.๖๘๓	๑๔๐			
๖. ด้านปริสัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๖.๕๙๘	๒	๓.๒๙๙	๖.๖๒๖*	๐.๐๐๒
	ภายในกลุ่ม	๖๘.๗๑๔	๑๓๘	๐.๔๙๘		
	รวม	๗๕.๓๑๒	๑๔๐			
๗. ด้านปุคคลปโรปรัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๕.๘๐๐	๒	๒.๙๐๐	๑๐.๐๕๔*	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๖๖.๙๘๕	๑๓๘	๐.๔๘๕		
	รวม	๗๒.๗๘๕	๑๔๐			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	๘.๑๐๕	๒	๔.๐๕๓	๑๐.๔๙๐*	๐.๐๐๐
	ภายในกลุ่ม	๕๓.๓๑๔	๑๓๘	๐.๓๘๖		
	รวม	๖๑.๔๑๙	๑๔๐			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์ คือประสบการณ์ต่ำกว่า ๑๐ ปี ประสบการณ์ระหว่าง ๑๐-๒๐ ปี และประสบการณ์มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านทั้ง ๖ ด้าน มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ยกเว้นด้านอัตถัญญตา

ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน เป็นรายคู่ โดยวิธีการของ Fisher's Least-Significant Difference (LSD) รายละเอียดตามตาราง ๔.๑๒

ตารางที่ ๔.๑๒ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากรด้านธัมมัญญตา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์การ		ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๐-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป
ทำงาน	$\bar{X}$	๓.๔๘	๔.๑๓	๔.๐๕
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๔๘		๐.๕๖*	๐.๕๑*
๑๐-๒๐ ปี	๔.๑๓	-	-	๐.๐๔
มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๔.๐๕			-

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านธัมมัญญตา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๒ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี และกลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี แตกต่างกับกลุ่มมากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๑๓ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากรด้านอรรถาณูญา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์การ		ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๐-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป
ทำงาน	$\bar{X}$	๓.๓๖	๔.๑๓	๓.๕๑
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๓๖		๐.๗๗*	๐.๕๕*
๑๐-๒๐ ปี	๔.๑๓	-	-	๐.๒๒
มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๓.๕๑			-

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านอรรถาณูญา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๒ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี และกลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี แตกต่างกับกลุ่มมากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

ตารางที่ ๔.๑๔ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากรด้านมัตตัญญา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์การ		ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๐-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป
ทำงาน	$\bar{X}$	๓.๕๘	๔.๒๕	๓.๕๑
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๕๘		๐.๖๗*	๐.๓๓
๑๐-๒๐ ปี	๔.๒๕	-	-	๐.๓๔
มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๓.๕๑			-

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านมัตตัญญุตานพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๑ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี

ตารางที่ ๔.๑๕ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากรด้านกาลัญญุตาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{X}$	ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๐-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป
		๓.๖๓	๔.๒๑	๔.๐๕
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๖๓		๐.๕๕*	๐.๔๒
๑๐-๒๐ ปี	๔.๒๑	-	-	๐.๑๓
มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๔.๐๕			-

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านกาลัญญุตานพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๑ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี

ตารางที่ ๔.๑๖ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากรด้านปรัญญาตา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์การ		ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๐-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป
ทำงาน	$\bar{X}$	๓.๗๒	๔.๒๕	๔.๐๔
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๗๒		๐.๕๓*	๐.๓๓
๑๐-๒๐ ปี	๔.๒๕	-	-	๐.๒๑
มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๔.๐๕			-

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านปรัญญาตา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๑ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี

ตารางที่ ๔.๑๗ วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากรด้านบุคคลปโรปรัชญาตา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่

ประสบการณ์การ		ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๑๐-๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป
ทำงาน	$\bar{X}$	๓.๕๕	๔.๒๓	๔.๐๕
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๓.๕๕		๐.๖๔*	๐.๔๕*
๑๐-๒๐ ปี	๔.๒๓	-	-	๐.๑๘
มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๔.๐๕			-

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านบุคคลปโรปรัชญาตา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕

จำนวน ๒ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี และกลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี แตกต่างกับกลุ่มมากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

๔.๑.๔ ข้อเสนอแนะ แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

ตอนที่ ๔ แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหารและครู ดังนี้

แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสังเคราะห์เนื้อหาทั้ง ๗ ด้าน ได้ผลสรุปได้ดังนี้

(๑) ด้านธัมมัญญตา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ แต่ควรมีโอกาสได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง กล่าวคือผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ และรู้หน้าที่เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น

(๒) ด้านอัตถัญญตา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดใจให้กว้างและยอมรับฟังความคิด ความรู้สึกของผู้ร่วมงาน และปล่อยวางให้มากกว่านี้

(๓) ด้านอัตตัญญตา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีความอดทน อดกลั้น และอย่ายึดกับตนเองมากกว่าองค์กร ควรนำหลักธรรมมาปฏิบัติให้เกิดตามหลักของทางสายกลางให้มากขึ้น

