

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ศิริทรัพย์ สังคะพันธ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด**
ชื่อนักศึกษา	:	**ศิริทรัพย์ สังคะพันธ์**
ชื่อปริญญา	:	**รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์**
ปีพุทธศักราช	:	**2566**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พันตำรวจตรี ดร. พชรเดช เสมานู**

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์

คณบดีคณะสังคมศาสตร์

.....

(พระมหาสุรไกร ชินพุทธิสิริ)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....

(รองศาสตราจารย์ ดร. ภาสกร ดอกจันทร์)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....

(พันตำรวจตรี ดร. พชรเดช เสมานู)

กรรมการ .....

(รองศาสตราจารย์ ดร. ปิยลักษณ์ โพธิวรรณ์)

กรรมการ .....

(พระครูกิตติวราทร, ผศ. ดร.)

กรรมการ .....

(พระครูปลัด สุริยะ ชวนปญฺโญ, ดร.)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thematic Topic	:	People's Attitudes Towards the roles of Transformative Leadership based on the seven Principles of Sappurisadhamma in Dong Khrang Noi Sub-District Administrative Organization Area, Kaset Wisai District, Roi Et Province
Student's Name	:	Sirisap Sangkhaphan
Degree Sought	:	Master of Political Science
Program	:	Buddhistic Local Government
Academic Year	:	2023
Advisor	:	Pol. Maj. Dr. Pacharadech Semanu

Accepted by the Faculty of Social Sciences, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master Degree of Political Science. (Buddhistic Local Government)

Dean of Faculty of Social Sciences .....
(Phramaha Surakrai Jinabuddhisiri)

Thematic Committee :
Chairman .....
(Assoc. Prof. Dr. Phasakorn Dokchan)

Member (Advisor) .....
(Pol. Maj. Dr. Pacharadech Semanu)

Member .....
(Assoc. Prof. Dr. Piyaluk Potiwan)

Member .....
(Phrakrukittiwarathorn, Asst. Prof. Dr.)

Member .....
(Phrakhrupalad Suriya Chavanapanyo, Dr.)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ศิริทรัพย์ สังคะพันธ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

PEOPLE'S ATTITUDES TOWARDS THE ROLES OF TRANSFORMATIVE LEADERSHIP BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA IN DONG KHRANG NOI SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION AREA, KASET WISAI DISTRICT, ROI ET PROVINCE

SIRISAP SANGKHAPHAN

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF POLITICAL SCIENCE
PROGRAM IN BUDDHISTIC LOCAL GOVERNMENT
FACULTY OF SOCIAL SCIENCES
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2023

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด**
ชื่อนักศึกษา	:	**ศิริทรัพย์ สังคะพันธ์**
ชื่อปริญญา	:	**รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์**
ปีพุทธศักราช	:	**2566**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พันตำรวจตรี ดร. พชรเดช เสมานู**

สารนิพนธ์นี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป ที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5,923 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน (R.V.Krejcie and D.W.Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 361 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .268 - .833 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test และ F-test

ผลการวิจัยพบว่า:

1) ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน และระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

2) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

3) ประชาชนได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ (1) ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ (2) ผู้นำสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน (3) ผู้นำสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ และ (4) ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนนั้นที่มีความรักใคร่สามัคคีกัน เพื่อให้บริการกับทุกคนอย่างเท่าเทียมอยู่เสมอมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ ทัศนคติของประชาชน, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, หลักสัปปุริสธรรม 7

ABSTRACT

Thematic Topic	:	**People's Attutudes Towards the Roles of Transformative Leadership Based on the Seven Principles of Suppurisadhama in Dong Khrang Noi Sub-District Admministrative Organization Area, Kaset Wisai Distict, Roi Et Province**
Student's Name	:	**Sirisap Sangkhaphan**
Degree Sought	:	**Master of Political Science**
Program	:	**Buddhistic Local Government**
Anno Domoni	:	**2023**
Advisor	:	**Pol. Maj. Dr. Pacharadech Semanu**

The objectives of this thesis were: 1) to study the level of people's attitudes towards the transformational leadership roles based on the seven principles of Suppurisadhamma in Dong Khrang Noi Subdistrict Administrative Organization, Kaset Wisai District, Roi-Et Province 2) to compare the opinions on people's attitudes towards the roles of transformational leadership based on the seven principles of Suppurisadhamma in Dong Khrang Noi Sub-district Administrative Organization, Kaset Wisai District, Roi - Et Province, classified by gender, age, education level, and occupation 3) to study on the recommendations and people's attitudes towards the roles of transformative leadership based on the seven principles of Suppurisadhamma in Dong Khrang Noi Sub-district Administrative Organization Kaset Wisai District, Roi Et Province. The research was the quantitative research. The population used in the research was 5,923 people; aged 18 years and over who were registered in the area of Dong Khrang Noi Subdistrict Administrative Organization, Kaset Wisai District, Roi Et Province. The 361 sample group was determined by using the tables of Krejcie and Morgan. The research instruments were questionnaires with content validity between 0.67-1.00 The discrimination was .268 - .833 and the reliability was 0.90. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. Statistics used to test the hypothesis using t-test and F-test.

The research results found that:

1) People's attitude towards the transformational leadership roles based on the seven principles of Suppurisadhamma in Dong Khrang Noi Sub-district Administrative Organization, Kaset Wisai District, Roi Et Province overall, it was at the highest level, when considering each, it was at a high level for 1 aspect and was at the highest level for 3 aspects, sort from aspect with the highest mean to the lowest, namely: inspiration, followed by intellectual stimulation, Individual consideration and the aspect with the lowest mean was ideological influence, respectively.

2) The results of the hypothesis testing found that people with different genders, ages, education level, and occupations had attitudes toward the transformational leadership roles based on the seven principles of Suppurisadhamma in Dong Khrang Noi Subdistrict Administrative Organization, Kaset Wisai District, Roi-Et Province, overall and each aspect no difference which was not in accordance with the assumptions of the research determined.

3) Recommendations given by people about the role of transformational leadership based on the seven principles of Suppurisadhamma, namely: (1) leaders dare to decide to do new things (2) leaders can motivate their subordinates and people in the area to have good working attitudes (3) leaders encourage new ways of working or solving emerging problems, and (4) leaders can bring their subordinates and people harmonious, and providing services to everyone more equally and consistently.

Keywords : People's attitudes, Transformative Leadership, the Seven Principles of Suppurisadhama

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะความอนุเคราะห์จากทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และคณาจารย์ ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ให้คำแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ พระครูกิตติวราทร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประธานหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์ รองศาสตราจารย์ ดร.ภาสกร ดอกจันทร์ ประธานกรรมการ, รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยลักษณ์ โพธิวรรณ์, พระครูปลัด สุริยะ ชวนปณฺโญ, กรรมการสอบ ที่ให้ความเมตตาในการตรวจสอบข้อบกพร่องจนทำให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบคุณ พ.ต.ต.ดร.พชรเดช เสมานู อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาให้ความรู้คำแนะนำคำปรึกษา และตรวจแก้ไขอันเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ พระครูสมุห์ ศิลาศักดิ์ สุเมโธ, ดร.,พระครูสีลสราธิคุณ, ดร.,นายอภิเดช คำภูเมือง ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย จนทำให้ สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณ ประชาชนเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทน ทุกท่านที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในด้านการให้ข้อมูลและการเก็บข้อมูลในการวิจัย จนทำให้สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์

ขอขอบคุณ คณาจารย์ทุกท่านในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่กรุณาให้ความรู้ทางวิชาการ ตำรา เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำสารนิพนธ์ ที่ได้ให้ความร่วมมืออำนวยความสะดวกเป็นอย่างดี ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องที่ไม่ได้กล่าวนามมา ณ โอกาสนี้ ได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือสนับสนุน

ขอขอบคุณครอบครัว และญาติมิตรทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่คอยห่วงใย ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเรียนจนถึงจบการศึกษา

คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศเพื่อบูชาพระคุณแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอนให้มีสติปัญญา และคุณธรรมเครื่องชี้นำความสำเร็จในชีวิต

ศิริทรัพย์ สังคะพันธ์

สารบัญคำย่อ

ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยใช้การอ้างอิงจากพระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พุทธศักราช 2535 อันเป็นคัมภีร์ที่สำคัญในทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเรียงตามลำดับเล่ม ดังนี้

คำย่อ	คำเต็ม
พระสุตตันตปิฎก	
ที.ม.	สุตฺตนฺตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวคฺค
ที.ปา.	สุตฺตนฺตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวคฺค
ม.มู.	สุตฺตนฺตปิฎก มชฺฌิมนิกาย มูลปณฺณาสก
สํ.ม.	สุตฺตนฺตปิฎก สงฺยุตฺตนิกาย มหาวารวคฺค
องฺ.จตุกฺก.	สุตฺตนฺตปิฎก องฺคุตฺตรนิกาย จตุกฺกนิปาต
องฺ.ปญฺจก.	สุตฺตนฺตปิฎก องฺคุตฺตรนิกาย ปญฺจกนิปาต
องฺ.สตฺตก.	สุตฺตนฺตปิฎก องฺคุตฺตรนิกาย สตฺตกนิปาต
ขุ.ชา.	สุตฺตนฺตปิฎก ขุทฺทกนิกาย ชาตก

สำหรับการอ้างอิงเลขที่อยู่หลังชื่อย่อของคัมภีร์มี 2 แบบ คือ

1. แบบ 3 ตอน คือ พระไตรปิฎกในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้การอ้างอิงแบบ 3 ตอน และ 2 ตอน การอ้างแบบ 3 ตอน เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.ปา. 15/1/1. หมายถึง ทีฆนิกาย ปาฏิกวคฺค เล่มที่ 15 ข้อที่ 1 หน้าที่ 1 เป็นต้น

2. แบบ 2 ตอน คือ ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ป.อ. 64/1. หมายถึง อ้างในอรรถกถา ชื่อคัมภีร์ ขุทฺทกนิกาย สทฺธมฺมปกาสินี ปฏิสมฺภิทามคฺคฏฺฐกถา ข้อที่ 64 หน้าที่ 1

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... จ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ช

กิตติกรรมประกาศ..... ฌ

สารบัญคำย่อ..... ญ

สารบัญ..... ฎ

สารบัญตาราง..... ฐ

สารบัญรูปภาพ..... ฒ

บทที่

1 บทนำ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย..... 5

1.3 สมมุติฐานในการวิจัย..... 5

1.4 ขอบเขตของการวิจัย..... 6

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 7

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย..... 8

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 11

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ..... 11

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท..... 25

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 26

2.4 หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7..... 40

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย..... 63

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 67

2.7 กรอบแนวความคิดในการวิจัย..... 72

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 73

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 73

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง..... 73

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	74
	3.4 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	75
	3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	77
	3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	77
	3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	78
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	**80**
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	80
	4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	80
	4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
5	**สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**106**
	5.1 สรุปผล	107
	5.2 อภิปรายผล	109
	5.3 ข้อเสนอแนะ	127
บรรณานุกรม		**129**
ภาคผนวก		**137**
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	138
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	140
	ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)	144
	ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม	146
	ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	148
	ภาคผนวก ฉ ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	157
	ภาคผนวก ช แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	162
ประวัติย่อผู้วิจัย		**165**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	จำนวนหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย	64
2.2	จำนวนประชากรผู้มีสิทธิเลือกตั้ง จำแนกรายหมู่บ้าน.....	66
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	81
4.2	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน.....	83
4.3	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ.....	84
4.4	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ.....	85
4.5	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ.....	87
4.6	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ.....	89
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ.....	91

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.8	การเปรียบเทียบทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ.....	93
4.9	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อยอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ.....	94
4.10	การวิเคราะห์ความแปรปรวน ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ.....	96
4.11	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	97
4.12	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	100
4.13	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม จำแนกตามอาชีพ.....	101

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของประชาชนต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมจำแนกตามอาชีพ..... 103

สารบัญรูปภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย..... 72

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศที่มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับการปกครองตนเองหรือการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก หลักการสำคัญในการจัดระเบียบการปกครองประเทศตามอุดมการณ์ประชาธิปไตยประการสำคัญ คือ “การกระจายอำนาจการปกครอง” ทั้งนี้เพื่อให้การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันการเมืองระดับพื้นฐานที่จะฝึกฝนให้พลเมืองเกิดความรู้ความเข้าใจในกลไกและกระบวนการการเมืองตามระบอบประชาธิปไตย จากแนวคิดข้างต้นรัฐบาลได้ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้มีความเหมาะสมตามภารกิจหน้าที่เพื่อลดความซ้ำซ้อนและให้เกิดเอกภาพ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการโดยได้ตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ส่งผลให้มีการจัดตั้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นขึ้น โดยมีภารกิจหน้าที่สำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและมีการบูรณาการการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบหนึ่งของการปกครองแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540) กล่าวคือ องค์กรกำหนดให้มีการกระจายอำนาจหน้าที่ไปสู่หน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และเทศบาล ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดความคล่องตัวในการทำงาน

จากแนวคิดดังกล่าวส่งเสริมให้ประชาชนในพื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง รวมทั้งสามารถตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาดำเนินกิจการของภาครัฐได้ง่าย ซึ่งถือว่าเป็นบันไดของการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยองค์การบริหารส่วนตำบล มีชื่อย่อเป็นทางการว่า อบต. มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 6 พ.ศ. 2552 โดยยกฐานะจากสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนห้าหมื่นบาท องค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้นโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น กรณีที่เขต

องค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้านให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหกคน และในกรณีมีเพียงสองหมู่บ้านให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละสามคน องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่งคน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง การเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น (พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบันผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพ ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องอาศัยปรัชญาความเชื่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำนั้นเป็นทรัพยากรที่หาได้ยากในองค์กร องค์กรที่จะอยู่รอดและเติบโตได้ดี จึงต้องพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่เป็นทางการ ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรไปเป็นผู้บริหาร โดยมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลการทำงานต่าง ๆ เป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่ยึดเหนี่ยว และผู้นำจะเป็นผู้คอยประสานทุกคนในองค์กรเข้าด้วยกันและคอยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติให้เป็นไปทิศทางเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงานเป็นผลของความร่วมมือระหว่างบุคคลทุกคนในองค์กรภายใต้การนำของผู้นำองค์กรนั้น ๆ เมื่อผู้บริหารได้มีการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำ ย่อมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านทัศนคติความพึงพอใจและความต้องการหรือมีรูปแบบผู้นำที่คาดหวังในใจเกิดขึ้น ซึ่งผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ความสนใจ เพื่อที่จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548, หน้า 18)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรผลการปฏิบัติงานทั้งของกลุ่มและของผู้ใต้บังคับบัญชาเจตคติต่อการทำงานความพึงพอใจในการทำงานความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมความเป็นพลเมืองดี รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถ ของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ดังนั้นการจะพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นผู้บริหาร องค์กรจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตน ให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปของการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีระบบที่ดี สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 39)

การบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันอยู่ในกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องรับมือกับความท้าทาย ความหลากหลายของพนักงานในองค์กร และการให้บริการชุมชนที่มีบริบทแตกต่างกัน ซึ่งมีความต้องการทั้งความรวดเร็วและมีคุณภาพ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรพื้นฐานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยทรัพยากรด้านการเงิน ด้านสินทรัพย์ถาวร ด้านข้อมูล และด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นองค์กรต้องเตรียมความพร้อมและเตรียมพัฒนาปรับปรุงในด้านโครงสร้างองค์กร บุคลากร และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จากสถานการณ์ดังกล่าว ต้องอาศัยผู้นำเป็นผู้รับมือการเปลี่ยนแปลงร่วมกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งบทบาทของผู้นำต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และสามารถกำหนดทิศทางตามกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นสู่องค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (พัชสิรี ชมภูคำ, 2552, หน้า 3-7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทัศนะของเบส (Bass, 1977) กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) เน้นการกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ รวมทั้งการสื่อสารในองค์กรและระหว่างองค์กรที่ผู้นำต้องมีความรู้และมีภาวะในการสื่อสารที่สามารถติดต่อสื่อสารได้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับ รอบบินส์และโคลเตอร์ (Robbins & Coulter), (2008, p. 132) กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อผู้บริหารและองค์กรเพราะการสื่อสารมีหน้าที่สำคัญ คือเป็นการควบคุมพฤติกรรมและความรู้สึกของคนในองค์กรและระหว่างองค์กรที่ต้องรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากผู้บริหารหรือองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ในด้านต่าง ๆ

ผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยได้รับความร่วมมือจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำชุมชน ประชาชน บุคคลกรและหน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลให้ได้รับรางวัลประกวดเชิดชูเกียรติผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในโครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (กรมการพัฒนาชุมชน, 2564) แต่ตำบลดงครั่งน้อย ยังพบปัญหาด้านการบริหารงานในบทบาทภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรสู่มิติการเปลี่ยนแปลงของชุมชนที่ยังไม่ได้ส่งผลให้เกิดการแปลี่ยนแปลงในชุมชนในมิติที่ควรได้รับการพัฒนาคนในชุมชน ดังนั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน การอำนวยความสะดวกในการบริการประชาชน ตลอดจนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน โดยการปฏิบัติงานใด ๆ ภายในองค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น ย่อมต้องการความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย องค์การที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งแตกต่างกันไปจากองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จคือ การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพการบริหารใด ๆ จะเกิดประสิทธิภาพได้ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน และใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดย

สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิผลด้วย ดังนั้นผู้นำที่เหมาะสมของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อยทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยในการพัฒนาทางการเมืองท้องถิ่นและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร รวมทั้งการปรับเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นตามวิสัยทัศน์ของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ต้องปรับบทบาทการบริหาร การพัฒนาตำบล ให้สามารถบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย, 2565) ซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานควรนำหลักธรรมมาบูรณาการในการปฏิบัติงานเพื่อเกิดคุณธรรมขององค์กร ซึ่งหลัก สัปปุริสธรรม 7 หมายถึง ธรรม 7 ประการของสัตบุรุษที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือ ความเป็นคนดีที่สมบูรณ์เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้ที่เป็นหัวหน้าคนหรือผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเอง และผู้อื่น รู้จักกาลเทศะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัย ความต้องการ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (พระมหาสมควร ศรีสงคราม, 2550, หน้า 7-8) ดังนั้นประชาชนส่วนใหญ่ยังมีความต้องการที่จะขอรับการช่วยเหลือสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ ถ้าหากองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ จะทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกที่ดีประทับใจ และชื่นชม ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีและประทับใจของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะของผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย มีความเข้าใจในการศึกษาระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด และเสนอผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ แล้วนำผลการศึกษามาบูรณาการใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่มีภารกิจในความรับผิดชอบ คือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ โดยการพัฒนาและให้คำปรึกษาแนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการบริหารงานบุคคล การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การเงินการคลัง การบริหารจัดการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ การพัฒนาการให้บริการของท้องถิ่นให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ และการบริหารงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ

1.2.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน

1.3.2 ประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน

1.3.3 ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน

1.3.4 ประชาชนที่มีอาชีพต่างกันมีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 11) ประกอบด้วย

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โดยบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 (พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่ม 11 หน้า 333-334) ได้แก่

(1) ธัมมัญญุตา คือ การรู้จักเหตุ

(2) อัตถัญญุตา คือ การรู้จักผล

(3) อัตตัญญุตา คือ การรู้จักตน

(4) มัตตัญญุตา คือ การรู้จักประมาณ

(5) กาลัญญุตา คือ การรู้จักเวลา

(6) ปริสัญญุตา คือ การรู้จักชุมชน

(7) ปุคคโลปรปรัญญุตา คือ การรู้จักบุคคล

1.4.1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ

1.4.1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่ตำบลดงครั่งน้อย ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่

(1) ธัมมัญญุตา หมายถึง การรู้จักเหตุ

(2) อัตถัญญุตา หมายถึง การรู้จักผล

(3) อัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักตน

(4) มัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักประมาณ

(5) กาลัญญุตา หมายถึง การรู้จักเวลา

(6) ปริสัญญุตา หมายถึง การรู้จักชุมชน

(7) ปุคคโลปรปรัญญุตา หมายถึง การรู้จักบุคค

มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 11) ประกอบด้วย

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ทั้งหมด จำนวน 5,923 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2565)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5,923 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง ประชาชนที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 361 คน

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่วิจัย

การศึกษากำหนดขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตด้านระยะเวลาของการทำวิจัย ปีงบประมาณ 2566 (ระยะเวลา 1 ตุลาคม 2565 – 30 กันยายน 2566)

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทำให้ทราบถึงทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ในการปรับใช้ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาตำบลดงครั่งน้อย

1.5.2 ทำให้ทราบข้อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและอาชีพต่างกัน ต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ในการปรับใช้ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาตำบลดงครั่งน้อย

1.5.3 ทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ในการปรับใช้ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาตำบลดงครั่งน้อย และแก้ปัญหาในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกส่วนตัวของประชาชนที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยเกี่ยวกับบทบาทของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่ตำบลดงครั่งน้อย เกี่ยวกับบทบาทในชุมชนและบทบาทเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประชาชน หมายถึง ผู้ที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย พร้อมทั้งมีรายชื่อตามทะเบียนราษฎร์ตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งมีอายุตั้งแต่ 18 ปีบริบูรณ์ขึ้นไปที่จะใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

บทบาทองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย หมายถึง บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อยตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562

1. มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (มาตรา 66)

2. ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ (มาตรา 67)

1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก 2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล 3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ 4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย 5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ 7) คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

บทบาทกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หมายถึง บทบาทและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านกับการปกครองท้องที่ ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2457

1. ผู้ใหญ่บ้าน มีอำนาจหน้าที่ปกครองราษฎรที่อยู่ในเขตหมู่บ้าน

2. ผู้ใหญ่บ้าน ทำหน้าที่ช่วยเหลือนายอำเภอในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นหัวหน้าราษฎรในหมู่บ้านของตน

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำท้องถิ่น คือ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ดงครั่งน้อย ผู้นำท้องที่ คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเขตพื้นที่ตำบลดงครั่งน้อย เป็นการสัมพันธภาพเกี่ยวกับเรื่องของการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันและกัน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกับภาวะผู้นำ เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลเกิดขึ้นระหว่างกลุ่มบุคคล โดยกลุ่มบุคคลเหล่านั้นมีความตั้งใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

การเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ใช้ในการชักจูง แนะนำ บังคับให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงท่าทีที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหารงานและนำกลุ่มคนในชุมชนในการปฏิบัติกิจกรรม หรือภารกิจของชุมชนได้ ตลอดทั้งความสามารถในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ รวมทั้งมีการบำรุงขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธาภาค ภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถมีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่มมีอุดมการณ์มีวิสัยทัศน์มีคุณธรรมจริยธรรม มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจภายใน หรือมีแรงบันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน เห็นว่างานนั้นมีความท้าทายและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้กระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรวมทั้งกระตุ้นให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาส่งเสริมให้ร่วมแสดงความคิดเห็นมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและ ข้อมูลหลักฐาน กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐาน

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคลเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร

หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 หมายถึง ธรรม 7 ประการของสัตบุรุษที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือ ความเป็นคนดีที่สมบูรณ์ เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้ที่เป็นหัวหน้าคนหรือผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเอง และผู้อื่น รู้จักกาลเทศะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัยความ

ต้องการความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ประกอบด้วย

(1) ธัมมัญญุตา หมายถึง การรู้จักเหตุ

(2) อัตถัญญุตา หมายถึง การรู้จักผล

(3) อัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักตน

(4) มัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักประมาณ

(5) กาลัญญุตา หมายถึง การรู้จักเวลา

(6) ปริสัญญุตา หมายถึง การรู้จักชุมชน

(7) ปุคคโลปรปรัญญุตา หมายถึง การรู้จักบุคคล

ดังนั้นสัปปุริสธรรม เป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี 7 ประการ ที่เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือเป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องด้วยความปรารถนาดี

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 หมายถึง ความรู้สึกส่วนตัวของประชาชนที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยเกี่ยวกับบทบาทของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เกี่ยวกับบทบาทในชุมชนและบทบาทเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้ที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ซึ่งเป็นธรรม 7 ประการของสัตบุรุษที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ ประกอบด้วย (1) ธัมมัญญุตา หมายถึง การรู้จักเหตุ (2) อัตถัญญุตา หมายถึง การรู้จักผล (3) อัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักตน (4) มัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักประมาณ (5) กาลัญญุตา หมายถึง การรู้จักเวลา (6) ปริสัญญุตา หมายถึง การรู้จักชุมชน และ (7) ปุคคโลปรปรัญญุตา หมายถึง การรู้จักบุคคล

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.4 หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ

2.1.1 ความหมายของทัศนคติ

ประสิทธิ์ อารินทร์ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า ทัศนคติตามทัศนะของ Howard H. Kendler และ Newcomb ดังนี้ ทัศนคติ คือ ภาวะของความพร้อมของแต่ละบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้า ในสังคมรอบตัวหรือทัศนคติ คือ แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมในทางที่จะสนับสนุนหรือหลีกเลี่ยงพฤติกรรมในทางบวกหรือทางลบต่อสถานการณ์บางอย่างต่อบุคคล สถาบัน หรือแนวความคิดบางอย่าง

ณพวรี ซึ้งกมลพิสุทธิ์ (2559, หน้า 8) ทัศนคติ หมายถึง ความคิดเห็น ความเชื่อและความรู้สึกของบุคคลที่มีความโน้มเอียงที่จะแสดงออกต่อสิ่งต่าง ๆ เช่น บุคคล สถาบัน สถานการณ์ เรื่องราวต่าง ๆ ไปในทางใดทางหนึ่งอาจเป็นไปในทางสนับสนุนหรือคัดค้าน คือ ชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้

ศตพล พนิชศักดิ์พัฒนา (2559, หน้า 22) ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกความคิดหรือความเชื่อและแนวโน้วที่จะแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมบุคคล โดยเป็นปฏิกิริยาโต้ตอบโดยการประมาณค่าว่ามีความชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ ที่จะส่งผลกระทบต่อการตอบสนองของบุคคลนั้นในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อบุคคล สิ่งของและสถานการณ์นั้น

รุจิรา คำรอด (2560, หน้า 6) ทัศนคติ หมายถึง ทัศนะหรือทัศคตินั้นมีความสำคัญในการบอกทิศทางของอาการทำนายพฤติกรรมที่บุคคลจะแสดงออกมา เราสามารถแยกทัศนคติได้ 2 รูปแบบด้วยกัน คือ ทัศนคติทางบวกหรือเห็นด้วยทำให้บุคคลต้องการเข้าใกล้สิ่งนั้น ๆ และทัศนคติทางลบหรือไม่เห็นด้วย ทำให้บุคคลพยายามที่จะหลีกเลี่ยงที่จะเข้าใกล้สิ่งนั้น ๆ

กชมน บรรยายกิจ (2561, หน้า 19) ทัศนคติ หมายถึง แนวความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิดที่ได้จากการประเมินสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นไปได้ทั้งในทางที่จะยอมรับหรือปฏิเสธ

วิโรจน์ สุวรรณประไพ (2565, หน้า 5) ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึก ความนึกคิด ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะแสดงออกให้เห็นได้จากคาพูด หรือพฤติกรรมที่สะท้อนทัศนคตินั้น ๆ คนแต่ละคนมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากน้อยแตกต่างกัน แม้ว่าทัศนคติจะเป็นสิ่งที่เป็นนามธรรม แต่เมื่อเกิดแล้วจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อบุคคลที่มีทัศนคตินั้น โดยโน้มเอียงไปในทางบวกหรือทางลบก็ได้ ซึ่งมีทัศนคติ มีคุณสมบัติ 3 ประการ คือ

1. มีลักษณะสม่ำเสมอ (Consistency) ไม่เปลี่ยนแปลงได้ง่าย ๆ

2. มีทิศทาง (Direction) ที่แน่นอนต่อสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายทางทัศนคติ (Attitude Object) แต่ละอย่าง

3. มีปริมาณเข้มข้นมากน้อยกับสิ่งแวดล้อม อาจมีขนาดไปในทางบวกหรือเป็นกลาง ๆ ทั้งนี้เพราะทัศนคติอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเปลี่ยนแปลงของค่านิยม

จากความหมายของทัศนคติที่กล่าวมาทั้งหมดพอสรุปได้ว่า ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์ที่แสดงออกมา ความคิดเห็น การรับรู้ ความชอบ ความไม่ชอบ รวมทั้งพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าในสังคมรอบตัว แล้วแต่ว่าจะมีพฤติกรรมโน้มเอียงไปในทางบวก ทางลบ หรือ เป็นกลาง ๆ ซึ่งทัศนคตินั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเชื่อและค่านิยมทางสังคม

ลูซเซอร์ (Lussier, 1999, p. 75) ได้ให้ความหมายของทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติ คือ ความเชื่อ หรืออารมณ์ที่รุนแรงเกี่ยวกับคน สิ่งของและสถานการณ์

กิบสันต์ (Gibson, 2000, p. 102) ให้ความหมายของทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติคือตัวตัดสินพฤติกรรมเป็นความรู้สึกเชิงบวกหรือลบ เป็นสภาวะจิตใจ ในการพร้อมที่จะส่งผลกระทบต่อการตอบสนองของบุคคลนั้น ๆ ต่อบุคคลอื่น ๆ ต่อวัตถุ หรือต่อสถานการณ์ โดยที่ทัศนคตินี้สามารถเรียนรู้หรือจัดการได้โดยใช้ประสบการณ์

สคริมเมอร์ ฮอนท์ (Schermerhorn, 2000, p. 75) ให้ความหมายของทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติ คือการวางแนวความคิดความรู้สึกให้ตอบสนองในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อคน หรือต่อ สิ่งของในสภาวะแวดล้อมของบุคคลนั้น ๆ และทัศนคตินั้นสามารถที่จะรู้หรือตีความได้จากสิ่งที่คนพูดออกมาอย่างไม่เป็นทางการ หรือจากการสำรวจที่เป็นทางการหรือจากพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้น

ฮอร์นบาร์ เอส (Hornby AS, 2001, p. 62) “Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English” ให้มีความหมายของทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติ คือ วิถีทางที่คุณคิดหรือรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือคนใดคนหนึ่ง และวิถีทางที่คุณประพฤติต่อใครหรือคนใดคนหนึ่ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคุณคิดหรือรู้สึกอย่างไร

นิวส์สตรอม และ เดวิช (Newstrom and Devis, 2002, p. 207) ให้ความหมายของ ทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติ คือความรู้สึก หรือความเชื่อ ซึ่งส่วนใหญ่ ใช้ตัดสินว่า พนักงาน รับรู้สภาวะแวดล้อมของพวกเค้าอย่างไรและผูกพันกับการกระทำของพวกเค้าหรือมีแนวโน้มของการกระทำอย่างไร และสุดท้ายมีพฤติกรรมอย่างไร

สรุป ทัศนคติ คือ ส่วนหนึ่งของความคิดเห็นที่เกิดจากความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ประสบการณ์หรือองค์ความรู้ของแต่ละบุคคลที่ได้เรียนรู้หรือสะสมมา และมีความแตกต่างกันไปตามพื้นฐานความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ทัศนคติหรือการรับรู้จะมีลักษณะที่เป็นบวกเป็นลบ คือ มีชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย หรือมีความคิดเห็นแต่ไม่รู้สึกว่าชอบ หรือไม่ชอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เป็นลักษณะการแสดงทัศนคติต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น ความคิดเห็นหรือทัศนคติจากเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะนำมาสู่การวิเคราะห์ วิจารณ์ หรือพิจารณาข้อมูลสู่การรับรู้ต่อไป

2.1.2 องค์ประกอบของทัศนคติ

นิภา รัพยูร (2554, หน้า 23) ได้สรุปถึงองค์ประกอบของทัศนคติไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความคิด องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวกับความรู้หรือความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง บุคคลหากมีความรู้หรือความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะมีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งนั้น ถ้าหากมีความรู้มาก่อนว่าสิ่งใดไม่ดี ก็จะมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งนั้น

2. องค์ประกอบด้านความรู้สึก เป็นความรู้สึกของบุคคล ที่มีอารมณ์เกี่ยวข้องอยู่ หากบุคคลมีความรู้สึกรัก หรือชอบในบุคคลใดหรือสิ่งใด ก็จะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อบุคคลนั้นหรือสิ่งนั้น ๆ หากรู้สึกเกลียด หรือโกรธ ทัศนคติต่อสิ่งนั้นหรือบุคคลนั้นก็จะไปในทางตรงกันข้าม

3. องค์ประกอบด้านการกระทำ เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล ความโน้มเอียงของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมตอบโต้ออกมา ซึ่งเกิดจากความรู้และความรู้สึกที่มีอยู่เกี่ยวกับวัตถุ เหตุการณ์ หรือตัวบุคคลนั้น ๆ

ธีระพร อุวรรณโณ (2558, หน้า 162-163) กล่าวว่า องค์ประกอบของทัศนคติอธิบายได้ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognition) หรือข้อมูลที่เรามีต่อสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเกิดจากการผสมผสานกันระหว่างประสบการณ์ตรงที่เรามีต่อวัตถุและข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุนั้น ซึ่งความรู้และการรับรู้ดังกล่าวจะก่อตัวขึ้นจนกลายเป็นความเชื่อต่าง ๆ

(Belief) เกี่ยวกับวัตถุหรือสิ่ง ๆ นั้น เหตุนี้ทัศนคติที่มีต่อวัตถุหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งจึงประกอบด้วยความเชื่อ ที่มีคุณสมบัติหลายประการซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ให้ผลเฉพาะอย่าง

2. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affection) หรืออารมณ์ (Emotion) ถือว่าเป็นคุณสมบัติสำคัญที่สุดขององค์ประกอบด้านทัศนคติในการประเมินคุณค่าตามธรรมชาติของมนุษย์ กล่าวคือ เป็นปฏิกิริยาทางความรู้สึกหรืออารมณ์โดยรวมของมนุษย์ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรียกได้ว่าเป็นความรู้สึกในทางบวกหรือทางลบที่บุคคลมีต่อวัตถุหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นถึงระดับความชอบ เฉย หรือไม่ชอบ ว่ามีระดับมากน้อยเพียงใด เนื่องด้วยองค์ประกอบด้านความรู้สึกเป็นความรู้สึกโดยรวม (Overall Feeling) ที่ส่งผลให้เกิดทัศนคติ เหตุนี้นักวิชาการและนักวิจัยด้านทัศนคติจึงให้ความสำคัญกับความรู้สึกเป็นองค์ประกอบหลักในการศึกษาทัศนคติ

3. องค์ประกอบด้านการกระทำ (Conation) หรือองค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior) คือ การแสดงออกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งอันเป็นผลมาจากองค์ประกอบด้านความรู้และความรู้สึก

Daniel Katz (1960, อ้างถึงใน ณพวรี ซื้งกมลพิสุทธ์, 2559, หน้า 14-15) องค์ประกอบของทัศนคติที่สำคัญไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อใช้สำหรับการปรับตัว (Adjustment) หมายความว่า ตัวบุคคลทุกคนจะอาศัยทัศนคติเป็นเครื่องยึดถือ สำหรับการปรับพฤติกรรมของตนให้เป็นไปในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนสูงที่สุด และให้มีผลเสียน้อยที่สุด ดังนั้น ทัศนคติจึงสามารถเป็นกลไกที่จะสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์และที่ไม่พึงประสงค์ของเขาและด้วยสิ่งเหล่านี้เองที่จะทำให้แนวโน้มของพฤติกรรมเป็นไปในทางที่ต้องการมากที่สุด