(๔) ด้านมัตตัญญตา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรที่จะรู้จักประมาณตน ควรจะนำงบประมาณที่ส่วนกลางจัดสรรให้ไปใช้อย่างเหมาะสม ไม่ใช่ด้านอื่นนอกจากด้านการศึกษา และพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตกว่านี้

(๕) ด้านกาลัญญตา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรรู้เวลาและโอกาสในการพัฒนาโรงเรียน ควรมีแผนในการพัฒนาที่ดีกว่านี้ การปฏิบัติงานหรืองานในโรงเรียนใช้เวลาให้เหมาะสม ไม่เอาเวลาเรียนของสามเณรไปใช้ในงานส่วนตัว และควรที่จะมีเป้าหมายและแผนในการดำเนินงานให้ชัดเจนมากกว่านี้

(๖) ด้านปรัญญา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรเป็นมิตรกับชุมชน องค์กรอื่นๆ เพื่อที่จะทำให้ได้รับความไว้วางใจจากบุคคลภายในและภายนอก

(๗) ด้านบุคคลปรัญญา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารไม่ควรที่จะเลือกปฏิบัติ ควรเลือกบุคลากรในการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ และควรให้มีการอบรมการบริหารงานด้านบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดของบุคลากร โดยจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์การทำงาน และเพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าในด้านสถานภาพจำนวนของผู้บริหารมี ๓๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๒๘ จำนวนครูมี ๑๑๑รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๗๒ ในด้านประสบการณ์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ อายุต่ำกว่า ๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๖๓ รองลงมา คือ ๑๐-๒๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๑๕

๕.๑.๒ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้

ด้านธัมมัญญตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตรและเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อผู้ร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และ สนใจใ้ถามทุกข์สุข มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาจากลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารเป็นนักจัดทำนโยบายและวางแผนให้สอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษามีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านอัตถัณฺณตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับระดับปานกลาง ๑ ข้อ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา ส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารจัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชนมากเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมา คือข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้ และข้อที่ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงโดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย

ด้านอัตตัญญตา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ข้อ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นปานกลางสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ และระดับต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้แรงจูงใจส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจเมตตาโอบอ้อมอารีและมีความเสียสละ ส่วนข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย

ด้านมัตตัญญตา โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่ง ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการบริหารงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ และข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผนในการบริหารงานได้เหมาะสม มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านกาลัญญตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารจัดทำนโยบายแผนงานหรือโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา ให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุดมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านปริสัญญตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน มีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านบุคลากรโปรปรียญตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภิกษุสามเณรหรือผู้ด้อยโอกาสได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ท่านสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้าย

๕.๑.๓ การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักธรรมาภิบาล ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๑. การเปรียบเทียบตามสถานภาพ พบว่า มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๒. การเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ที่ต่างกันมีความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านทั้ง ๖ ด้าน มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ยกเว้นด้านอัตตัญญา

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่

ด้านธัมมัญญาตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๒ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี และกลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี แตกต่างกับกลุ่มมากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

ด้านอัตตัญญาตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๒ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี และกลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี แตกต่างกับกลุ่มมากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

ด้านมัตตัญญาตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๑ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี

ด้านกัลยณุตตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๑ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี

ด้านปริสัณญุตตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๑ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี

ด้านบุคลพลโรปรัญญุตตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๒ คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า ๑๐ ปี แตกต่างกับ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี และ กลุ่ม ๑๐-๒๐ ปี แตกต่างกับกลุ่มมากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

๕.๑.๔ ข้อเสนอแนะ แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น สรุปได้ดังนี้

ด้านธัมมัญญุตตา ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ แต่ควรมีโอกาสได้เข้าร่วมอบรม พัฒนาตนเอง กล่าวคือผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ และรู้หน้าที่เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น

ด้านอัตถัญญุตตา ได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดใจให้กว้างและยอมรับฟังความคิดเห็น ความรู้สึกของผู้ร่วมงาน และปล่อยวางให้มากกว่านี้

ด้านอัตตัญญุตตา ได้แก่ ผู้บริหารควรควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีความอดทน อดกลั้น และอย่ายึดกับตนเองมากกว่าองค์กร ควรนำหลักธรรมมาปฏิบัติให้เกิดตามหลักของทางสายกลางให้มากขึ้น

ด้านมัตตัญญุตตา ได้แก่ ผู้บริหารควรที่จะรู้จักประมาณตน ควรจะนำงบประมาณที่ส่วนกลางจัดสรรให้ไปใช้อย่างเหมาะสม ไม่ใช่ด้านอื่นนอกจากด้านการศึกษา และพัฒนาองค์กร ให้เจริญเติบโตกว่านี้

ด้านกัลยณุตตา ได้แก่ ควรรู้เวลาและโอกาสในการพัฒนาโรงเรียน ควรมีแผนในการพัฒนาที่ดีกว่านี้ การปฏิบัติงานหรืองานในโรงเรียนใช้เวลาให้เหมาะสม ไม่เอาเวลาเรียนของสามเณรไปใช้ในงานส่วนตัว และควรที่จะมีเป้าหมายและแผนในการดำเนินงานให้ชัดเจนมากกว่านี้

ด้านปริสัณญุตตา ได้แก่ ผู้บริหารควรเป็นมิตรแท้กับชุมชน องค์กรอื่นๆ เพื่อที่จะทำ ให้ได้รับความไว้วางใจจากบุคคลภายในและภายนอก

ด้านบุคลพลโรปรัญญุตตา ได้แก่ ผู้บริหารไม่ควรที่จะเลือกปฏิบัติ ควรเลือกบุคคลากรในการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ และควรให้มีการอบรมการ

บริหารงานด้านบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้

๕.๒ อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ความคิดเห็นของบุคลากรต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ซึ่งเป็นธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี ๗ ประการ คือ ๑) รัชมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒) อตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ๓) อตตัญญตา รู้จักตน ๔) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ๕) กาลัญญตา รู้จักกาลเวลา ๖) ปริสสัญญตา รู้จักชุมชน สังคม ๗) ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล คุณธรรม ๗ ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวเนื่องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้อำนาจสามารถจัดการสามารถปฏิบัติการในการะงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ดังคำกล่าวในพจนานุกรมพุทธศาสนา ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ทั้งนี้ผลที่ได้มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุกอินทร์) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗” ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของพระสังฆาธิการต่อภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปหาน้อยตามค่าเฉลี่ย สรุปได้คือ ด้านปริสสัญญตา ด้านอตตัญญตา ๑ ด้านอตถัญญตา ด้านปุคคลปโรปรัญญตา ด้านรัชมัญญตา ด้านมัตตัญญตา และด้านกาลัญญตาอยู่ในระดับความสำคัญมาก ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักตามหลักสัปปริสธรรม ๗ พบว่า ผู้บริหารควรยึดตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ให้มากกว่านี้ โดยนำหลักสัปปริสธรรม ๗ ซึ่งเป็นหลักธรรมของสัตบุรุษเข้ามาประยุกต์ใช้กับหลักการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ จ.เปรียญ ที่กล่าวว่าไว้ หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุผลมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จัก

กาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

ด้านธัมมัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = ๓.๗๓$) ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำตามหลักธรรมด้านธัมมัญญา ทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา ยึดหลักการและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เป็นนักจัดทำนโยบายและวางแผนให้สอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา แสดงภาวะผู้นำต่อผู้ร่วมงาน/ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และ สนใจใตถามทุกข์สุข อีกทั้งมีการใช้หลักกัลยาณมิตร และเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียนสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระ อดิน วัฒนโน (บุตรสวัสดิ์) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ " พบว่า แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นย่อมประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคนและครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคน และพัฒนาระบบการทำงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้าน คือ คุณภาพด้านจิตใจ และคุณภาพด้านความสามารถ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา จะต้องยึดหลักธรรมเป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตรและเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อผู้ร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และ สนใจใตถามทุกข์สุข มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารเป็นนักจัดทำนโยบายและวางแผนให้สอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษามีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านอัตถัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = ๓.๘๖$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับระดับปานกลาง ๑ ข้อ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำตามหลักธรรมด้านอัตถัญญาทำให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา จัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน เป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้ การส่งเสริมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ อีกทั้งยังจัดให้มีการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริงโดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง แต่ควรที่จะมีการนำมาประยุกต์ใช้ในด้านผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา

ให้เหมาะสมมากขึ้นจึงจำทำให้เป็นผู้ที่สามารถที่จะบริหารงานโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้น สอดคล้องกับ แนวคิดของโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ที่ได้กล่าวไว้ว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุคฺยปาปณิกสูตร ดังนี้ ๑. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจนั้นจะต้องรู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจะได้ราคาแพงในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด ๒. วิฐุโร หมายถึง การจัดธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชร ต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้ หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัดคุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค ๓. นิสสยสัมปັນโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ ส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารจัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชนมากเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมา คือข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้ และข้อที่ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงโดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย

ด้านอัตตัญญา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = ๓.๕๕$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ข้อ ข้อที่มีระดับความคิดเห็นปานกลางสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ และระดับต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้แรงจูงใจส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำตามหลักธรรมด้านอัตตัญญาทำให้ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) เผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้ เป็นผู้ที่มิจิตใจเมตตาโอปอ้อมอารี มีความเสียสละ มีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต, ๒๕๔๗: ๑๕) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้ว่า ตนเองว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ และคุณธรรม แล้วปฏิบัติตนให้เหมาะสม ตลอดจนการแก้ไข ปรับปรุงตนเองให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับสงบ ประเสริฐพันธ์ (๒๕๔๕:๒๖๑) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้ว่า

ตนเองคือใคร มีภาระหน้าที่เป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีความพร้อมมีสติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักตนเอง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอให้มีความสามารถยิ่งขึ้นไป การเป็นผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นตัวอย่างที่ดีโดยข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจเมตตาโอบอ้อมอารีและมีความเสียสละ ส่วนข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย

ด้านมัตตัญญูตา โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = ๓.๗๔$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้เนื่องจากว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำตามหลักธรรมด้านมัตตัญญูตาทำให้ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผนใน บริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการบริหารงาน รู้จักวางแผนและปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมการบริหารงานได้เหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระมหาจิระศักดิ์ จิรสกุโก (ศรีปราบ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร” ด้านหลักความคุ้มค่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมี ๓ ข้อแรก คือ ผู้บริหารรณรงค์ให้มีการประหยัดเรื่องสาธารณูปการในโรงเรียน, ผู้บริหารนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในโรงเรียน และผู้บริหารดูแลทรัพยากรสมบัติของโรงเรียนเป็นอย่างดีและข้อที่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางต่ำสุด คือ ผู้บริหารใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ซื้อมาอย่างคุ้มค่า โดยข้อที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่ง ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการบริหารงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ผู้บริหารรู้จักวางแผนได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ และข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผนในการบริหารงานได้เหมาะสม มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านกาลัญญูตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = ๓.๗๘$) ทั้งนี้ทำให้ทราบว่าผู้บริหารเป็นผู้มีภาวะผู้นำตามหลักธรรมด้านกาลัญญูตา ทำให้ผู้บริหารจัดทำนโยบายแผนงานหรือโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี เป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา เป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา ให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด และมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยนางสาวนันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย ในผลงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม ที่ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ผู้นำที่ดีตาม

หลักกัลยณุตาน นั้น จะต้องเป็นผู้ที่รู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำหมู่คณะ มวลชน และสังคม ไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารจัดทำนโยบายแผนงานหรือโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา ให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงที่สุดมากเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านปรัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = ๓.๘๕$) ซึ่งเนื่องมาจากผู้บริหารเป็นผู้มีภาวะผู้นำตามหลักธรรมด้านปรัญญา ทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กร และทุกภาคส่วน เป็นผู้ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระครูปลัดประกอบ ฐานวุฑโฒ (สรอินทร์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี” ด้านความมีส่วนร่วม พบว่า ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความมีส่วนร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนมัศึกษาด้านความมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่ครูมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก คือ ๑) ผู้บริหารมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน ๒) บุคลากรและผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการรับรู้สถานการณ์ปัญหา และร่วมเสนอแนะแก้ไขสถานการณ์ ปัญหาของโรงเรียน ๓) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมโครงการต่างๆของโรงเรียน และที่ครูมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลเพื่อตัดสินใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร มีความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเป็นอันดับสุดท้าย

ด้านบุคลากรปรีชญุตตา พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ด้านบุคลากรปรีชญุตตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = ๓.๗๖$) ซึ่งเนื่องมาจากผู้บริหารสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน เป็นผู้ให้โอกาส สนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละ บุคคลได้อย่างถูกต้อง เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภิกษุสามเณรหรือผู้ศรัทธาโอกาสได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาบุญญวัฑฒ์ ปญญาวุฑฺโฒ (อ่อนดี) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร” แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการตนเป็นกลางมีเหตุผล ถูกต้อง มีความเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง รู้จักทำให้สงบ เสมอต้น เสมอปลาย การวางตนของผู้บริหารต้องเป็นกลาง ช่วยเหลือจนสุดความสามารถ มีการปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน เป็นกันเองกับบุคลากรไม่ถือตัวเย่อหยิ่ง มีการวางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม มีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาก่อนมีการโยกย้าย เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภิกษุสามเณรหรือผู้ศรัทธาโอกาสได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้องผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ท่านสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้ายซึ่งสอดคล้อง พระมหาสุทธีชัย ฐิตชโย ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาเชิงวิเคราะห์ พรหมวิหาร ๔ ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา พบว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ไว้วางใจได้ ผู้บริหารปฏิบัติตนกับเพื่อนร่วมงานตามหลักเหตุผลและความเที่ยงธรรมด้วยใจบริสุทธิ์ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมความมีใจเป็นกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิรินารถ นันทวัฒน์ภริมย์ ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน” พบว่า การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ที่ผ่านระดับคุณภาพการมีความตระหนักถึงความสำคัญและระดับการมีความพยายาม จนถึงระดับคุณภาพการบรรลุผลตามเกณฑ์ เมื่อเพื่อนร่วมงานได้รับตำแหน่งหน้าที่

ดีกว่า หรือทำงานประสบความสำเร็จด้วยความเต็มใจ ผู้บริหาร ให้ความรู้และปลูกฝังการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและกฎหมาย ผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงออกถึงมีใจเป็นกลาง เรียบเสมอ ไม่หวั่นไหวไปตามกระแสแห่งการนิทา สรรเสริญ ลาภ เลื่อมลาภ ยศ เลื่อมยศ และสุข ทุกข์ และ ผู้บริหารมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามคุณภาพและปริมาณงานตามเกณฑ์มาตรฐาน