2. เพื่อป้องกันตัว (Ego - Defensive) โดยปกติในทุกขณะคนทั่วไปมักจะมีแนวโน้มที่จะไม่ยอมรับความจริงในสิ่งซึ่งเป็นที่ขัดแย้งกับความนึกคิดของตน (Self - Image) ดังนั้น ทัศนคติจึงสามารถสะท้อนออกมาเป็นกลไกที่ป้องกันตัว โดยการแสดงออกเป็นความรู้สึกดูถูกเหยียดหยามหรือนินทาคนอื่น และขณะเดียวกันก็จะยกตนเองให้สูงกว่าด้วยการมีทัศนคติที่ถือว่าตนนั้นเหนือกว่าผู้อื่น การก่อตัวที่เกิดขึ้นมาของทัศนคติ ในลักษณะนี้จะมีลักษณะแตกต่างจากการมีทัศนคติเป็นเครื่องมือในการปรับตัวดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น กล่าวคือ ทัศนคติจะมิใช่พัฒนาขึ้นมาจากการมีประสบการณ์กับสิ่งนั้น ๆ โดยตรง หากแต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากภายในตัวผู้นั้นเองและสิ่งที่เป็นเป้าหมายของการแสดงออกมาซึ่งทัศนคตินั้น ก็เป็นเพียงสิ่งที่เขาผู้นั้นหวังใช้เพียงเพื่อการระบายความรู้สึกเท่านั้น

3. เพื่อการแสดงความหมายของค่านิยม (Value Expressive) ทัศนคติเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมต่าง ๆ และด้วยทัศนคตินี้เองที่จะใช้สำหรับสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมต่าง ๆ ในลักษณะที่จำเพาะเจาะจงยิ่งขึ้น ทัศนคติจึงสามารถใช้สำหรับอรรถาธิบายและบรรยายความเกี่ยวกับค่านิยมต่าง ๆ ได้

4. เพื่อเป็นตัวจัดระเบียบเป็นความรู้ (Knowledge) ทัศนคติจะเป็นมาตรฐานที่ตัวบุคคลจะสามารถใช้ประเมินและทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมที่มีอยู่รอบตัว ด้วยกลไกดังกล่าวนี้เองที่ทำให้ตัวบุคคลสามารถรู้และเข้าใจถึงระบบและระเบียบของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในรอบตัวได้

กิตติวัฒน์ นามสวัสดิ์วงศ์ (2559, หน้า 45-46) จำแนกองค์ประกอบของทัศนคติไว้ 3 ด้าน เรียกว่า ABC Model คือ

1. องค์ประกอบด้านอารมณ์และความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ความรู้สึกในทางบวกหรือลบ หรือทั้งบวกและลบต่อเป้าหมาย ซึ่งเป็นความรู้สึกส่วนบุคคลเกิดจากสิ่งเร้าที่เข้ามากระตุ้นองค์ประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึกของทัศนคติ คือ การได้รับการถ่ายทอดการเรียนรู้หรือซึมซับมาจากคนรอบข้างที่มีอิทธิพลของบุคคลนั้น ๆ เช่น พ่อแม่ ครู กลุ่มเพื่อน องค์ประกอบด้านอารมณ์และความรู้สึกนั้นจะมีการตอบสนองทางด้านอารมณ์และแสดงออกมาเป็นการตอบสนองทางกายที่ความแตกต่างกันออกไปตามแต่ละสิ่งเร้าที่เข้ามากระตุ้น ซึ่งองค์ประกอบด้านอารมณ์และความรู้สึกนั้นเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลอย่างมาก ยกตัวอย่างเช่น คนจากต่างศาสนา เชื้อชาติ หรือชาติพันธุ์บางกลุ่มนั้นจะรู้สึกไม่สบายใจเมื่อต้องรวมกลุ่มกัน คนรักธรรมชาติจะรู้สึกตื่นเต้นเมื่อเดินผ่านป่าและภูเขา เป็นต้น

2. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) หมายถึง แนวโน้มพฤติกรรม หรือแนวโน้มของการแสดงออกต่อสิ่งเร้าและแสดงออกมาเป็นความตั้งใจ (Intention) ที่จะทำบางสิ่งบางอย่างทั้งในแง่บวกและแง่ลบ อาทิเช่น เป็นมิตร เป็นศัตรู อ่อนโยน ก้าวร้าว เป็นต้น ซึ่งสามารถสังเกตได้จากทั้งคำพูดถึงความตั้งใจหรือการวางแผนในการลงมือทำและพฤติกรรมที่บุคคลนั้น ๆ แสดงออกมาซึ่งการแสดงออกถึงองค์ประกอบด้านพฤติกรรมจะมีความแตกต่างกันไปซึ่งการจับสังเกตได้นั้นต้องใช้ระยะเวลาในการเฝ้าเก็บข้อมูลอย่างใกล้ชิด ทำให้ในการสังเกตองค์ประกอบด้านพฤติกรรมนั้นจึงมักใช้การจับสังเกตจากคำพูดถึงสิ่งนั้น ๆ ซึ่งในทางจิตวิทยา นักจิตวิทยามักใช้การเจตนาเชิงพฤติกรรมเป็นตัวบ่งชี้ทางวาจาจากความตั้งใจของแต่ละคน

3. องค์ประกอบด้านความรู้และความเข้าใจ (Cognitive Component) หมายถึง การประเมินสิ่งเร้าที่เข้ามาด้วยกระบวนการคิด ซึ่งเป็นการใช้เหตุผลและตรรกะโดยอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ ความคิดเห็น จินตนาการ และความรู้ความเข้าใจส่วนบุคคล เกิดเป็นข้อสรุปที่บุคคลได้มีต่อสิ่งนั้น ๆ องค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการคิดที่ใช้เหตุผลและตรรกะ คือ ความเชื่อในผลการประเมินที่ตนเองประเมินไว้ เพราะความเชื่อเหล่านั้นจะแสดงออกมาเป็นความประทับใจ ความชอบหรือไม่ชอบที่บุคคลเหล่านั้นมีต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งรูปแบบของความเชื่อที่บุคคลนั้น ๆ มีต่อสิ่งเร้าที่เข้ามาจะมีผลมากยิ่งขึ้นเมื่อสิ่งเร้านั้นตรงกับความสนใจส่วนบุคคล นอกจากนั้นการเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมทางสังคมก็มีส่วนสำคัญในการต่อตัวของความเชื่อ ทั้งจากการได้รับคาแนะนำโดยตรง การเลียนแบบ หรือการเปิดรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อาทิ เด็กจะมีการต่อตัวของทัศนคติโดยการ

เลียนแบบพฤติกรรมของคนที่มีบทบาทสำคัญในชีวิตของพวกเขา ซึ่งคือ พ่อแม่ เพื่อนฝูงและสังคมโดยรอบที่อาศัยอยู่

เจริญศรี ศรีจันทร์ดร (2559, หน้า 11) กล่าวว่า องค์ประกอบของทัศนคติ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกและพฤติกรรม การแสดงออก ซึ่งเป็นผลที่เกิดต่อเนื่องกันมาและแสดงให้เห็นออกมาเป็น 3 ประเภท คือ

1. ทัศนคติเชิงบวก
2. ทัศนคติเชิงลบ
3. ทัศนคติที่ไม่แสดงความคิดเห็นใดเลย

กิบสันต์ (Gibson, 2000, p. 103) ได้กล่าวว่า ทัศนคติเป็นส่วนที่ยึดติดแน่นกับบุคลิกภาพของบุคคลเรา ซึ่งบุคคลเราจะมีทัศนคติที่เป็นโครงสร้างอยู่แล้วทางด้านความรู้สึก ความเชื่ออันใดอันหนึ่ง โดยที่องค์ประกอบนี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งหมายความว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบหนึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในอีกองค์ประกอบหนึ่งซึ่งมีทัศนคติ 3 องค์ประกอบมีดังนี้

1. ความรู้สึก (Affective) องค์ประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึกของทัศนคติ คือการถ่ายทอดการเรียนรู้มาจากพ่อ แม่ ครู หรือกลุ่มของเพื่อน ๆ

2. ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจของทัศนคติจะประกอบด้วย การรับรู้ของบุคคล ความคิดเห็น และความเชื่อของบุคคล หมายถึงกระบวนการคือซึ่งเน้นไปที่การใช้เหตุผล และตรรกะ องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ ความเข้าใจ คือความเชื่อในการประเมินผลหรือความเชื่อที่ถูกประเมินผลไว้แล้วโดยตัวเองประเมิน ซึ่งความเชื่อเหล่านี้จะแสดงออกมาจากความประทับใจในการชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นรู้สึกต่อสิ่งของหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

3. พฤติกรรม (Behavioral) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของทัศนคติจะหมายถึง แนวโน้มหรือความตั้งใจ (Intention) ของคนที่จะแสดงบางสิ่งบางอย่างหรือที่จะกระทำ (ประพฤติ) บางสิ่งบางอย่างต่อคนใดคนหนึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางใดทางหนึ่ง เช่น เป็นมิตรให้ความอบอุ่น ก้าวร้าว เป็นศัตรู เป็นต้น โดยที่ความตั้งใจนี้ อาจจะถูกวัดหรือประเมินออกมาได้จากการพิจารณาองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมของทัศนคติ

สรุปว่า ทัศนคติ จะประกอบด้วย ส่วนของความคิด ความรู้ ความเชื่อ หรือความเข้าใจเป็นผลมาจากการผสมผสานประสบการณ์โดยตรงกับทัศนคติที่มีต่อวัตถุเป็นเป้าหมายอันจะก่อให้เกิดทัศนคติในส่วนของความรู้สึกและผลลัพธ์ของความโน้มเอียงที่จะแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

2.1.3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ

สนอง เหล่าน้อย (2554, หน้า 11) กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ มี 4 ประการ คือ

1. ประสบการณ์เฉพาะอย่าง เป็นประสบการณ์ที่บุคคลได้พบเจอกับเหตุการณ์นั้นด้วยตัวเอง ทำให้เกิดความฝังใจจนกลายเป็นทัศนคติของเขา หากเรามีประสบการณ์ที่ดีกับการติดต่อกับบุคคลหนึ่งก็จะมีความรู้สึกพึงพอใจบุคคลนั้น แต่ในทางตรงกันข้ามถ้ามีประสบการณ์ที่ไม่ดีก็จะมีแนวโน้มที่จะไม่ชอบบุคคลนั้นไปด้วย

2. การติดต่อข่าวสารกับบุคคลอื่น ในชีวิตประจำวันของคนเรามีความจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลรอบข้างในสังคม การติดต่อข่าวสารกับบุคคลอื่นทำให้รับเอาทัศนคติหลาย ๆ อย่างไว้โดยไม่ได้ตั้งใจเนื่องจากการเกี่ยวข้องนั้นจะอยู่ในลักษณะที่ไม่มีแบบแผนส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลในครอบครัว เครือญาติ สื่อมวลชนก็เป็นช่องทางการสื่อสารอีกชนิดหนึ่ง แม้จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติน้อยกว่าการสื่อสารแบบเผชิญหน้าบางครั้งสื่อมวลชนก็มีส่วนเสริมสร้างทัศนคติของบุคคลได้เช่นกัน

3. สิ่งที่เป็นแบบอย่าง ทัศนคติของคนมีการพัฒนาจากการลอกเลียนแบบคนอื่น มองดูบุคคลอื่นว่าเขากระทำหรือปฏิบัติต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างไร รูปแบบที่จะก่อให้เกิดทัศนคติได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับบุคคลที่เขายอมรับและนับถือเพียงใด

4. สถาบัน ทัศนคติของบุคคลอาจเกิดจากสถาบัน ได้แก่ ครอบครัว วัด หน่วยงาน สมาคม โรงเรียน และองค์กรต่าง ๆ สถาบันเหล่านี้มีส่วนในการสร้างทัศนคติได้อย่างมากมาย

สรุป ทัศนคติที่บุคคลแต่ละคนมีอยู่เกิดจากปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ประสบการณ์ของบุคคลที่ได้พบเจอมาด้วยตัวเอง ประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ทำให้บุคคลประเมินค่าสิ่งเหล่านั้นมาเป็นทัศนคติได้ นอกจากนั้นบิดา มารดา เพื่อน ครูอาจารย์ เพื่อนร่วมงานก็มีอิทธิพลต่อการก่อให้เกิดทัศนคติได้เช่นกัน ส่วนหนึ่งทัศนคติอาจเกิดจากการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคม แต่ละสังคมย่อมมีศาสนา ความเชื่อ ที่แตกต่างกัน ทำให้มีอิทธิพลต่อทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป

2.1.4 คุณลักษณะของทัศนคติ

สนอง เหล่าน้อย (2554, หน้า 13) กล่าวถึง คุณลักษณะที่สำคัญของทัศนคติ 5 ประการ คือ

1. เป็นภาวะทางจิตและประสาท จะแสดงออกให้เห็นทางพฤติกรรม เช่น โกรธ เกลียด

2. เป็นความพร้อมที่จะสนอง เมื่อมีทัศนคติที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งใดก็พร้อมที่ตอบสนองตามลักษณะของทัศนคติที่เกิดขึ้น อาทิ ความชอบภาษาอังกฤษก็จะสมัครใจและต้องการที่จะเรียนอยู่เสมอ

3. เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นระบบ เกิดขึ้นเป็นกลุ่มและจัดระบบไว้แล้วในตัวเอง เมื่อเกิดทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วจะขึ้นต่อเนื่องกันและยังอธิบายว่าพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น โกรธ เกลียด รัก ชอบ เป็นต้น

4. เป็นสิ่งที่เกิดจากประสบการณ์ เป็นประสบการณ์ที่มีส่วนช่วยในการสร้างทัศนคติที่ดีกับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมในครั้งต่อไป

5. เป็นสิ่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่แสดงออก แสดงออกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดขึ้นอยู่กับทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญอย่างมีเหตุผลซึ่งกันและกัน เช่น นาย ก. ไม่ชอบ นาย ข. เพราะนาย ข. ไม่ดี

Altmann (2008, p. 104) ได้กล่าวถึงทัศนคติเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์มีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทัศนคติเป็นสภาวะทางด้านจิตใจ เป็นจิตสำนึกหรือจิตใต้สำนึก

2. ทัศนคติเป็นคุณค่า ความเชื่อ หรือความรู้สึก

3. ทัศนคติเป็นแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมหรือแนวโน้มที่จะกระทำโดยยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรที่มีมิติหลากหลายมีลักษณะต่อปรากฏการณ์ บุคคล หรือสิ่งของรวมทั้งเป็นตัวแปรสองขั้วที่สามารถเป็นบวกหรือเป็นลบก็ได้ รวมทั้งการแสดงความชอบหรือไม่ชอบก็ได้และเป็นลักษณะของการตอบสนองต่อบุคคล สิ่งของ สถานการณ์

2.1.5 แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติต่อการทำงานองค์กร และความจงรักภักดี

1. ทัศนคติต่อการทำงาน

ทัศนคติต่อการทำงานของพนักงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงานด้านโอกาสก้าวหน้าในงานและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ทัศคติของพนักงานในการทำงานเป็นเรื่องที่สนใจกันมากในวงการธุรกิจทั้งนี้เพราะทัศนคติในการทำงานของบุคลากรในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กรนั้น ๆ องค์กรใดก็ตามหากบุคลกรภายในองค์กรมีทัศนคติที่ไม่ดีในการทำงาน ก็เป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานต่ำลง คุณภาพของงานลดลง ผลผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีอัตราการขาดลา มาสาย และการออกงานของพนักงานสูง แต่ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดีในการทำงานจะมีผลในทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรอีกด้วย (ภูริธรรชพ์ หอมอุดมทรัพย์, 2562)

Hackman & Oldham (1980, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 13) กล่าวว่าคุณลักษณะงานจะส่งผลไปยังภาวะจิตใจ และภาวะทางจิตใจจะส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การปฏิบัติการมีประสิทธิภาพสูง และขาดงาน การลาออกจากงานน้อย

1) ด้านลักษณะงาน

Hackman & Oldham (1980, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 13) กล่าวว่าคุณลักษณะงานจะส่งผลไปยังภาวะจิตใจ และภาวะทางจิตใจจะส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง และขาดงาน การลาออกจากงานน้อย

2) ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน

Arthur, Khapova & Wilderom (2005, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 13) โดยแนวคิดพื้นฐานของความก้าวหน้าในอาชีพเป็นการอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานของบุคคลแต่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานทั้งหมด ไม่ใช่ความก้าวหน้าในอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพในที่นี้เป็นผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการหรือส่งผลให้เกิดความรู้สึกในทางบวก โดยนิยามความหมายของความก้าวหน้าหรือความสำเร็จในอาชีพ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความก้าวหน้าในเชิงภาวะวิสัย เป็นการให้ความหมายความก้าวหน้าในอาชีพ โดยประเมินความก้าวหน้าหรือความสำเร็จในอาชีพจากเกณฑ์ที่เห็นได้ชัด และสามารถจับต้องได้ เป็นการวัดจากเกณฑ์ภายนอกซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของสังคมในการพิจารณาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคลโดยตัดสินความก้าวหน้าอาชีพของบุคคลผ่านมุมมองของบุคคลอื่น และมักวัดความก้าวหน้าของบุคคลจากระดับตำแหน่ง ความก้าวหน้าตามสายการบังคับบัญชา หรือเงินเดือน ดังนั้น แนวคิดนี้จึงเชื่อว่าผู้ที่มีตำแหน่งระดับสูงในองค์กร คือ ผู้ที่ประสบความสำเร็จหรือมีความก้าวหน้าในอาชีพ

3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

Koontz & Schimmel (1982, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 14) กล่าวว่า การอำนวยการ คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีในหมู่ผู้ปฏิบัติงานโดยมีการประสานงานที่ดีและจูงใจให้ทุกคนปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานการพูดคุยระหว่างกันได้แบบเป็นกันเองมีความยืดหยุ่นมีความเข้าใจกันและกันเหมือนรับรู้ถึงปัญหา