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเชิงนโยบาย

๑. ด้านธัมมัญญตา ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล (knowing the law ; knowing the cause) ผู้บริหารควรเป็นผู้รู้หลักการทำงาน เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆเป็นอย่างดีและสามารถแสดงตนเป็นผู้นำในด้านนี้ได้อย่างชัดเจนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควบคู่ไปกับการส่งเสริมการเรียนรู้และปลูกฝังเรื่องการทำงานโดยใช้หลักธรรมต่างๆในสถานศึกษาโดยเฉพาะหลักสัปปุสธรรม ๗ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เป็นหลักธรรมสำหรับการเป็นบุคคลที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับ ครูผู้สอน บุคลากรในโรงเรียน นักเรียน ตลอดจนชุมชน

๒. ด้านอัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก (knowing the meaning; knowing the purpose ; knowing the consequence) ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่รู้และเข้าใจในนโยบาย มีความมุ่งหมายในการกระทำตามจุดประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ และรู้ผลหรือประโยชน์ที่เกิดจากการกระทำนั้นๆด้วย

๓. ด้านอัตตัญญตา รู้ว่าเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม (knowing oneself) ผู้บริหารควรรู้จักตนเอง ให้มองตนเอง ว่ามีความพร้อมทั้งกายและใจ การประพฤติตนที่เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้นต่อไปเพื่อสามารถที่จะนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔. ด้านมัตตัญญตา ความพอดี (moderation ; knowing how to be temperate) ผู้บริหารควรเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้กำลัง ความสามารถ งบประมาณ บุคลากรและเทคโนโลยีในการดำเนินงานและการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกคน ในสถานศึกษาให้ตระหนักถึงการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

๕. ด้านกาลัญญตา รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจการกระทำหน้าที่การงาน (knowing the proper time; knowing how to choose and keep time) ผู้บริหาร

ควรเป็นผู้กระทำการใดๆ ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ซึ่งเวลาเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับการทำงานให้สำเร็จ

๖. ด้านปรีชาญาณ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม (knowing the assembly ; knowing the society) ผู้บริหารควรเป็นผู้รู้กิริยาที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ ซึ่งมีผลให้องค์การได้รับการสนับสนุนร่วมมือจากชุมชน

๗. ด้านบุคคลปรีชาญาณ ความรู้จักบุคคล คือ รู้ความแตกต่างแห่งบุคคล (knowing the individual; knowing the different individuals) ผู้บริหารควรรู้อัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมของบุคคลว่าเป็นอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ว่าจะสามารถมอบหมายให้ปฏิบัติงานใดๆ ขององค์การเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

๒. ควรศึกษาความพึงพอใจภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

๓. ควรศึกษางานหลักการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๓๕.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

๑) หนังสือ :

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ระเบียบวาระการประชุมเชิงวิชาการ
ผู้บริหารโรงเรียนสัจจอร์ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗
จังหวัดขอนแก่น เลย และหนองบัวลำภู ครั้งที่ ๕ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕.
(๒๕๕๕).

กวี วงศ์พัฒน์. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ, ๒๕๓๘.

กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. คู่มือการปฏิบัติงานการขออนุญาตจัดตั้ง
และขยายชั้นเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา.

กิติ ตั๊กคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : แปลอักษร, ๒๕๔๑.

ดิน ปรัญญพทุทธิ์. ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษยใน
องค์การ. หน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
ศึกษา (พ.ศ. ๒๕๕๓ - พ.ศ. ๒๕๖๒).

พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์. กรุงเทพมหานคร : โรง
พิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๓๘.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า
และพัสดุภัณฑ์. กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๒.

เสาวนิต เสดานนท์. ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๒.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช(อุฎฐายี). “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่อง

ในโอกาสงานสถาปนากิจศพ นายชัย. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๕

สมพงษ์ สิงหะพล. ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗.

ลีปนันท เกตุทัต. “วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง”. ใน ผู้นำ, สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สติตะสิริ บรรณาธิการ, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๕๑.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. “ภาวะผู้นำ”. ใน ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษาหน่วยที่๑-๕. นนทบุรี : มหาวิทยาลัย สุโขทัย ธรรมาธิราช, ๒๕๓๘.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. “การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”. วารสารวิชาการ, ปีที่ ๔๕ ฉบับที่ ๒, พฤษภาคม ๒๕๔๕.

๒. วิทยานิพนธ์ :

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย. "ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม". วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธศาสนา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

บริบูรณ์ ศรีทธา. "ศึกษาหลักพุทธธรรมในการดำเนินชีวิตของรัฐบุรุษอาวุโส ปรีดี พนมยงค์". วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระครูภัทรธรรมคุณ. "การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔". วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระครูปลัดจันทน์ หนุตจิโต (ต๋อนโสภี). "ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารวิชาการด้านการเรียนการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม". วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระครูวุฒิชรรมานันท์. "ศึกษาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร". วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระครูสังฆรักษ์ชัยณพวงศ์ สุนติมคุโธ (กฤดากร). “การบริหารการศึกษาด้านการเรียนการสอน
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร” **วิทยานิพนธ์พุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระครูสังฆรักษ์ณรงค์ฤทธิ์ ฐานวโร (ตะนะวัน). “ศึกษาภาวะผู้นำของพระราชาธรรมโสภณ (จำปี
จันทรมโม) เจ้าคณะจังหวัดร้อยเอ็ด”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชา
พระพุทธศาสนา)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๕๔.

พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัต สุกอินทร์). “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี
ตามหลักสัปตปริสธรรม ๗”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐ
ประศาสนศาสตร์)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๕๔.

พระมหาคมเพชร วชิรปัญญา (เรืองผา) “การนำหลักสัปตปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร
ราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง
จังหวัดนนทบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระณัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์). “การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปตปริสธรรม ๗”.
วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระมหารุ่งโรจน์ ฐมมธุสมเมธิ (ศิริพันธ์). “การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถร
วาท”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

พระมหาอภิรักษ์ จักรแก้ว. “การศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก
สามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑”. **วิทยานิพนธ์
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๓.

พระสมทบ ธิรปัญญา (รุ่งมิตรจรัสแสง). “ภาวะผู้นำของเยาวชนตามหลักมรรคาธรรม ๔ :
กรณีศึกษาโรงเรียนห่มสัทวิทยาคม จังหวัดเพชรบูรณ์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร
มหาบัณฑิต (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต.

บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. "การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร". วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓.

๓. ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต :

<http://www.debseven.org/history.asp> [๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕].

www.sesa10.go.th [๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕].

www.Strategy10.moe.go.th/attachements/article/89/ [๑ กันยายน ๒๕๕๕].

<http://suthep.cru.in.th/leadership/leader2>. [๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๕].

๔. ภาษาอังกฤษ :

Cronbach, L. J. **Essentials of Psychological Testing** (3 rd ed). New York : Harper Publishing Company. 1974.

Johnson Harold and others, **The theory and management of systems**, New York : McGraw-Hill. 1974.

Likert. **Technique for the measurement of attitudes archives of psychology**. NewYork : McHraw Hill International Book Company. 1932.

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.

Ralph Stogdill, **Leadership Membership and Organization** Psychological bulletin, 1950.

Raymond J. Burdy, **Fundermental of Leadership Reading**, Masschusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1967.

Rensis Likert, **The human Organization**, New York : Mc Graw Hill, 1967.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น”

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น อันจะเป็นประโยชน์ในการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งยังสามารถใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญห อุปสรรค และพัฒนาระบบการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างสูงสุดต่อไป

ข้อมูลที่ได้ จะแปลผลการวิจัยในภาพรวม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลท่านเป็นความลับ และใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานของท่าน แต่อย่างใด

แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

ในการตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบข้อความทุกข้อ ในการแปลผลวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะแปลผลโดยภาพรวมทั่วไป อีกทั้งคำตอบของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ ดังนั้นการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีความเสียหายต่อตัวท่านหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ด้วยจักเป็นพระคุณยิ่ง

นางอรนุช โขพิมพ์

นิติปรัชญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น”

ตอนที่ ๑ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับ
ผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. สถานภาพ

☐ ผู้บริหาร

☐ ครูประจำ

๒. ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่

☐ ไม่เกิน ๑๐ ปี

☐ ๑๐ – ๒๐ ปี

☐ มากกว่า ๒๐ ปี

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่นของท่าน ปฏิบัติในระดับใดที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

- ๕ หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
 ๔ หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
 ๓ หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
 ๒ หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย
 ๑ หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

	๑. ด้านธัมมัญญตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา					
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน					
๓	ผู้บริหารเป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา					
๔	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสนใจใฝ่ถามทุกข์สุข					

๕	ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตร เป็นแบบอย่างที่ดี ของครูและนักเรียน					
---	---	--	--	--	--	--

	๒. ด้านอัตตัญญูตา : ความเป็นผู้รู้จักผล	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษา					
๒	ผู้บริหารจัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และ ชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน					
๓	ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียร พยายามที่จะขับเคลื่อนไปนโยบายไปสู่จุดหมาย ที่ตั้งไว้					
๔	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมความสัมพันธ์แบบ กัลยาณมิตร ส่งเสริมบรรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้					
๕	ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพ จริง โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง					
	๓. ด้านอัตตัญญูตา : ความเป็นผู้รู้จักตน	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไป ยังบุคคลต่างๆ ได้					
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจ โอบอ้อมอารีและมีความ เสียสละ					
๓	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้แรงงูใจ					
๔	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วย ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสนใจใฝ่ถามทุกข์สุข					
๕	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					

	๔. ด้านมัตตัญญูตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณ หรือรู้จักความพอเพียง	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนและกำหนดนโยบายในการบริหารงานได้เหมาะสม					
๒	ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
๓	ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวในการบริหารงาน					
๔	ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสม					
๕	ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม					
	๕. ด้านกาลัญญูตา : ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา หรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ผู้บริหารจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา					
๒	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อนและหลังได้ดี					
๓	ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา					
๔	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา ให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด					
๕	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ					

	๖. ด้านปรัญญาตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร					
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ที่นักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน					
๓	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
๔	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน					
๕	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา					
	๗. บุคคลปรัญญาตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรู้จักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ท่านสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน					
๒	ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม					
๓	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง					
๔	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม					
๕	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์					

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๘ ของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น

๑. ข้อเสนอแนะ ประเด็น “ความเป็นผู้รู้จักเหตุ”

.....

.....

.....

.....

.....

๒. ข้อเสนอแนะ ประเด็น “ความเป็นผู้รู้จักผล”

.....

.....

.....

.....

.....

๓. ข้อเสนอแนะ ประเด็น “ความเป็นผู้รู้จักตน”

.....

.....

.....

.....

๔. ข้อเสนอแนะ ประเด็น “ความเป็นผู้รู้จักประมาณ”

.....

.....

.....

.....

.....

๕. ข้อเสนอแนะ ประเด็น “ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา”

.....

.....

.....

.....

.....

๖. ข้อเสนอแนะ ประเด็น “ความเป็นผู้รู้จักบริษัท ประชุมชน และสังคม”

.....

.....

.....

.....

๗. ข้อเสนอแนะ ประเด็น “ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล รู้ความแตกต่างแห่งบุคคล”

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ตอบแบบสอบถาม

นางอรนุช โขพิมพ์

นิสิตปริญญาโท

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

๑. พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา, คร. รองผู้อำนวยการมหาวิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๒. รศ.ดร. นิตยา เปลื้องนุช ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและภาษาไทย
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
๓. ดร. วิทยา ทองดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไป
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๔. ดร. อุดร จันทวัน ที่ปรึกษารองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
๕. นายเทพไทย โชติชัย นักวิชาการสาธารณสุขสิรินธร
วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๓๔๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เรียน/เจริญพร พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา,ดร.

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางอรนุช โชพิมพ์ รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๒๐๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร
การศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น
ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ
ธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้ คือ ๑) รศ.ดร.
เอกฉัตร จารุเมธิชน ๒) ดร.ประยูร แสงใส ๓) ดร.สุเทพ ปาลสาร

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามหลักการวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
เครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิต
ท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอ
อนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น ปฏิบัติหน้าที่แทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๓๔๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี

อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เรียน/เจริญพร รศ.ดร.นิตยา เปลื้องนุช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑..... ฉบับ

ด้วย นางอรนุช โชพิมพ์ รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๒๐๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษา ภาควิชา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้ คือ ๑) รศ.ดร. เอกฉัตร จารุเมธีชน ๒) ดร.ประยูร แสงใส ๓) ดร.สุเทพ ปาลสาร

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามหลักการวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบ เครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิต ท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอ อนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒน์บัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น ปฏิบัติหน้าที่แทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๓๔๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี

อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เรียน/เจริญพร ดร.อุตร จันทวัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑๑ ฉบับ

ด้วย นางอรนุช โขพิมพ์ รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๒๐๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษา ภาควิชา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้ คือ ๑) รศ.ดร. เอกฉันท จารุเมธีชน ๒) ดร.ประยูร แสงใส ๓) ดร.สุเทพ ปาลสาร

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามหลักการวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบ เครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิต ท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอ อนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น ปฏิบัติหน้าที่แทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๓๔๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เรียน/เจริญพร ดร.วิทยา ทองดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางอรนุช ขิพิมพ์ รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๒๐๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษา ภาคพิเศษ ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้ คือ ๑) รศ.ดร. เอกฉัตร จารุเมธิชน ๒) ดร.ประยูร แสงใส ๓) ดร.สุเทพ ปาลสาร

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามหลักการวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบ เครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิต ท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอ อนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒน์บัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น ปฏิบัติหน้าที่แทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/๓๔๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี
อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความร่วมมือเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัย

เรียน/เจริญพร อาจารย์เทพไทย โชติชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางอรนุช โชพิมพ์ รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๒๐๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษา ภาควิชา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้ คือ ๑) รศ.ดร. เอกฉันท จารุเมธีชน ๒) ดร.ประยูร แสงใส ๓) ดร.สุเทพ ปาลสาร

เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพด้านวิชาการและถูกต้องตามหลักการวิจัย ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบ เครื่องมือการศึกษาวิจัย จึงขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาวิจัยของนิสิต ท่านนี้ด้วย

ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอ
อนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระครูสุวิธานพัฒน์บัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น ปฏิบัติหน้าที่แทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ที่ ศธ.๖๑๒๓.๔/ ๑๕๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ต.โคกสี

อ.เมือง จ.ขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองเหียงวิทยา

ด้วย นางอรนุช โชพิมพ์ รหัสประจำตัว ๕๔๐๕๔๐๕๒๐๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา การบริหาร การศึกษา ภาควิชา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” มีคณะกรรมการควบคุม ดังนี้ คือ ๑) รศ.ดร.เอกฉัตร จารุเมธีชน ๒) ดร.ประยูร แสงใส ๓) ดร.สุเทพ ปาลสาร

ดังนั้น เพื่อให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้สถิติได้เก็บ ข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ด้วย โดยข้อมูลที่ได้จักใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่องาน ข้อมูลแต่ประการใด

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(พระครูสุวิธานพัฒนบัณฑิต,ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ภาคผนวก ง.