2. ทัศนคติต่อองค์กร

Steers & Porter (2013, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 14-15) ได้กำหนดมิติสภาพแวดล้อมในองค์กร ดังนี้

1) โครงสร้างของงาน หมายถึง การที่องค์กรจัดให้มีการอธิบายถึงกระบวนการทำงานและวิธีการที่จะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จลุล่วง

2) ความสัมพันธ์ระหว่างการให้รางวัลและการลงโทษ หมายถึง การที่องค์กรจัดให้มีการให้รางวัล เช่น การเลื่อนขั้นและเพิ่มเงินเดือนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงานและระบบคุณธรรมแทนที่จะเป็นระบบอาวุโสหรือระบบอุปถัมภ์

3) การรวบอำนาจตัดสินใจ หมายถึง ขอบเขตการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ จะถูกรวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง

4) การให้ความสำคัญกับความสำเร็จ หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลในองค์กรที่ต้องการทำงานที่ดีมีส่วนสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

5) การให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา หมายถึง การที่องค์กรให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนและมีการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม

6) ความมั่นคงและการเสี่ยง หมายถึงระดับของความกดดันภายในองค์กร ที่นำไปสู่ความรู้สึกที่ไม่ปลอดภัยและความวิตกกังวลของสมาชิกในองค์กร

7) การเปิดเผยตนและการพยายามปกป้องตนเอง หมายถึง การที่บุคคลพยายามปิดบังความผิดพลาดของตนเองและพยายามแสดงออกถึงสิ่งที่ดีในการติดต่อสื่อสาร

8) สถานภาพและขวัญ หมายถึง ความรู้สึกทั่ว ๆ ไปของบุคคลที่คิดว่าองค์กรเป็นสถานที่ดีในการทำงาน

9) การยอมรับในผลงานและการป้อนกลับ หมายถึงการที่พนักงานแต่ละคนในองค์กรได้รับทราบว่าผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงผลงานของตนและสนับสนุนตนในการทำงาน

10) สมรรถนะและความยืดหยุ่นขององค์กร หมายถึงการที่องค์กรรู้ว่าอะไรคือเป้าหมายขององค์กรและการดำเนินการตามเป้าหมายนั้น ๆ โดยวิธีที่สร้างสรรค์และยืดหยุ่นรวมทั้งมีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาและมีการพัฒนาวิธีการทักษะใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา

3. ทัศนคติต่อความจงรักภักดี

ทิพย์วรรณ มงคลดีกล้ากุล (2554, หน้า 16) สรุปไว้ว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านความคงอยู่ของพนักงานนั้น จะรู้สึกกังวลเมื่อคิดว่าตนเองต้องลาออกจากองค์กรแห่งนี้ไปทำงานที่อื่น อีกทั้งจะลาบากใจที่จะลาออกจากองค์กรแม้ว่าจะอยากเปลี่ยนงานไปทำงานที่อื่น อีกทั้งยังประสบกับปัญหากับการลาออกในช่วงนี้หรือขณะนั้น ๆ โดยพนักงานอาจจะรู้สึกสูญเสียตัวตนหากตัดสินใจลาออกจากองค์กรไป อีกทั้งการทำงานในองค์กรนี้เป็นไปเพราะมีความจำเป็นจะต้องทำโดยพนักงานดังกล่าว ก็อาจจะมองหางานที่อื่นในองค์กรอื่น ๆ อยู่ตลอดจนการที่องค์กรแห่งอื่น ๆ ไม่ได้ให้ค่าตอบแทนได้เท่ากับองค์กรแห่งนี้

อารีย์รัตน์ หมั่นหาทรัพย์ (2554, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรด้านจิตใจ หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ทางจิตใจที่บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกว่าเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ในการทำงานของตนเองมีความสอดคล้องกับองค์กร ทำให้บุคลากรยอมรับเป้าหมายของ องค์กร มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความต้องการที่จะรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Hoy & Rees (1974, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 17) กล่าวว่า ความจงรัก ภักดีต่อองค์กรด้านความคงอยู่ของพนักงานนั้น จะสามารถวัดได้จากความเชื่อมั่นและไว้วางใจในหัวหน้า ความเชื่อถือในหัวหน้าแม้ คนอื่นจะมีปฏิกิริยาต่อการตัดสินใจของหัวหน้า ความรู้สึกว่าหัวหน้ายินดีรับผิดชอบแทนเมื่อตัวเองบกพร่องและความรู้สึกโดยตรงว่ามีความภักดีต่อหัวหน้า

Allen, et al. (1993, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 17) กล่าวว่า เป็นความรู้สึกที่เกิดจากความผูกพันเกิดจากหน้าที่ความรับผิดชอบ ข้อผูกมัด หรือความเป็นหนี้บุญคุณ ที่ทำให้ต้องอยู่ในองค์กรต่อไป พนักงานที่มีความจงรักภักดีด้านนี้จะมีพฤติกรรมการแสดงออกถึงความคิดที่ว่าเขาควรจะอยู่ในองค์กร เพราะการอยู่ในองค์กรเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้อง เหมาะสมในสังคมจะเห็นว่าในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามการจะประสบความผลสำเร็จในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยแค่ไหนจะต้องอาศัยความรู้ ทักษะความสามารถของบุคคลในการทำงาน ดังนั้น ทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำนั้นด้วย ถ้าบุคคลมีทัศนคติที่ดีในงานจะทำให้มีแรงจูงใจ มีความพอใจในงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีแนวโน้มเกิดพฤติกรรมที่เอื้อต่อสัมฤทธิ์ผลของงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงาน

Steers & Porter (2013, อ้างถึงใน วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557, หน้า 17) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งในสามขั้นตอนของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร ได้แก่ การมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กร และความตั้งใจที่จะทำงานหนัก เพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความรู้สึกนี้ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างไปจากความเกี่ยวพันกับองค์กรหรือความเป็นสมาชิกขององค์กร

2.1.6 แนวคิดเกี่ยวกับการเกิดทัศนคติ ขึ้นอยู่กับเหตุ 2 ประการ คือ

อนันต์ พิมพ์ดี (2550, หน้า 8) กล่าวว่า

1. ประสบการณ์ที่บุคคลมีต่อบุคคลหรือสถานการณ์ ทัศนคติจึงเกิดในตัวบุคคลจากการพบเห็น คุ้นเคย ได้ทดลอง เป็นต้น อันถือได้ว่าเป็นประสบการณ์โดยตรง (Direct Experiences) และการได้ยิน ได้ฟัง ได้เห็นรูปภาพ หรือได้อ่านเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ แต่ก็ไม่ได้พบเห็น หรือไม้ได้ทดลองของจริงด้วยตนเอง ซึ่งถือเป็นประสบการณ์ทางอ้อม (Indirect Experiences)

2. ค่านิยมและการตัดสินค่านิยม เนื่องจากกลุ่มคนแต่ละกลุ่มมีค่านิยมและการตัดสินค่านิยมไม่เหมือนกัน คนแต่ละกลุ่มจึงอาจมีทัศนคติต่อสิ่งเดียวกันแตกต่างกันก็ได้

นอกจากนี้ทัศนคติอาจเกิดขึ้นจาก การตอบสนอง การเรียนรู้ การเข้าเป็นสมาชิกทัศนคติที่มีส่วนสัมพันธ์ ดังนี้

1. การตอบสนองความต้องการของบุคคล คือ สิ่งใดตอบสนองต่อตนเองได้บุคคลก็มีทัศนคติต่อสิ่งนั้น หากสิ่งใดตอบสนองต่อความต้องการของตนเองไม่ได้ บุคคลก็จะมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งนั้น

2. การได้เรียนรู้ความจริงต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นโดยการอ่าน หรือจากคำบอกเล่าของคนอื่นได้ ฉะนั้นบางคนอาจเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้อื่นในการฟังคำติฉินใคร ๆ มาบอกไว้ก่อนก็ได้

3. การเข้าไปเป็นสมาชิก หรือสังกัดกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง คนส่วนมากยอมรับเอาทัศนคติของกลุ่มมาเป็นของตน หากทัศนคตินั่นไม่ขัดกับทัศนคติของตนเกินไป

4. ทัศนคติ มีส่วนสัมพันธ์กับบุคลิกของบุคคลนั้นด้วย คือ ผู้มีบุคลิกภาพที่สมบูรณ์มักมองผู้อื่นในแง่ดี ส่วนผู้ปรับตัวยากมีทัศนคติในทางตรงกันข้าม คือ มักมองว่ามีคนคอยอิจฉาริษยาหรือ คิดร้ายต่าง ๆ ต่อตน”

จากการเกิดทัศนคติที่ได้กล่าวมาทั้งหมดพอสรุปได้ว่า ทัศนคติเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือเกิดจากประสบการณ์ที่บุคคลมีต่อบุคคลหรือสถานการณ์ ทัศนคติจึงเกิดในตัวบุคคลจากการพบเห็น คุ้นเคย ได้ทดลอง รวมทั้งค่านิยมและการตัดสินค่านิยม และการได้เรียนรู้ความจริงต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นโดยการอ่าน หรือจากคำบอกเล่าของคนอื่นได้

2.1.7 การวัดทัศนคติ

สนอง เหล่าน้อย (2554, หน้า 13-14) กล่าวไว้ว่า ทัศนคติอาจเป็นสิ่งที่ไม่อาจสังเกตได้มองไม่เห็น ได้ยิน ได้กลิ่น หรือสัมผัสได้ เป็นเพียงภาวะเชิงสันนิษฐานที่ต้องอนุมาน ในการอนุมานเกี่ยวกับทัศนคติ สามารถสรุปวิธีวัดทัศนคติได้ 5 วิธี ดังนี้

1. การประมาณความรู้สึกของตนเอง การประมาณความรู้สึกของตนเองนี้ นักจิตวิทยาสังคม พยายามสร้างเครื่องมือขึ้นมาวัด เรียกว่า มาตราส่วนประมาณค่าเป็นที่ยอมรับกันมาก ได้แก่

1.1 มาตรวัดแบบเทอร์สโตน

1.2 มาตรวัดแบบลิเคิร์ท

2. การสังเกตพฤติกรรมการแสดงออก โดยผู้ศึกษาต้องสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกตั้งแต่แรกเริ่มจนสิ้นสุดกระบวนการการสร้างสถานการณ์

3. การตีความหมาย เทคนิคการวัดทัศนคติแบบนี้มีหลายวิธี เช่น การดูภาพแล้วเล่าเรื่องที่เกิดจากภาพ การทำนายพฤติกรรมที่อาจเกิดขึ้นของบุคคล จากปฏิกิริยาในแต่ละวิธีเป็นการแสดงทัศนคติของบุคคลโดยไม่รู้ตัว วิธีนี้นักจิตวิทยานิยมใช้มากโดยใช้เกณฑ์การตีความหรือการแปลความหมายจากปฏิกิริยาที่บุคคลแสดงออกต่อสิ่งเร้าว่าเป็นการแสดงออกถึงทัศนคติว่าอยู่ในเกณฑ์ปกติหรือไม่ หรือเบี่ยงเบนไปจากปกติแล้วหรือยัง

4. การทำงานบางอย่างที่กำหนดให้ นักจิตวิทยาสังคมมีความเชื่อว่า พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกตามบางอย่างที่กำหนดให้นั้น เป็นความรู้สึกนึกคิดของเขาเอง

5. ปฏิกิริยาตอบสนองทางร่างกาย เช่น การตอบสนองต่อการช๊อตไฟฟ้า อัตราการเต้นของหัวใจต่อนาที การขยายของม่านตา มากกว่าที่จะกล่าวถึงทิศทางของทัศนคติว่าเป็นทางบวกหรือทางลบ

สรุปว่า การวัดทัศนคติเป็นการวัดระดับของทัศนคติของบุคคล โดยกำหนดคุณสมบัติของเกณฑ์วิธีการ และคุณสมบัติของทัศนคติให้เป็นสิ่งที่วัดได้ แม้ว่าทัศนคติจะเป็นเพียงภาวะของจิตใจไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรง แต่ทัศนคติก็อาจวัดโดยอาศัยจากผลของการตอบสนองซึ่งจะประเมินได้เป็นทางบวกหรือทางลบและมีระดับความมากน้อย

2.1.8 ประเภททัศนคติ

พิสูตร วาปีโส (2541, หน้า 5) กล่าวว่า ประเภททัศนคติสามารถแบ่งได้หลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแนวคิดทฤษฎีของผู้จะแบ่งให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเรื่อง แต่ในที่นี้มุ่งจะกล่าวถึงทัศนคติใน เชิงบวก เชิงลบและเชิงไม่แสดงออก ดังนี้

1. ทัศนคติเชิงบวก เป็นทัศนคติที่ทำให้บุคคลแสดงออก มีความรู้สึก หรืออารมณ์จากสภาพจิตใจโต้ตอบ ในด้านดีต่อบุคคลอื่น หรือเรื่องราวใดเรื่องราวหนึ่ง รวมทั้งหน่วยงานองค์กร สถาบันและการดำเนินกิจการขององค์การอื่น ๆ เช่น กลุ่มชาวเกษตรกร ย่อมมีทัศนคติทางบวกหรือมีความรู้สึกที่ดีต่อสหกรณ์การเกษตร และให้ความสนับสนุนร่วมมือ ด้วยการเข้าเป็นสมาชิก และร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ

2. ทัศนคติทางลบ หรือไม่ดี คือทัศนคติที่สร้างความรู้สึกเป็นไปในทางเสื่อมเสีย ไม่ได้รับความเชื่อถือ หรือไว้วางใจ อาจมีความเคลือบแคลงระแวงสงสัย รวมทั้งเกลียดชังต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เรื่องราวหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง หรือหน่วยงานองค์การ สถาบัน และการดำเนินกิจการขององค์การ และอื่น ๆ เช่น พนักงาน เจ้าหน้าที่บางคนอาจมีทัศนคติต่อเชิงลบต่อบริษัทก่อให้เกิดอคติขึ้นในจิตใจของเขา จนพยายามประพฤติและปฏิบัติต่อต้านกฎระเบียบของบริษัทอยู่เสมอ

3. ทัศนคติที่บุคคลไม่แสดงความคิดเห็นในเรื่องราวหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง หรือต่อบุคคล หน่วยงาน สถาบัน องค์การ และอื่น ๆ โดยสิ้นเชิง เช่นนักศึกษาบางคนอาจมีทัศนคตินิ่งเฉยอย่างไม่มีความคิดเห็นต่อปัญหาโต้เถียงเรื่องกฎระเบียบว่าด้วยเครื่องแบบของนักศึกษา

ทัศนคติทั้ง 3 ประเภทนี้ แต่ละบุคคลอาจจะมีเพียงบางประการหรือหลายประการก็ได้ ขึ้นอยู่กับความมั่นคงทางอารมณ์และความรู้สึกนึกคิด รวมทั้งความเชื่อและค่านิยมอื่น ๆ ที่มีต่อบุคคล สิ่งของ การกระทำ หรือสถานการณ์

จากประเภทของทัศนคติที่ได้กล่าวมาทั้งหมดพอสรุปได้ว่า ประเภทของทัศนคติประกอบด้วย ทัศนคติเชิงบวก เป็นทัศนคติที่ทำให้บุคคลแสดงออก มีความรู้สึกหรืออารมณ์จากสภาพ

จิตใจโต้ตอบในด้านดีต่อบุคคลอื่น หรือเรื่องราวใดเรื่องราวหนึ่ง รวมทั้งหน่วยงานองค์กร สถาบัน และการดำเนินกิจการขององค์การอื่น ๆ ทัศนคติทางลบ หรือไม่ดี คือทัศนคติที่สร้างความรู้สึกเป็นไปในทางเสื่อมเสีย ไม่ได้รับความเชื่อถือหรือไว้วางใจ อาจมีความเคลือบแคลงระแวงสงสัย รวมทั้งเกลียดชังต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เรื่องราวหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง หรือหน่วยงานองค์การสถาบันและการดำเนินกิจการขององค์การ และอื่น ๆ

2.1.9 การเปลี่ยนทัศนคติ

ทัศนคติของคนเราที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ทั้งสิ้น ดังนั้นจึงอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามที่ประสบการณ์ได้รับเพิ่มมากขึ้นแต่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอาจจะเร็วหรือช้าสุดแต่ประสบการณ์ใหม่ที่ได้รับ และการที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งย่อมได้รับอิทธิพลต่อทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้นอยู่ด้วย และเกี่ยวข้องกันเสมอ

สาธิต ฐานะกาญจน์ (2541, หน้า 18) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลจะเป็นไปตามประสบการณ์ การเรียนรู้ซึ่งแต่ละคนมีไม่เหมือนกันพอจะแบ่งออกได้เป็น 2 ทาง ดังนี้

1. การเปลี่ยนทางระดับ หมายถึงการเปลี่ยนระดับของทัศนคติที่มีอยู่แล้ว อย่างพร้อมมูลเมื่อบุคคลหนึ่งพร้อมที่จะยอมรับ (หรือต่อต้าน) สิ่งของความคิดเห็นหรือบุคคลอื่นถือว่าเป็นการเปลี่ยนระดับการยึดถือทัศนคติ ดังนั้น ระดับทัศนคติจึงสามารถเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ แต่ยังคงมีทิศทางเหมือนเดิมนั่นคือ คุณหรือโทษอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. การเปลี่ยนทางด้านรูปร่างและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติแบบนี้ จะประสบความสำเร็จได้ยากมากขึ้นอยู่กับของเขตและแนวทางซึ่งจะทำนายซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทิศทางที่ตรงกันข้ามเช่น การเปลี่ยนแปลงความชอบเป็นไม่ชอบ หรือเคยชอบสิ่งนี้แต่เปลี่ยนไปชอบสิ่งอีกสิ่งหนึ่ง เป็นต้น

สรุปว่า ทัศนคตินั้นมีความหมายของทัศนคติ องค์ประกอบของทัศนคติ ลักษณะของทัศนคติ การเกิดทัศนคติ ประเภทของทัศนคติ การวัดทัศนคติ และการเปลี่ยนทัศนคติตามวัตถุประสงค์ของเรื่องทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จากการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาทัศนคติตามลักษณะที่กล่าวมาทั้งหมด เพื่อจะนำไปใช้ในการศึกษาในบทอื่น ๆ ต่อไป

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

2.2.1 ความหมายเกี่ยวกับบทบาท

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของบทบาท ไว้ดังนี้

อมรา พงศาพิชญ์ (2521, อ้างถึงใน เอกรัฐ ชูหวาน, 2553, หน้า 29) ได้แสดงความเห็นไว้ว่าบทบาทคือ สิทธิ์หน้าที่ในการประพฤติปฏิบัติที่บุคคลหนึ่งมีต่อบุคคลหนึ่งในสังคมตามสถานภาพของตัว เช่น บทบาทของพ่อแม่คือทำหน้าที่เลี้ยงดูลูกให้เป็นคนดีและรู้จักทำมาหากินและบทบาทของลูกเสือก็คือ เคารพเชื่อฟังพ่อแม่และทำงานประพฤติตนเป็นคนดี

เอกรัฐ ชูหวาน (2553, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของบทบาทไว้ว่า บทบาท หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่หรือการแสดงออก หรือการแสดงพฤติกรรมของคน ตามความคิดเห็นของตนเองและตามที่ ผู้คาดหวังให้เหมาะสมกับตำแหน่งทางสังคมอันเกิดจากการเรียน และเกิดกระบวนการจัดระเบียบทางสังคมและสถานการณ์ทางสังคม

ณรงค์ชัย คงขาว (2555, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ บทบาทเป็นสิ่งที่แยกไม่ออกและผนึกติดอยู่กับฐานะซึ่งถูกกำหนดโดยวัฒนธรรมแต่ละสังคม และด้วยการอบรมสั่งสอน ถ่ายทอดวัฒนธรรมของสังคมมายังคนที่เป็นสมาชิกของสังคมอันเป็นผลให้ทุกคนให้ทุกคนในสังคมมีรูปเค้าโครงของบทบาทของตำแหน่งในแบบทำนองเดียวกัน ซึ่งบทบาทที่จะเป็นตัวกลางระหว่างสังคมกับบุคคล แต่ละคนที่อยู่ในสถานการณ์บทบาทของแต่ละคนจะแตกต่างกันออกไป

สุพัตรา สุภาพ (2546, หน้า 34), อ้างถึงในณรงค์ชัย คงขาว, 2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่าบทบาทคือ การปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง) เช่น ตำแหน่งพ่อ จะมีบทบาทเลี้ยงลูกส่วนตำแหน่งบทบาทคือสอนลูกศิษย์ บทบาทจะช่วยให้บุคคลมีพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ และบทบาทความรับผิดชอบของงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติ

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท

เสาวลักษณ์ วินัยธรรม (2552, หน้า 7) ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการศึกษาปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ (Interaction Perspective) โดยมีความเชื่อว่าบุคคลต้องเกิดมาอยู่รวมกัน ย่อมมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งปฏิสัมพันธ์นั้นเกิดขึ้นอย่างมีขอบเขตของสิทธิและหน้าที่มีความสัมพันธ์กันตามบทบาทของแต่ละ คน องค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทมีการพัฒนาอย่างจริงจังจากกลุ่มนักสังคมศาสตร์และจิตวิทยา ซึ่งทฤษฎีบทบาทเดิมนั้นมีการมองใน 2 ลักษณะคือ ทฤษฎีโครงสร้าง (Social Structural Role Theory) และทฤษฎีสัญลักษณ์สัมพันธ์ (Symbolic Interaction Role Theory) ทฤษฎีโครงสร้างบทบาท จะถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดกฎเกณฑ์ไว้ในสังคมถูกคาดหวังไว้ว่าบุคคลในสถานภาพใดควรมี บทบาทอย่างไร เมื่อบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งในสถานภาพนั้น ๆ ก็จะมีบทบาทตามที่สังคมคาดหวังไว้เช่นนั้น ส่วนทฤษฎีสัญลักษณ์สัมพันธ์ มีแนวคิด

ให้ความสำคัญกับกระบวนการความสามารถใน ความคิดของมนุษย์ที่ควบคุมการตอบสนอง หรือเลือกตอบสนองโดยเป็นผลจากบุคคลให้ ความสำคัญหรือแปลความหมาย (Meaning) ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสัญลักษณ์ที่แสดงใน กระบวนการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม และให้ความสำคัญกับทัศนคติของบุคคลอื่นที่มีผลต่อการพัฒนาความเป็นตัวของตัวเอง (Self) ของบุคคลนั้นด้วยการแสดงบทบาท จึงเป็นการที่บุคคลรับเอาความหมายในท่าทางและพฤติกรรมของบุคคลอื่นมาเลือกแสดงพฤติกรรมของตนเอง

2.2.3 ประเภทของบทบาท

เสาวลักษณ์ วินัยธรรม (2552, หน้า 8) กล่าวว่า บทบาทแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. บทบาทตามใบสั่ง (Prescribed role) คือการปฏิบัติตามความคาดหวังของแต่ละสถานภาพตัวตนและทักษะในการแสดงบทบาทมีหน้าที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับความคาดหวังของสถานภาพนั้น ๆ เน้นตรงระดับการยอมรับปฏิบัติตามความคาดหวังของตำแหน่งที่บุคคลเข้าครอบครอง

2. บทบาทตามใจ (Subjective role) เป็นบทบาทที่เน้นตรงจุดที่คาดว่าความหวังต่าง ๆ จะต้องผ่านตัวตนก่อนจึงจะมีการปฏิบัติขณะที่ผ่านตัวตน ตัวตนก็จะพินิจพิจารณาเลือกสรรลดทอน พลิกแพลงความคาดหวังนั้น ๆ ให้เหมาะสมกับตนจุดสนใจของการวิเคราะห์จึงอยู่ที่แบบหรือสไตล์ของแต่ละคนเป็นอย่างไร

3. บทบาทจริง (Enacted role) คือพฤติกรรมจริงของปัจเจกบุคคลหลังผ่านขั้นตอน 2 ขั้นตอนมาแล้ว หากจะดูพฤติกรรมเปิดเผยก็จะดูซับซ้อนหรือโครงข่ายเชื่อมโยงของพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็น ถ้าเพ่งไปที่บทบาทเปิดเผย จุดวิเคราะห์ก็จะพุ่งไปที่ตัวความคาดหวัง หรือการตีความคาดหวังตามสถานภาพนั้น ๆ

ทรรศนะของนักทฤษฎีและนักวิชาการดังกล่าว พอสรุปได้ว่า บทบาทเป็นพฤติกรรมของบุคคลในสังคมที่เกี่ยวข้องกัน บทบาทเป็นสิ่งควบคู่กับหน้าที่และสถานภาพ ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของบุคคล

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ถวิล ศรีใจงาม (2556, หน้า 68) ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) หมายถึงผู้ที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบเป็นผู้ที่ให้คำมั่นสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นกลาง มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาและบริหาร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์ มีความเชื่อในการเรียนรู้ของนักเรียนว่า

เป็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเห็นคุณค่าและสร้างสัมพันธภาพที่ดี สื่อสารเป็นและให้การรับฟังอย่างทั่วถึง ทำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุกกล้าตัดสินใจกล้าเสี่ยง

ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำจะกระตุ้นและจุดประกายให้ผู้อื่นร่วมมือพัฒนา ความสามารถจนบังเกิดผลสำเร็จอย่างดียิ่งทั้งผลลัพธ์และกระบวนการ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำโดยให้ผู้อื่นมีความ ร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในเวลาที่ทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่มุ่งมั่นจะไปให้ถึง

ปิยะ ดาบชัย (2563, หน้า 55) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของ เจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกในองค์การต่อ 25 การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงความ พยายามของบุคลากรในองค์การให้สูงขึ้นกว่าความมุ่งหวังที่ตั้งไว้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทึก (2559, หน้า 56-57) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีผู้ศึกษา และมีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ โดยสรุปสามารถจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาผู้นำแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) และการศึกษาอิทธิพล อำนาจของผู้นำ (Power-Influence Approach) ในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ที่มีการกล่าวถึงกันมากคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีงานวิจัยที่สนับสนุนและยืนยันว่าทฤษฎีนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำนี้ได้ในทุกองค์การ

1.1 ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตามแนวคิดของนักชาการหลายท่านมีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2550, หน้า 29) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมในการบริหารองค์กรของผู้บริหารที่สามารถนำพาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถได้มากกว่าที่ตั้งใจไว้ ส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม ประเทศ และโลก

Maslow’s need hierarchy (1954, p. 24) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่ช่วยอธิบายประสิทธิผลหรือความสำเร็จของผู้นำโดยพิจารณาจากอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามซึ่งต่อ

กันและกัน แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในระยะเริ่มแรกนั้นปรากฏในงานวิจัยของ Burns ในเรื่องภาวะผู้นำทางการเมือง Burns ได้อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจของผู้นำและผู้ตามให้เพิ่มสูงขึ้น ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรมและยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามผ่านการแสดงอุดมคติและค่านิยมทางคุณธรรมและจริยธรรม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน ความสงบสุข และมนุษยธรรม ซึ่งค่านิยมเหล่านี้ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความริษยา หรือความเกลียดชัง นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้นตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow คือ ผู้ตามจะถูกยกระดับจากตัวตนที่เป็นอยู่ในทุก ๆ วันให้เป็นตัวตนที่ดีกว่า

Burns (1978 อ้างถึงใน วรกัญญาพิไล แกระหัน, 2550, หน้า 21) ได้เสนอมโนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยอธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำและ ผู้ตามพยายามยกระดับแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น โดยผู้นำใช้วิธีการยกระดับจิตใจของผู้ตามโดยการดึงดูดความสนใจของผู้ตามมาสู่ค่านิยมทางศีลธรรม และอุดมการณ์ที่ดีงาม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค ความมีมนุษยธรรม และสันติภาพส่วนผู้ตามจะถูกยกระดับทางความคิดจาก การทำแค่วันนี้ไปสู่การทำเพื่อสิ่งที่ดีกว่าของพรุ่งนี้ ตามแนวคิดของ Burns ไม่ว่าใครหรือตำแหน่งใดในองค์การ หรือองค์การใดก็ตาม สามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งสิ้น และสามารถมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ และยังสามารถเกิดขึ้นในชีวิตประจำวันของบุคคลทั่วไป

Burns (1987, p. 26) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) นั้นอยู่ในทิศทางตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นจูงใจผู้ตามโดยการแสดงออกถึงผลประโยชน์ และความสนใจของตนเอง (Self-Interest) เป็นการแบ่งปันผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ตามในแง่ของการยกระดับแรงจูงใจ ยกระดับคุณธรรม และจริยธรรมให้เพิ่มสูงขึ้น Burns เห็นว่าตัวอย่างที่ดีที่สุดของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงคือ Gandhi ผู้นำและนักการเมืองที่มีชื่อเสียงชาวอินเดีย ที่ถูกยกย่องเป็นมหาบุรุษแห่งอินเดีย ซึ่งเป็นผู้กระตุ้นและยกระดับความหวัง ความต้องการรวมทั้งยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของชาวอินเดียนับล้านคนให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามการแสดงออกถึงพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบอร์นนั้นสามารถจะเกิดขึ้นกับใครก็ได้ในองค์การไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด โดยจะเป็นบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีภาวะผู้นำเป็นกระบวนการความสัมพันธ์ (Interrelationships) ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการตอบสนองทางด้านแรงจูงใจ และปรับเปลี่ยนรูปแบบพฤติกรรม

ซึ่งเขายังได้เสนอแนวคิดที่ใช้ในการพิจารณาว่าบุคคลหนึ่งนั้นมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงหรือไม่ 3 ประการด้วยกัน คือ

1) การแสดงค่านิยมอันเป็นแบบอย่าง (Modal values) ที่ดีงามให้แก่ผู้ตามได้ปฏิบัติตามและเป็นมาตรฐานแก่สังคม

2) มุ่งเน้นที่ค่านิยมผลลัพธ์ (End values) ที่เกิดแก่ผู้นำและผู้ตาม

3) ผู้นำมีอิทธิพลทำให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกต่อผู้ตาม

Northouse (2012, p. 414) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในเรื่องอารมณ์ ความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรม มาตรฐาน และเป้าหมายในระยะยาว รวมถึงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามการตอบสนองความต้องการ และการดูแลผู้ตามในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้เกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมุ่งไปที่ภาระงานและการบรรลุเป้าหมายในระดับสูง ซึ่งประกอบด้วยแบบอย่างของพฤติกรรม ได้แก่การสร้างแรงดลใจ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การมุ่งความสัมพันธ์ในฐานะเอกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการดำรงไว้ซึ่งอำนาจส่วนบุคคลนอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นรูปแบบของอิทธิพลที่ผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จมากเกินความคาดหวัง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดของ Bass

Bass (1985, pp. 121-122) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยมีพื้นฐานแนวคิดมาจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของเบอร์น โดยแบสได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในมุมมองที่ผู้นำมีผลกระทบต่อผู้ตาม กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกชื่นชม ไว้วางใจ เคารพยกย่องในตัวผู้นำและจงรักภักดีซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบนี้จะเปลี่ยนแปลงและจูงใจผู้ตามโดย 1) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน 2) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การหรือทีมมากกว่าคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง และ 3) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดลำดับขั้นความต้องการในระดับที่สูงขึ้น ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือขยายขอบเขตความต้องการของผู้ตามให้เพิ่มมากขึ้น

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นการขยายแนวคิดมาจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้น มุ่งเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้นำเพื่อนร่วมงาน และผู้ตามบนพื้นฐานของการที่ผู้นำไปพูดคุยกับผู้ตามถึงสิ่งที่ตนเองต้องการ เงื่อนไขรางวัลที่ผู้ตามจะได้รับ ถ้าหากสามารถทำในสิ่งที่ต้องการนั้นให้ประสบความสำเร็จได้ ในขณะที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติ หรือกระทำได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ หรือมากกว่าที่ผู้ตาม

คาดคิดว่าจะสามารถเป็นไปได้ โดยผู้นำจะมอบหมายงานที่ท้าทาย เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามทำให้มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีส่วนในการสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม และอิทธิพลนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการให้อำนาจแก่ผู้ตามโดยต้องการให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงบทบาทมาเป็นผู้มีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการยอมรับเสมอว่าเป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นองค์รวม และมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ภายในหน่วยงานย่อยขององค์กร จากการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป โดยผู้นำจะมีการดูแล สอนทักษะต่าง ๆ ให้แก่ผู้ตามตามความจำเป็นที่ต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการจัดการความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงด้านแรงจูงใจที่เกิดจากการประพฤติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม การกระตุ้นศักยภาพ และความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ตาม การตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เข้าถึงและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลกระทบต่อผู้ตามทางด้านค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ จริยธรรม รวมไปถึงด้านการประพฤติปฏิบัติ ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในตนเองเพิ่มสูงขึ้นในด้านความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความรู้สึกถึงพลังอำนาจที่มีอยู่ในตนเอง ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ความรู้สึกผูกพันต่อกลุ่ม และเป้าหมายกลุ่ม และความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าทั้งต่อองค์การและคนรอบข้าง และเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยตรง โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้มีสูงขึ้นกว่าที่คาดหวังเพื่อเป็นการยกระดับแรงจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามเพื่อให้เกิดความสำนึกของความต้องการที่สูงขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์และเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงผู้ปฏิบัติการในการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และนำองค์การไปสู่

ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้ที่จะสามารถบริหารองค์การได้นั้น ต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำ มีความเหมาะสมทั้งความสามารถ และเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาองค์การ และแก้ไขปัญหา รวมถึงขยายการปฏิบัติงานให้กว้างขวาง สร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความสามารถในการสร้างความมั่นใจในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถสังเกตคุณภาพของผู้นำได้จากบุคลิกภาพ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ พฤติกรรม และการแสดงออกที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหาร และการจัดระบบงาน มีทักษะในการสร้างการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การ และสอดคล้องกับสถานการณ์อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้เสียสละเพื่อส่วนรวม และสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น แนวทางที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน

ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 77) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การ 4 ประการ ดังนี้

1) เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวคือ แม้ผู้บริหารมีความรู้ และประสบการณ์ในเรื่องงานมากมายเพียงใด แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกดึงออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่

2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน องค์การจะประกอบด้วยบุคคลหรือสมาชิกจำนวนหนึ่ง มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนมีความแตกต่างกัน ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ความรู้ ความเชื่อ และประสบการณ์ เมื่อบุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวต้องมาอยู่ร่วมกันในองค์การ สิ่งที่มิอาจหลีกเลี่ยงได้ คือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใดก็ตาม หากผู้บริหารในองค์การเป็นผู้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้รับการยอมรับนับถือ แล้วมักสามารถประสาน จัดการ หรือบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการประสานประโยชน์ ชักจูง หรือประนีประนอม เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคี และสามารถร่วมกันฝ่าฟันอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่ช่วยเชื่อมโยง ผูกมัดให้สมาชิกขององค์การมีการทำงานที่เป็นเอกภาพ

3) ช่วยโน้มน้าวชักจูง ให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การต้องมีปัจจัยที่เอื้ออำนวย หลาย ๆ อย่าง เพื่อที่ทำให้สมาชิกมีความตั้งใจ และทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงกับความถนัด และความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงาน ก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การ จะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา

และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อองค์การต้องเผชิญสภาวะคับขัน หรือสภาวะที่อาจกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จะยิ่งมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เพราะในสภาวะเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องมีความกล้าในการตัดสินใจ เพิ่มความรอบคอบ มีความระมัดระวัง ความเข้มแข็งที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพ ภายในองค์การเพื่อให้องค์การ รอดพ้นจากสภาวะคับขัน ดังกล่าว

จิตรสุดา ลิมเกรียงไกร (2555, หน้า 46) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ เพราะเนื้อหาของการจัดการความเปลี่ยนแปลงเฉพาะเรื่องสามารถเก็บไว้ใช้ในวันหน้าได้โดยมีหลักที่ว่า ความจริงสิ่งเดียวที่ไม่เปลี่ยนคือทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าสถานการณ์จะเป็นเช่นใด ถ้าผู้นำมีความสามารถในการพัฒนาความคิด การปลูกฝังค่านิยม การเสริมพลังในทางสร้างสรรค์ และการตัดสินใจได้ เมื่อนั้นผู้นำก็จะสามารถสร้างองค์กรที่แข็งแกร่งขึ้นได้จากการสอนให้ผู้อื่นทำตามเขา ผู้คนที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องผจญกับความเปลี่ยนแปลงซ้ำแล้วซ้ำเล่า และสิ่งที่คนเหล่านี้ทำก็เพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งชัยชนะ โดยที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพยายามเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรทั้งองค์กรจากสภาวะหรือวัฒนธรรมหนึ่งไปเป็นสภาวะหรือวัฒนธรรมอีกอย่าง และหากจะนำแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ ควรต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กรด้วย ไม่จำกัดเฉพาะแค่ผู้บริหารในองค์กรแค่เพียงอย่างเดียว

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสามารถ และมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้มุ่งพัฒนาตนเองและบุคลากร เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โสภณ ภูเก้าล้วน (2555, หน้า 6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่สร้างความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กร และมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม โดยอิทธิพลนั้นจะปรากฏในรูปของการให้อำนาจแก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามสามารถพลิกบทบาทกลายมาเป็นผู้นำในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการกล่าวถึงว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานของผู้นำในระดับต่าง ๆ ภายในหน่วยงานย่อยขององค์กร โดยผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ ความรับผิดชอบ อำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันทางความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการจัดการความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยม และวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงประกอบไปด้วย

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวก และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึง ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม

องค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) และมีการแบ่งองค์ประกอบ เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบต่างมีความเฉพาะเจาะจงและมีความสำคัญที่แตกต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตาม โดยผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง ศรัทธา เคารพนับถือ ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ทำให้ผู้ตามพยายามประพฤติเหมือนกับผู้นำ และมีความต้องการเลียนแบบพฤติกรรม สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการใช้อารมณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน และจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความเชื่อและค่านิยม ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ การจะเสริมสร้างความภาคภูมิใจ และความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกถึงความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยการกำหนดวิสัยทัศน์ และจุดประสงค์ร่วมกัน แสดงความมั่นใจ สร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตามที่ตั้งไว้ ผู้ตามจะเลียนแบบ

พฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจ และความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นผู้รักษาอิทธิพลในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ในองค์การ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำมีการประพฤติ ปฏิบัติในทางที่จูงใจเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานแก่ผู้ตาม โดยการให้ความหมายและสร้างความท้าทายในการทำงานให้แก่ผู้ตามเพื่อสร้างแรงจูงใจ ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณความเป็นทีม (Team Spirit) ให้มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น โดยอาศัยการสร้างเจตคติที่ดี และการมองในแง่บวก ผู้นำจะสร้างสื่อและความประสงค์ที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน แสดงให้เห็นถึงการอุทิศตน เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นและแสดงความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมาย ช่วยให้ผู้ตามอุทิศตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามเกิดการพัฒนาความผูกพันของตนเอง ต่อเป้าหมายขององค์กร ในหลายครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจมักเกิดขึ้นผ่านปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้ผู้ตามรู้สึกถึงคุณค่าของตนเอง และยังช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรค หรือปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ และยังมีส่วนช่วยในการเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อีกด้วย

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่ม และเกิดความตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ กระตุ้นทำให้ผู้ตามหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ และดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยอาศัยการตั้งสมมติฐาน การพิจารณาปัญหา และการเผชิญกับปัญหาที่เคยเกิดขึ้น ด้วยวิธีการใหม่ มีการจูงใจและให้การสนับสนุนผู้ตามให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการแก้ไขและหาคำตอบของปัญหา ให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามคิดวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ และกระตุ้นให้มีการแสดงความคิดเห็นและเหตุผล โดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ความคิดเห็นของผู้ตาม แม้จะมีความแตกต่างไปจากความคิดเห็นของตน ผู้นำทำให้ผู้ตามเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ท้าทายความสามารถ และเป็นการสร้างโอกาสในการหาทางออกร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นว่าทุกปัญหามีทางออก ถึงแม้จะมีอุปสรรคบ้างในบางครั้ง แต่ผู้นำก็สามารถพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ด้วยการร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหา โดยผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามมีการตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาถือเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการสร้างความตระหนักและกระตุ้นการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกับผู้นำจะและผู้ตามในฐานะเป็นผู้ดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกถึงคุณค่าและความสำคัญของตนเอง โดยมีผู้นำเป็นที่ปรึกษา (Advisor) เพื่อการ

พัฒนาผู้นำจะต้องเอาใจใส่ดูแลความต้องการของปัจเจกบุคคลเป็นพิเศษ เพื่อผลสัมฤทธิ์ และการเติบโตของบุคลากรแต่ละคน ด้วยการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะต้องมอบโอกาสในการพัฒนาตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และความต้องการการประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีความเข้าใจและให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ใส่ใจในความกังวลของผู้ตามแต่ละบุคคล มองปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าการมองบุคคลเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัย

Griffin (1996, p. 524) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติ โดยการถ่ายโอนความรู้สึกต่อพันธกิจ การกระตุ้น ประสบการณ์การเรียนรู้ การดลใจให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

Leithwood and Jantzi (1996, p. 510) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำ ที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้นำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการร่วมมือของกลุ่มโดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุวิสัยทัศน์ การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญาการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

Dessler (1998, p. 202) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ

YukL. (1998, p. 20) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การสร้างความผูกพันต่อองค์การและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์

Evers and Lakomski (2000, p. 58) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถจูงใจผู้อื่น สามารถสร้างวิสัยทัศน์สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และสามารถทำให้ผู้ตามทำงาน อย่างมีขวัญและกำลังใจ

Lussier & Achua (2001, p. 383) ได้กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า

1) มองตนเอง สามารถทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงได้

2) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในสัญชาตญาณของตนเอง

3) กล้าเสี่ยงแต่ไม่ประมาท

4) มีจุดยืนและยึดมั่นในจรรยาบรรณขั้นพื้นฐานอันจะเป็นตัวสะท้อนและบ่งชี้พฤติกรรมของตนเอง

5) มีทักษะดีเยี่ยมในการแยกแยะได้อย่างชัดเจนและเชื่อมั่นในแนวคิดที่ว่าไตร่ตรองอย่างถ้วนถี่ก่อนลงมือปฏิบัติ

6) เชื่อมั่นในผู้ร่วมงานและแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อความต้องการของบุคคลเหล่านี้

Donaldson (2001, p. 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อ ความคิดและยอมทำตาม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

Wheelen and Hunger (2002, p. 225) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ทักษะและความสามารถทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล และผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสุข

Owens (2004, p. 263) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลตามมุ่งหมาย ลดความขัดแย้งและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตาม

Daft (2005, p. 5) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจ แรงบันดาลใจ และกระตุ้นความพยายามของผู้ตามให้เกิดความสำนึกของความต้องการที่สูงขึ้นโดยคำนึงถึงจุดประสงค์ และประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ

2.3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้เสนอความคิดเห็นไว้ ดังนี้

Bass (1997, pp. 756-757) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปลี่ยนแปลงไว้จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence/ Charisma) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา นับถือเคารพ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และยินดีปฏิบัติตามผู้นำ ผู้นำหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและกลุ่มรวมทั้งร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงร่วมกับผู้ตาม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational (Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจงใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้เห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา Team (Spirit) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดในด้านบวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามของอนาคต รวมทั้งผู้นำจะสร้างและสื่อสิ่งที่ผู้นำมุ่งหวังอย่างชัดเจนแสดงถึงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและแตกต่างของแต่ละบุคคลให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมการสื่อสารแบบ 2 ทาง มีการบริหารจัดการโดยเดินดูรอบ ๆ Management (By Walking Around) มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพผู้ตามรวมทั้งเฝ้าดูการปฏิบัติงานเมื่อผู้ตามต้องการทราบทิศทางหรือการสนับสนุน สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นพี่เลี้ยงได้

Yuki (1998, p. 215) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การกระตุ้นให้ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทางใหม่ ๆ

2) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) คือ เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคลเอาใจใส่การพัฒนาบุคคลและช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร

3) การสร้างบารมี (Charisma) คือ ความสามารถในการมีอำนาจในการบังคับบัญชาให้ผู้ตามเกิดความซื่อสัตย์อย่างเข้มแข็งและมีความเสียสละทุ่มเทและที่สำคัญคือการมีอิทธิพลต่อผู้ตาม

Gibson, Ivancevich & Donnelly (2000, pp. 15-17) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ

1) บารมี (Charisma) คือ การที่ผู้นำสามารถปลูกฝังความรู้สึกที่ความเคารพ ชื่นชม และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

2) ความใส่ใจส่วนบุคคล (Individual Attention) คือ ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมายเพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้า

3) การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริงและมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์

4) รางวัลเกินคาดหมาย (Contingent Reward) คือ ผู้นำบอกให้ผู้ตามทราบว่าทำอย่างไรผู้ตามจะได้รับรางวัลที่ชอบมากกว่า

5) การบริหารด้วยการละเว้น (Management By Exception) คือ ผู้นำยินยอมให้ผู้ตามทำงานในภาระงานนั้น ๆ โดยไม่เข้าไปสอดแทรก เว้นแต่การกระทำนั้นไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยเหตุทางด้านเวลาและทุน

Covey (2004, pp. 254-255) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma Or Idealized Influence) คือ ผู้นำควรมีการชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบารมีต้องสร้างความชัดเจนต่าง ๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองในทุกอิริยาบถ มีการกำหนดบทลงโทษหรือการอุทธรณ์ให้กับผู้ตามและยึดหลักความเป็นจริง ความถูกต้องทางศีลธรรม และจริยธรรม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ตาม ผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดหางานในแต่ละส่วน ผู้ตามจำเป็นต้องใช้เป้าหมาย ถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออกเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่สนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึง วิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำควรให้โอกาสให้กระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์การ มีการเชื่อมโยงโครงสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การและผู้นำผู้ตามเพื่อจะสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนอุปสรรคทิศทางใหม่ ๆ ร่วมกัน

4) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำต้องพิจารณาใส่ใจหรือสนใจผู้ตามรายบุคคล โดยผู้นำต้องรับฟังในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ตามรวมสิ่งต้องการต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันและสามารถสร้างทีม ผู้นำสอนให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นช่วยเหลือตนเองได้ ยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดและนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงเพื่อทำให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การ สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) โดยมี Bass and Avolio เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีรายละเอียดต่อไปนี้

Bass (1985, Bass and Avolio, 1997; Bass, 1991 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 61-66) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือการที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือ เป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ขึ้น จากตามพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้

การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังโดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกกระดับความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การ โดยกระตุ้นระดับความต้องการของมาสโลว์

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass and Avolio มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence : CI or II) ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำและผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามโดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) รวมกัน โดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์การ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรมเจตคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่าย ๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation-IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเชาว์ปัญญา เป็นการใช้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อน

ของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์การ ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นเชาว์ปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การเมื่อกลุ่มหรือองค์การถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน ขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามากรแก้ปัญหาได้ที่องค์การเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิ ในการคิดค้น กลวิธี และมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมิน เกิดมโนทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์การเผชิญอยู่รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การและการได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized of Followers) วินิจฉัย และยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการมีทัศนภาพที่ชัดเจนได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้องการเฉพาะมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร และสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจมุ่งสู่ประโยชน์ขององค์กรซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.4 หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7

2.4.1 ความเป็นมาของหลักสัปปุริสธรรม

พระไตรปิฎกภาษาไทย (2539, หน้า 413-427) เมื่อครั้งพระโคตมพุทธเจ้ายังทรงพระชนม์อยู่ พระพุทธเจ้าและสาวกองค์สำคัญ โดยเฉพาะพระสารีบุตรได้คำนึงว่าเมื่อพระพุทธเจ้าปรินิพพานไปแล้ว หากไม่มีการรวบรวมประมวลคำสอนของพระองค์ไว้ พระพุทธศาสนาก็จะสูญสิ้น ดังนั้นแม้พระพุทธเจ้ายังทรงพระชนม์อยู่ก็ได้มีการริเริ่มขึ้น เพื่อเป็นการนำทางไว้ให้เป็นตัวอย่างแก่คน

รุ่นหลังว่ามีการรวบรวมคำสั่งสอนของพระองค์ ที่ เรียกว่าสังคายนาหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “สังคีติ” ซึ่งหลักสัปปุริสธรรมมีกล่าวไว้ในข้อ 5 ของสังคีติ หมวด 7 ประการ ดังนี้

สังคีติสูตร ความหมายคือ พระสูตรว่าด้วยการสังคายนา ชื่อนี้ตั้งตามเนื้อหาสาระของพระสูตรท้องพระโรงหลังใหม่ชื่ออุพภตกะ ของพวกเจ้ามัลละ เขตกรุงปาวา แคว้นมัลละ โดยมีพระผู้มีพระภาคประทับอยู่ด้วย

สาเหตุที่ท่านพระสารีบุตรแสดงพระสูตรนี้ว่า ก่อนหน้านั้นเล็กน้อย นิครนถ์นาฏบุตรหรือศาสดามหาวีระของศาสนาเชนได้ดับขันธ์ ณ กรุงปาวานี้ หลังจากศาสดาดับขันธ์สาวกของท่านก็แตกสามัคคีกัน 2 ฝ่าย ท่านพระสารีบุตรจึงยกเหตุการณ์นี้ขึ้นมาปรารภว่าเป็นเพราะพระศาสนาสอนไว้ไม่ดีจึงทำให้สาวกตีความคำสอนแตกต่างกัน ส่วนพระธรรมวินัยของพระศาสนานี้พระผู้มีพระภาคตรัสสอนไว้ดีแล้วและเสนอให้เพื่อนพรหมจารีของท่านร่วมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัยนี้ เพื่อให้ดำรงอยู่ได้นาน ไม่ควรทะเลาะวิวาทในเรื่องพระธรรมวินัย

รูปแบบของสังคีติสูตรเป็นการประมวลหมวดธรรม มีการบรรยายแบบถามเองตอบเองประกอบใจความสำคัญของพระสูตร ในช่วงที่พระผู้มีพระภาคเสร็จจาริกไปในแคว้นมัลละพร้อมด้วยภิกษุสงฆ์ประมาณ 500 รูป และแวะพัก ณ สวนมะม่วงของนายจุนทกัมมารบุตรทรงได้นิมนต์จากพวกเจ้ามัลละแห่งกรุงปาวาให้เสด็จไปประทับเพื่อเป็นสิริมงคล ณ ท้องพระโรงอุพภตกะ ซึ่งพึ่งสร้างเสร็จใหม่ ๆ ยังมิได้ใช้สอย ณ ที่นั้น พระองค์ทรงแสดงธรรมแก่ผู้มาเฝ้าจนค่อนคืน ครั้นทรงแสดงธรรมจบลงและทรงอนุญาตให้พวกเจ้ามัลละและชาวกรุงปาวากลับบ้าน จากนั้นทรงมอบหมายให้ท่านพระสารีบุตรแสดงธรรมแก่ภิกษุทั้งหลายแทนพระองค์แล้วทรงสำเร็จสีหไวยา ณ ที่ประทับนั่นเอง

พระสารีบุตรได้กล่าวปรารภถึงการแตกสามัคคีของพวกนิครนถ์ หลังจากนิครนถ์นาฏบุตร ผู้เป็นศาสดาดับขันธ์ไม่นาน ณ กรุงปาวานั้นเอง ว่าเป็นเพราะพระศาสดานั้นสอนธรรมไว้ไม่ดี ส่วนพระธรรมวินัยนี้พระผู้มีพระภาคทรงแสดงไว้ดี จึงเป็นหน้าที่ของพระภิกษุทั้งหลายจะพร้อมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัยเพื่อให้ดำรงมั่นคงยืนนานเพื่อประโยชน์สุขของคนทั้งหลายสืบไป

จากนั้นท่านได้เสนอวิธีการสังคายนาโดยประมวลหลักธรรมทั้งหลายที่มีจำนวนหัวข้อเท่ากันรวมไว้เป็นหมวดเดียวกันคล้ายวิธีการของอังคุตตรนิกาย เช่น ประมวลหลักธรรมจำนวน 1 ประการ เข้าเป็นหมวดหนึ่ง เรียกว่า ธรรมหมวดละ 1 ประการ ประมวลหลักธรรมจำนวน 2 ประการ เข้าเป็นหมวดหนึ่ง เรียกว่า ธรรมหมวดละ 2 ประการ โดยทำนองนี้จนถึงหมวดธรรมละ 10 ประการ

สัปปุริสธรรม 7

ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้

1. เป็นธัมมัญญู (ผู้รู้จักเหตุ)
2. เป็นอัตถัญญู (ผู้รู้จักผล)

3. เป็นอัตตัญญู (ผู้รู้จักตน)

4. เป็นมัตตัญญู (ผู้รู้จักประมาณ)

5. เป็นกาลัญญู (ผู้รู้จักกาลเวลา)

6. เป็นปริสัญญู (ผู้รู้จักชุมชน)

7. เป็นบุคคลัญญู (ผู้รู้จักบุคคล)