ตารางสรุปค่าทางสถิติ

Descriptives

[DataSet2] C:\Users\USER\Desktop\ค่าความเชื่อมั่น\หาค่าความเชื่อมั่น 30 sav.sav

RELIABILITY

```
/VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 q21 q22 q23 q24 q25 q26 q27 q28 q29 q30 q31 q32 q33 q34 q35
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet2] C:\Users\USER\Desktop\ค่าความเชื่อมั่น\หาค่าความเชื่อมั่น 30 sav.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	35

T-Test

[DataSet1] C:\Users\USER\Desktop\ค่าความเชื่อมั่น\รวมข้อมูลจากแบบสอบถามจริง .sav

Group Statistics

ตำแหน่ง		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ด้านธรมิปัญญา	administor	30	4.3467	.53028	.09682
	teacher	111	3.5658	.66326	.06295
ด้านอัติปัญญา	administor	30	4.2933	.52976	.09672
	teacher	111	3.7441	.66287	.06292
ด้านอัติปัญญา	administor	30	4.2333	.50674	.09252
	teacher	111	3.3712	.80717	.07661
ด้านมัติปัญญา	administor	30	4.4867	.51911	.09478
	teacher	111	3.5351	.65180	.06187
ด้านกาสิปัญญา	administor	30	4.4467	.60271	.11004
	teacher	111	3.5964	.72663	.06897
ด้านปริปัญญา	administor	30	4.5000	.46312	.08455
	teacher	111	3.6757	.69442	.06591
ด้านมคคปปริปัญญา	administor	30	4.4533	.46068	.08411
	teacher	111	3.5694	.68871	.06537

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
ค่าหม่อมมัญญดา	Equal variances assumed	1.795	.182	5.950	139	.000	.78090	.13124
	Equal variances not assumed			6.762	56.065	.000	.78090	.11548
ค่าหม่อมตัญญดา	Equal variances assumed	1.671	.198	4.187	139	.000	.54919	.13116
	Equal variances not assumed			4.760	56.088	.000	.54919	.11538
ค่าหม่อมตัญญดา	Equal variances assumed	6.816	.010	5.554	139	.000	.86216	.15524
	Equal variances not assumed			7.177	73.321	.000	.86216	.12012
ค่าหม่อมตัญญดา	Equal variances assumed	2.152	.145	7.382	139	.000	.95153	.12890
	Equal variances not assumed			8.407	56.285	.000	.95153	.11318
ค่าหม่อมตัญญดา	Equal variances assumed	3.107	.080	5.881	139	.000	.85027	.14457
	Equal variances not assumed			6.547	54.060	.000	.85027	.12987
ค่าหม่อมตัญญดา	Equal variances assumed	5.483	.021	6.135	139	.000	.82432	.13436
	Equal variances not assumed			7.689	68.303	.000	.82432	.10721

DESCRIPTIVES VARIABLES=Dhamma Atthan Atton Matton Kalun Parisun Pukkolpa
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

[DataSet1] C:\Users\USER\Desktop\ค่าความเชื่อมั่น\รวมข้อมูลจากแบบสอบถามจริง.sav

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Dhamma	141	2.00	5.00	3.7319	.71187
Atthan	141	1.60	5.00	3.8610	.67398
Atton	141	1.60	5.00	3.5546	.83096
Matton	141	1.80	5.00	3.7376	.73645
Kalun	141	1.60	5.00	3.7773	.78234
Parisun	141	1.60	5.00	3.8511	.73345
Pukkolpa	141	1.80	5.00	3.7574	.74058
Valid N (listwise)	141				

DESCRIPTIVES VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15
q16 q17 q18 q19 q20 q21 q22 q23 q24 q25 q26 q27 q28 q29 q30 q31 q32 q33 q34
q35

/STATISTICS=MEAN SUM STDDEV MIN MAX.

Descriptives

[DataSet1] C:\Users\USER\Desktop\ค่าความเชื่อมั่น\รวมข้อมูลจากแบบสอบถามจริง.sav

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : นางอรนุช โขพิมพ์
- เกิด : วันที่ ๖ เดือน เมษายน พ.ศ. ๒๕๑๔
- สถานที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๖-๘๗ ตำบลหนองไผ่ล้อม อำเภอลำโรงท่าบ จังหวัดสุรินทร์
- การศึกษา : ศิลปศาสตรบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิชาเอกภาษาฝรั่งเศส
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- : ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๓
- เข้าศึกษา : หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๔
- สถานที่ทำงาน
- ปัจจุบัน : โรงเรียนพระปริยัติธรรมญาณสังวร ตำแหน่ง ครู
- สังกัด : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น
- : วัดมหาชัย ถนนน้ำพอง-กระนวน
ตำบลวังชัย อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๑/๒ หมู่ ๑๕ ตำบลวังชัย อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น
- โทร. ๐๘๘-๐๕๖๔๓๐๑, E-mail : oranuch_edu@hotmail.com