หลักสัปปุริสธรรม มีคำอธิบายตาม พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ธัมมัญญูสูตร ว่าด้วยบุคคลผู้รู้ธรรม ความว่า ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม 7 ประการนี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก

ธรรม 7 ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ 1) เป็นธัมมัญญู 2) เป็นอัตถัญญู 3) เป็นอัตตัญญู 4) เป็นมัตตัญญู 5) เป็นกาลัญญู 6) เป็นปริสัญญู 7) เป็นบุคคลปโรปรัญญู

ภิกษุเป็นธัมมัญญู อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ธรรมคือ สุตตะ เคยยะ เวยยากรณะ คาถา อุทาน อิติวุตตกะ ชาตกะ อัพภูตธรรม เวทัลละ หากภิกษุไม่รู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทัลละเลย เราไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นธัมมัญญูในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทัลละ ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่าเป็นธัมมัญญูด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นอัตถัญญู อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ความหมายแห่งภาษิตนั้น ๆ นั่นแลว่า “นี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้น ๆ เลยว่านี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ เราไม่ฟังเรียกเธอว่า “เป็นอัตถัญญู” ในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภาษิตนั้น ๆ ว่า “นี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอัตถัญญู ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญู อัตตัญญู ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นอัตตัญญู อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” หากภิกษุไม่รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” เราไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นอัตตัญญูในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักตนว่า ว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอัตตัญญู ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญู อัตถัญญู อัตตัญญู ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นมัตตัญญู อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัย เภสัชชบริขาร หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัย เภสัชช บริขาร เราไม่พึงเรียกเธอว่ามัตตัญญูในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับจีวร

บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชชบริขาร ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญู ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญู อัตถัญญู อัตตัญญู ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นกาลัญญู อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักกาลว่า “นี้เป็นกาลแห่งอุทเทส นี้เป็นกาลแห่งปริปุจฉา นี้เป็น กาลบำเพ็ญเพียร นี้เป็นกาลหลีกเร้น” หากภิกษุไม่รู้กาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี้เป็นกาลแห่งปริ ปุจฉา นี้เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี้เป็นกาลหลีกเร้น” เราไม่พึงเรียกเธอว่ากาลัญญูในที่นี้ แต่เพราะภิกษุ รู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี้เป็นกาลแห่งปริปุจฉา นี้เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี้เป็นกาลหลีก เร้น” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นกาลัญญู ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญู อัตถัญญู อัตตัญญู กาลัญญู ด้วย ประการฉะนี้

ภิกษุเป็นปริสัญญู อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้บริษัทว่า “นี้ขัตติยบริษัท นี้พราหมณบริษัท นี้คหบดีบริษัทนี้ สมณบริษัท ในบริษัทนั้นเราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรทำอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควร กล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้” หากภิกษุไม่รู้จักบริษัทว่า “นี้ขัตติยบริษัท ฯลฯ ควรสงบอย่างนี้” เราไม่พึงเรียกว่าเป็นปริสัญญูในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักบริษัทว่า” นี้ขัตติยบริษัท ฯลฯ ควรสงบอย่างนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นปริสัญญู ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญู อัตถัญญู อัตตัญญู กาลัญญู ปริสัญญู ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นบุคคลปโรปรัญญู อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบุคคล 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการเห็นพระอริยะ อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการเห็นพระอริยะบุคคลพวกที่ไม่ต้องการเห็นพระอริยะ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการเห็นพระอริยะก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนั้น อย่างนี้

บุคคลผู้ต้องการเห็นพระอริยะก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการฟังสัทธรรม อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการฟังสัทธรรม บุคคลพวกไม่ต้องการฟังสัทธรรมก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการฟังสัทธรรมก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนั้น อย่างนี้

บุคคลพวกที่ต้องการฟังสัทธรรมก็มี 2 พวก คือ พวกหนึ่งเงี่ยโสตฟังธรรม อีกพวกหนึ่งไม่เงี่ยโสตฟังธรรม บุคคลพวกที่ไม่เงี่ยโสตฟังธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่เงี่ยโสตฟังธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนั้น อย่างนี้

บุคคลเงี่ยโสตฟังสัทธรรมก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ อีกพวกหนึ่งฟังแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ บุคคลพวกที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนั้น อย่างนี้

บุคคลฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ก็มี 2 จำพวก คือพวกหนึ่งพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ อีกพวกหนึ่งไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ บุคคลพวกที่ไม่พิจารณาเนื้อความ

แห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนั้น อย่างนี้ พวกที่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนั้น อย่างนี้

บุคคลพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งรู้อรรถรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม อีกพวกหนึ่งรู้อรรถรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม บุคคลพวกที่รู้อรรถรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่รู้อรรถรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนั้น อย่างนี้

บุคคลรู้อรรถรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น อีกพวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น บุคคลพวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่นก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนั้น อย่างนี้ พวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนั้น อย่างนี้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุเป็นผู้รู้จักบุคคล 2 ฝ่ายด้วยประการฉะนี้แล ภิกษุชื่อว่าเป็นบุคคลปโรปรัญญูอย่างนี้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม 7 ประการนี้แล จึงเป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก

ธัมมัญญูสูตรที่ 4 จบ

2.4.2 ความหมายของสัปปุริสธรรมและลักษณะของสัตบุรุษตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

ความหมายของสัปปุริสธรรม

สัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลโดยทั่วไปในการดำเนินชีวิตที่เป็นเหตุเป็น ผลให้บรรลุเป้าหมายหน้าที่การงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ ดังนี้

จ.เปรียญ. (2522, หน้า 133, อ้างถึงใน จงดี เพชรสังคูณ, 2564, หน้า 86-87) ให้ความหมายว่า หลักสัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปุริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอา หลักสัปปุริสธรรมเป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุผลมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนา ถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงลบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผล ในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่นจะสามารถบริหารงานได้อย่างดี

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 210) ให้ความหมาย สัปปุริสธรรม ว่าเป็นธรรมสัตบุรุษ ธรรมที่ให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติซึ่งเรียกได้ ว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ ผู้สามารถนำบุคคลและสังคมไปสู่ความสำเร็จ

ดนัย ไชยโยธา (2553, หน้า 18) ให้ความหมาย หลักสัปปุริสธรรมว่า หมายถึง ธรรมของคนดีหรือคุณสมบัติของคนดี

พจนานุกรม พระพุทธศาสนา (2553, หน้า 53) ให้ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี 7 ข้อ คือ 1. ธัมมัญญุตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2. อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายหรือ รู้จักเหตุผล 3. อัตตัญญุตา รู้จักตน 4. มัตตัญญุตา รู้จักประมาณ 5. กาลัญญุตา รู้จักกาล 6.ปริสัญญุตา รู้จักชุมชน 7. ปุคคลัญญุตา รู้จักบุคคล

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 30-31) ให้ความหมาย หลักสัปปุริสธรรมว่า หมายถึง คุณธรรมสำหรับสัปปุริส ชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้าน ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคุณธรรมทั้ง 7 ประการ ได้แก่ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้เวลา รู้ประมาณ รู้ชุมชน และรู้บุคคล ย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ ความสำเร็จ ความมีคุณค่าควรแก่การยกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นต่อไปตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

คุณสมบัติที่แสดงออกถึงภาวะความเป็นคนดี ซึ่งมีชื่อปรากฏเรียกในพุทธศาสนานั้นอีกนามหนึ่งว่า “สัปปุรุษ” ได้แก่ คนที่เป็นสัมมาทิฐิ คือ มีความเห็นถูกต้องชอบ สัปปุรุษ จึงหมายถึงเฉพาะคนดี พระพุทธเจ้าทรงแสดงความเป็นสัปปุริสธรรม อันได้แก่ ธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตบุรุษหรือธรรมของสัตบุรุษ โดยทรงแสดงลักษณะของสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

“สัตบุรุษทั้งหลาย เป็นผู้กตัญญูกตเวที” “สัตบุรุษเป็นผู้ที่มักสละสิ่งที่น่าปรารถนาของปุถุชนออกจากเรือนไปบวชเป็นบรรพชิต” “สัตบุรุษมีปัญญาละเอียด ฉลาด เป็นผู้เสมอด้วยเทพในเมืองไตรทิพย์” “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก” “ผู้ไม่รู้ธรรมของสัตบุรุษจะเห็นรูปเวทนา สัญญา สังขาร ว่านั่นของเรา เราเป็นนั่น นั่นเป็นอัตตาของเรา และทิฏฐิฏฐาน (มีที่ตั้งแห่งทิฐิ) ที่เป็นไปว่า นั้นโลก นั้นอัตตา เรานั้นตาย” “สัตบุรุษ เป็นคนกตัญญูกตเวที เป็นนักปราชญ์ เป็นกัลยาณมิตร เป็นผู้มีความภักดีมั่นคง กระทำการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก ด้วยความเต็มใจ แต่ในที่นี้ หมายถึงพระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระพุทธสาวก” “สัตบุรุษเป็นผู้ประกอบด้วยสัทธรรม มีศรัทธา มีหิริ มีโอตตัปปะ มีสุตะมาก (คือ ได้ศึกษามาก) ปรารภความเพียร มีสติตั้งมั่น มีปัญญา” “สัตบุรุษเป็นผู้ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็นผู้ปฏิบัติชอบเป็นผู้ประพฤติตามธรรม เป็นผู้ควรบูชา เป็นผู้ควรสรรเสริญ” “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหาสมาคมด้วยเพราะสัตบุรุษเป็นผู้ที่รู้สัทธรรม คือ ศีล 5 ศีล 10 สติปัฏฐาน 4 เป็นต้น” “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่มีความเห็นชอบ มีความดำริชอบ มีวาจาชอบ มีการงานชอบ มีอาชีพชอบ มีความพยายามชอบ มีสติชอบ มีสมาธิชอบ”

“สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ทำให้ผู้คบหาบรรลุโสดาปัตติผล” “สัตบุรุษเป็นผู้ฉลาดเฉียบแหลม พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงตำหนิบุคคลที่ควรตำหนิ พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงยกย่องบุคคลที่ควรยกย่อง” “สัตบุรุษเป็นผู้มีกายสุจริต มีวจีสุจริต มีมโนสุจริตเป็นสัมมาทิฐิ” “สัตบุรุษมีคุณธรรม 3 คือ ให้ทานถือบวช บำรุงมารดาบิดา” “สัตบุรุษเป็นผู้ที่รักษาศีล 5 และชักชวนให้ผู้อื่นรักษาศีล 5 ด้วย” “สัตบุรุษย่อมให้ของที่สะอาด ให้ของที่ประณีต ให้ตามกาล ให้ของที่สมควร พิจารณาแล้วให้ ให้เป็นนิตย์ ขณะให้ย่อมทำจิตให้ผ่องใส ให้ไปแล้วก็ยินดี”

พระอรรถกถาจารย์ (พระไตรปิฎกภาษาไทย, 2539, หน้า 39) ได้กล่าวอธิบายถึงธรรมและลักษณะ 7 ประการของสัตบุรุษไว้ พอ สรุปได้ดังนี้

ธรรมของสัตบุรุษ คือ สุตตะและเคยยะ เป็นต้น ชนผู้รู้ธรรมคือสุตตะและเคยยะ เป็นต้นนั้นชื่อว่าธัมมัญญู (ผู้รู้จักเหตุ) ชนผู้รู้อรรถแห่งภาษิตนั้น ๆ ชื่อว่าอัตถัญญู (ผู้รู้จักผล) ชนผู้รู้จักตนว่าเราเป็นผู้มีศีล สมาธิ ปัญญา อย่างนี้ ชื่อว่าอัตตัญญู (ผู้รักตน) ชนผู้รู้จักประมาณ ในการรับและการบริโภค ชื่อว่ามัตตัญญู (ผู้รู้จักประมาณ) ชนผู้รู้จักกาลอย่างนี้ว่า กาลนี้เป็นกาลแสดง กาลนี้เป็นกาลไต่ถาม กาลนี้เป็นกาลบรรลุโยคธรรม ชื่อว่ากาลัญญู (ผู้รู้จักกาล) ก็บรรดากาลเหล่านั้นกาลแสดง 5 ปี กาลไต่ถาม 10 ปี

พระอรรถกถาจารย์ (พระไตรปิฎกภาษาไทย, 2539, หน้า 39) ยังได้กล่าวว่า “พระปัจเจกพุทธเจ้าและพระสาวกของพระตถาคต เจ้าเป็นสัตบุรุษ เพราะประกอบด้วยคุณอันเป็นโลกุตตระ สัตบุรุษเหล่านั้นทั้งหมดเทียวแยกออกเป็น 2 พวก พระพุทธเจ้าทั้งหลาย พระปัจเจกพุทธเจ้าและพระพุทธสาวกเป็นทั้งพระอริยะและสัตบุรุษ”

มหาอำมาตย์ จตุรงคพล (2542, หน้า 133) ผู้แต่งคัมภีร์อภิธานัปปทีปิกาฎีกา ได้อธิบายคำว่า สนฺตสัตบุรุษไว้ว่า สนฺต สมฺ อุปสเม+ต (สมธาตุ ใช้ในอรรถว่าเข้าไปสงบ) แปลว่า สัตบุรุษ วิเคราะห์ว่า ราคาทโย สเมตีติ สนฺโต ผู้ระงับราคะกิเลสเป็นต้น ได้ชื่อว่าสัตบุรุษ อาเทศ มฺ เป็น นฺ สุนฺทโร อนฺโต อวสสาน เมตสสาติ วา สนฺโต หรือผู้ที่มีที่สุดอันงามชื่อว่าสัตบุรุษ สุ+อนฺต อาเทศ อุ เป็น อ

พระอัคควังสเถระ (2546, หน้า 210-211) ผู้แต่งคัมภีร์สัททนีติมหาไวยากรณ์ได้วิเคราะห์คำว่า สัตบุรุษ ไว้ในคัมภีร์สัททนีติธาตุมาลาว่า สัตบุรุษ ชื่อว่า สัพภิ เพราะทำลายกิเลสที่มีสภาพชักนำให้สัตว์จมลง ซึ่งเรียกว่า อริยะ บ้าง บัณฑิต บ้าง

ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี คือ 1. ประกอบด้วยสัทธรรม 7 ประการ (มีศรัทธา มีหิริ มีโอตตัปปะ เป็นพหูสูต มีความเพียรอันปรารภแล้ว มีสติมั่นคง มีปัญญา) 2. ภักดีสัตบุรุษ (คือ คบหาสมณพราหมณ์ ท่านผู้ประกอบด้วยสัทธรรม 7 ประการข้างต้น เป็นมิตรสหาย) 3. คิดอย่างสัตบุรุษ (คือ จะคิดสิ่งใด ก็ไม่คิดเบียดเบียนตนและผู้อื่น) 4. ปรึกษาอย่างสัตบุรุษ (คือ จะปรึกษาการใด ก็ไม่ปรึกษาเพื่อเบียดเบียนตนและผู้อื่น) 5. พูดอย่างสัตบุรุษ

(คือ พูดแต่คำที่ถูกต้องตามวจีสุจริต 4) 6. ทำอย่างสัตบุรุษ (คือ ทำการที่ถูกต้องตามกายสุจริต 3) 7. มีความเห็นอย่างสัตบุรุษ (คือ มีสัมมาทิฏฐิ เช่นว่า ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว เป็นต้น)

ให้ทานอย่าง สัตบุรุษ (คือ ให้ทานตามหลักสัปปุริสทาน เช่น ให้โดยเอื้อเฟื้อทั้งแก่ของที่ตัวให้ ทั้งแก่ผู้รับทาน ให้ของบริสุทธิ์ ให้โดยเข้าใจถึงผลที่จะตามมา) สัปปุริสบัญญัติ ข้อที่ท่านสัตบุรุษตั้งไว้ บัญญัติของคนดีมี 3 คือ 1. ทาน ปัน สละของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น 2. ปัพพัชชา ถือบวช เว้นจากการเบียดเบียนกัน 3. มาตาปิตุอุปัฏฐานบำรุงมารดาบิดาของตนให้สุข

2.4.3 จุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปุริสธรรม

ในชั้นแรก พระพุทธเจ้าได้แสดงพระธรรม คือคำสอนหลักสัปปุริสธรรมไว้ในลักขณสูตร ปาฏิกวรรค ทีฆนิกาย โดยมีอธิบายในธัมมัญญูสูตร ซึ่งมีจุดมุ่งหมายถึงภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม 7 ประการ สมควรเป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยม นอกจากนี้ พระพุทธเจ้ายังทรงแสดงความเป็นสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าพระพุทธเจ้าทรงเล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่จะเป็นสัตบุรุษ และพระอรรถกถาจารย์ ได้กล่าวอธิบายถึงธรรมและลักษณะ 7 ประการของสัตบุรุษ ซึ่งล้วนแต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการให้เป็นคนดีมีคุณธรรมประจำใจในการดำเนินชีวิตโดยในภาพรวมอาจจำแนกได้ดังนี้

ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อก่อนแล้วว่า สัปปุริสธรรม หมายถึงธรรมอันประเสริฐเป็นทรัพย์สมบัติของสัตบุรุษ และสัตบุรุษมีปกติเป็นผู้ประพฤติธรรมตั้งอยู่ในธรรมและไม่ละเลยต่อคุณธรรม จึงมีธรรมเป็นหลักเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจ และสัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มากจึงอาจจำแนกจุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปุริสธรรมในภาพรวมได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 การใช้กับพระภิกษุ กล่าวคือภิกษุผู้ประกอบด้วยสัปปุริสธรรม 7 ข้อ ชื่อว่าเป็นผู้ประกอบด้วยสังฆคุณครบ 9 ประการ และในพระสูตรก็ยังระบุว่า ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม 7 ประการ ย่อมเป็นผู้ควรแก่การคำนับ นับถือ ยกย่องของบุคคลทั้งหลายเป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก กลุ่มที่ 2 การใช้กับฆราวาส กล่าวคือสัปปุริสธรรม เป็นธรรมของสัปปุริสชน หรือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปุริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปุริสธรรมเป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี เนื่องจากสัตบุรุษ คือนักปราชญ์ผู้มีความเฉลียวฉลาด มีสติปัญญาว่องไวรู้เท่าทันเหตุการณ์ทั้งใน ปัจจุบันเกิดขึ้นเมื่ออะไรเกิดขึ้นก็จะเข้าใจ และเมื่ออะไรเปลี่ยนแปลง ก็มีวิธีแก้ไขด้วยสติปัญญาความ เฉลียวฉลาด การนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาใช้กับบุคคลจึงทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติการงานให้ บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า ได้ หลักธรรมที่เรียกว่า สัปปุริสธรรม ถ้ามีคุณธรรม 7 ประการนี้ แม้บุคคลนั้นจะไม่มีคุณสมบัติข้อ อื่นก็เป็นผู้นำได้ เพราะรู้องค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะจัดการให้ได้ผล สามารถจัดวางวิธี

ปฏิบัติการที่เหมาะให้บรรลุความสำเร็จได้ ส่วนคุณสมบัติอย่างอื่นก็มาเสริม นอกจากนี้ ยังมีความคิดเห็นว่า สัปปุริสธรรม เป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.4.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรมของนักวิชาการ

แนวคิดเกี่ยวกับการใช้หลักสัปปุริสธรรม ซึ่งเป็นคุณธรรมของปุริสชนหรือคนดีได้มีนักวิชาการให้แนวคิดไว้ ดังนี้

1. ความเป็นผู้รู้จักหลักหรือรู้จักเหตุ

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548 หน้า 21) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จักสาเหตุต้นตอของผลที่เกิดขึ้น รู้จักหลักความจริง เช่น รู้ว่าอะไรเป็นเหตุแห่งความสุขและความทุกข์ อะไรเป็นเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญ ทำอย่างไรจึงจะมั่งคง รู้จักธรรมต่าง ๆ ทั้งที่เป็นกุศลธรรม เพราะธรรมแต่ละอย่างล้วนเป็นสาเหตุต้นต่อให้เกิดผลทั้งสิ้น

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 210) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนชั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 31) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้เหตุแห่งความเสื่อมความเจริญ รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่รู้ระเบียบแบบแผนที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการรู้กฎกติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 24) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เป็นคุณที่ให้ผู้ปฏิบัติมีการใคร่ครวญก่อนทำสิ่งใดลงไป เพื่อสร้างและทำแต่เหตุที่ดี ป้องกันตนเองไม่ให้ต้องเดือดร้อนและชั่วช้าทุกข์ยากในอนาคตสืบไป ในทางตรงกันข้ามเมื่อตนพอใจต่อความดีความสุขที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน และหยั่งทราบได้ด้วยการพิจารณาว่า ความดีหรือความสุขอันพึงใจตนนั้นเกิดจาก เหตุที่ตนทำความดี และทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ไว้ก่อน ก็จะมีความพอใจแล้วตั้งใจทำเหตุที่ดีที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง”

2. ความเป็นผู้รู้จักความมุ่งหมายหรือรู้จักผล

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 22) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จักผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ สามารถรู้ถึงความมุ่งหมาย

ของธรรมแต่ละอย่างได้ชัดเจน รู้ว่าชัดว่าประพฤติธรรมข้อนี้จะได้รับผลอย่างนี้ รู้จักที่จะไขว่คว้าหาประโยชน์ให้แก่ตัวเอง เพราะเห็นด้วยปัญญาว่า เกิดผลดีจากการปฏิบัติ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 211) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผล อะไรที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายของคติธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 31) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้จักผลที่เป็นมาแต่เหตุหรือปัจจัย ที่ก่อให้เกิดผลต่าง ๆ ตามที่เป็นจริงและรู้ความมุ่งหมาย กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือ เป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์องค์กรว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 25) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ผลได้แก่สิ่งที่เกิดจากเหตุการรู้จักผลนั้น เช่น รู้ว่าความทุกข์ก็ตาม ความสุขก็ตาม ที่ตนประสบอยู่ในปัจจุบันเป็นต้น ล้วนเป็นผลอันเกิดจากเหตุที่ตนเองได้ทำไว้ก่อนแต่อดีต เมื่อหยั่งรู้ได้ชัดแจ้งว่า ทุกข์เป็นผลที่เกิดจากการกระทำความชั่วและสุขเป็นผลที่เกิดจากการทำความดี ทั้งความชั่วและทั้งความดีตนเองเป็นผู้ทำไว้ตนจึงต้องบริสุทธิ์ หรือเศร้าหมองเองภายในภายหลังต่อไป ผู้ที่รู้จักผลตามเป็นจริงเช่นนี้ย่อมไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่ได้รับเฉพาะหน้า เมื่อประสบผลที่ไม่พึงใจอย่างไรก็ตามก็รักษาใจของตนให้คงที่เพื่อสู้อุปสรรคและแก้ไขสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาให้ลุล่วงไปด้วยดีโดยวิธีที่ชอบ

3. ความเป็นผู้รู้จักตน

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 22) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้จักประมาณตนในเรื่องต่าง ๆ ทั้งฐานะความเป็นอยู่ หน้าที่การงาน รวมไปถึงความคิดจิตใจเมื่อรู้ว่าตนมีกำลังมีความคิดอย่างไร มีอุปนิสัยอย่างไร ชอบหรือไม่ชอบ เป็นเหตุให้เป็นคนวางตัวดีมีมารยาทอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักประมาณตน ทำอะไรพอควรแก่กำลัง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 211) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้ตน ต้องรู้ตามความเป็นจริง ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไหร่ อย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมและทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกจุดที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 33) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ตน รู้ภูมิปัญญา และรู้ภูมิธรรม โดยรู้ภูมิปัญญา คือ รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และรู้จักพัฒนาตนเอง ส่วนรู้ภูมิธรรม คือ รู้แนวทางการดำเนินชีวิตของตนโดยการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อนำมาปฏิบัติและส่งเสริมให้ตนและคนรอบข้างอยู่อย่างมีความสุขได้ ผู้นำที่ดีนั้นจึงควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสามารถประพฤติตนตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้นำนั้นสามารถเข้าใจ และปฏิบัติตนได้ตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมีคุณธรรมเป็นแนวทางในการประพฤติที่ดีที่เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้อื่น จนสามารถนำพาให้หมู่คณะและองค์กรประสบความสำเร็จดังที่กำหนดเอาไว้

ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 25) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ให้รู้จักตัวเอง โดยเฉพาะจำเป็นต้องรู้ให้ทั่วถึงโดยละเอียดว่า “เรานี้ โดยชาติ สกุล ยศศักดิ์ อายุ วิชา บริวาร และหน้าที่การงานที่เป็น รวมทั้งคุณความดีของเราที่มีผู้เคารพนับถือ มีเพียงเช่นไร หรือเป็นอย่างไร” เมื่อสำรวจตัว เราเองจนรู้ตลอดแล้ว ให้พิจารณาตัวเองต่อไปอีกว่า “แล้วบัดนี้ เราประพฤติคู่ควรกับชาติ สกุล ยศ ศักดิ์ อายุ วิชา บริวาร และหน้าที่การงานที่เป็นของเรา รวมทั้งคุณความดีที่มีอยู่อย่างครบถ้วนแล้ว หรือยัง” ทั้งนี้เพื่อได้เตือนตนเองและพิจารณาตนเองตามโอกาส แล้ววางตนให้ชอบและคู่ควรกับสภาพของตน ให้สมกับพระพุทธเจ้าทรงสอนไว้ว่า : อตฺตนา โจทยตฺตาน์ จงเตือนตนด้วยตนเอง ปฏิมำ เสตมตฺตนา จงพิจารณาตนด้วยตนเอง

4. ความเป็นผู้รู้จักประมาณหรือความพอดี

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 23) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณต้องเป็นคนรู้จักความพอดีความพอเหมาะ ไม่มากเกินไปทุก ๆ เรื่อง รู้จักความพอดีในการพูดในการทำงาน ในการหาทรัพย์ในการจ่ายทรัพย์ โดยรู้จักประมาณกำลังตนเอง เป็นสาเหตุให้เป็นคนมีความพอดี รู้จักพอ ไม่ทำอะไรเกินกำลังกาย

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 212) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ประมาณ เพื่อให้รู้จักความพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูดการปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับ และการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมิใช่เพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบ ทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 35) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณ รู้จักความพอเพียงและความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงาน รวมถึงการดำเนินชีวิต ซึ่งหลักธรรมนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักยินดีในสิ่งที่ตนมี ไม่ทำอะไรเกินตัว จนทำให้ตนเองและผู้อื่นเกิดความเดือดร้อน และสามารถประกอบกิจการงานจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

ดังนั้นผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตานั้น จะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ และรู้จักประมาณ ในการบริโภคใช้สอยทรัพย์ที่มีอยู่

ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 26) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณในที่นี้ คือรู้จักพอเหมาะ พอดี พอควรนั่นเอง กิจทุกอย่างที่พึงกระทำ ตั้งแต่เรื่องการศึกษาเล่าเรียน การประกอบอาชีพทำงาน เพื่อแสวงหาทรัพย์ การบริโภคคือการใช้จ่ายทรัพย์ที่หามาได้ แม้การออกกำลังกาย เพื่อให้เกิดความแข็งแรงห่างไกลจากโรคภัย ทุกอย่างเหล่านี้ถึงเป็นกิจที่พึงกระทำแต่ต้องทำโดยพอเหมาะ พอดี และพอควร ซึ่งรียกว่ารู้ประมาณ จึงจะเป็นเรื่องดีเรื่องชอบ เพราะถ้าทำแต่พอประมาณก็เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงไม่มีโทษ สมดังมหาสมณภาษิตว่า มตฺตญฺญุตา สทา สาธุ ความรู้จักประมาณ ยังประโยชน์ให้สำเร็จทุกเมื่อ ฉะนั้น ความรู้จักประมาณ แล้วประกอบกิจอันพึงทำ โดยแยบคาย พอดี และพอควร จึงเป็นเรื่องที่ดีมีประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติอย่างแท้จริง

5. ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 23) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักเวลา เพื่อให้เป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา รู้ว่าเวลาใดทำงาน เวลาใดควรหยุด รู้ว่าสิ่งนี้ควรทำเวลาใด ไม่ควรทำเวลาใด รู้จักประมาณเวลาในการทำงานทุกอย่าง เป็นเหตุให้เป็นคนตรงเวลา รู้คุณค่าของเวลา ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมยกย่อง ส่งผลให้เกิดความเจริญ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 213) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า เพื่อให้รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 36) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้จักเวลา รู้เวลาในประกอบกิจการงานต่าง ๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะกับเวลาหรือโอกาส ลำดับความสำคัญของงานและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม

ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 22) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ผู้รู้จักกาลย่อมไม่ปล่อยเวลาให้ผ่านพ้นไปโดยไร้ประโยชน์แต่จะสร้างประโยชน์ให้แก่ตนตามเวลาด้วย และประกอบกิจอันควรแก่เวลาโดยถูกต้องด้วย โดยเฉพาะท่านได้สอนให้คนสร้างประโยชน์แก่ตนเองตามวัยคือ ปฐมวัย (วัยต้น) มัชฌิมวัย (วัยท่ามกลาง) และปัจฉิมวัย (วัยสุดท้าย) โดยให้สร้างประโยชน์แก่ตนตามวัยนั้น ๆ ให้สมควรกับวัย ดังมหาสมณภาษิตว่า กาลานุรูปัว ธุรๆ นิยุญเช พึงประกอบธุระให้เหมาะกับกาล

6. ความเป็นผู้รู้จักบริษัท หรือรู้จักชุมชน สังคม

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 24) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จัก ชุมชนหรือสังคม ที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหามีความต้องการหรือไม่ ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไรเพื่อให้ความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คนทำตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้น ๆ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 214) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ชุมชนคือรู้จัก ถิ่น เพื่อให้รู้จักที่ชุมนุมและชุมชน รู้การอันควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 38) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้ชุมชน รู้สังคม อย่างถูกต้อง ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อผู้นำนั้นจะได้สามารถวางตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแบบแผนอย่างถูกต้องและสอดคล้องตามสังคมนั้น ๆ จนสามารถดำเนินงานตอบโจทย์ความต้องการของสังคมได้และยังทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์

ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 22) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า เมื่อรู้จักว่าประชุมชนทั้งหลายในโลกย่อมแตกต่างกัน โดยชาติ สกุล ยศศักดิ์ ทรัพย์สมบัติ การงาน ฐานะ คือตำแหน่งหน้าที่ตลอดจนขนบธรรมเนียมอันไม่เหมือนกัน และทั้งจารีตประเพณีรวมทั้งศาสนาที่นับถือก็แตกต่างกันอีก เมื่อรู้จักเช่นนี้แล้วย่อมเป็นคุณแก่ตนเอง ซึ่งจำเป็นต้องเข้าสู่สมาคมของประชุมชนนั้น ๆ โดยจะได้ทำตัวเอง หรือแสดงกิริยาอาการให้เหมาะสมถูกต้อง และพูดจาต่อประชุมชนแห่งนั้น ๆ ให้สมควร อันจะเป็นเหตุให้เข้ากันได้อย่างสนิทผูกความเป็นมิตรกันอย่างมั่นคง และมีความเคารพนับถือกันต่อไปอีกยาวนานตลอดไป

7. ความเป็นผู้รู้จักบุคคล

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 24) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักบุคคล เพื่อให้เป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลที่ควรคบ การรู้จักบุคคลแต่ละคนในแง่มุมต่าง ๆ เช่น อุปนิสัยใจคอมีคุณธรรม มีความประพฤติส่วนตัวและหน้าที่การงาน และรู้จักที่จะเลือกคบหาบุคคลที่ควรคบ เป็นเหตุให้รู้จักบุคคลแต่ละบุคคลโดยละเอียดดีถี่ถ้วน ทำให้ได้คบหาแต่คนดี หรือทำให้เลือกใช้คนทำงานได้ถูกต้อง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 215) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้บุคคล เพื่อให้รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล ว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ

ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 39) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้บุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนหรือวางตัวให้เหมาะสมตามฐานะทั้งของเราและของผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้บุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน เลือกคนในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้การบริหารงานทุก ๆ ด้าน เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความสามัคคี และความเจริญก้าวหน้าให้แก่หมู่คณะและองค์กร

ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 23) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ได้แก่ รู้จักลักษณะของบุคคลทั้งหลายซึ่งแตกต่างกัน โดยรู้ว่าผู้ใดเป็นคนดีที่ควรคบ และผู้ใดเป็นคนชั่วไม่ควรคบ ตลอดจนรู้จักเลือกใช้คนด้วย เพื่อให้เป็นประโยชน์โดยใช้คนให้เหมาะต่องานที่มอบหมายให้ทำ คือให้ทำเพียงพอดีตามความรู้และความสามารถของคนนั้น ๆ ความรู้จักเลือกบุคคลที่คบและรู้จักเลือกคนรับใช้ เป็นเหตุหนึ่งที่สนับสนุนคนให้บรรลุถึงความเจริญได้อย่างแท้จริง การคบหาสมาคมกันนั้นเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญ เพราะทุกคนต้องมีเพื่อนสนิทและมิตรรักเป็นธรรมดา แต่ว่าเรื่องการคบผู้ใดใกล้ตัวเป็นมิตรนั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เราเองต้องประสบความเจริญ หรือต้องเสื่อมเสียเพราะการคบผู้นั้นด้วย ดังคำสุภาษิตของไทยว่า “คบพาล พาลพาไปหาผิด” และ “คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล” หรือ “คบคนดีเป็นศรีแก่ตัว คบคนชั่วอัปราชัย” เป็นต้น และตรงตามธรรมภาษิตที่แสดงถึงคุณและโทษแห่งการคบคนดี และการคบคนชั่วอีกว่า สุโข หเว สปฺปุริเสน สงฺคโม สมาคมกับสัตบุรุษ นำสุขมาให้ นิหียติ ปุริโส นิหีนเสวี ผู้คบคนเลว ย่อมเลวลง **น ปาปชนสํเสวี อจฺจนฺตสุขเมธติ** ผู้ไม่คบหาคนชั่ว ย่อมได้รับความสุขส่วนตัว ทุกโข พาเลหิ สงฺคโม สมาคมกับคนเลวนำความทุกข์มาให้ ดังนี้เป็นต้น อันเป็นการยืนยันว่า เรื่องคบคนเป็นเรื่องสำคัญ เพราะมีผลต่อเราผู้คบคนเป็นเพื่อนเป็นมิตรนั้น ให้ต้องสุขต้องทุกข์และประสบความเจริญ และต้องเสื่อมเสียด้วย

2.4.5 การนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงาน

หลักการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานได้ ซึ่งหลักการบริหารสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการส่วนงาน บุคลากรและเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ ความร่วมมือประสาน การรายงานผล และงบประมาณ เป็นต้น ซึ่งเป็นวิทยาการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนงานขององค์กรในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ ส่วนในด้านการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงานนั้น มีการขยายความหลักสัปปุริสธรรมเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานให้เห็นชัดเจนขึ้นโดย พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543), พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต)

(2544), วันทนา เมือง จันทร์ (2544), พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551), พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) (2552), วัชรา คำทะเนตร (2555), และไมตรี สุนทรวรรณ (2560) จึงขอนำเสนอตามลำดับของหลักสัปปุริสธรรม 7 ข้อ ดังนี้

1) ด้านการรู้จักเหตุ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 278) กล่าวว่า ในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้ เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความ รับผิดชอบนั้น ๆ

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) (2544, หน้า 38) กล่าวว่าหลักธัมมัญญุตา และหลักอัตถัญญุตา เป็นหลักธรรมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง กล่าวคือ โดยทั่วไปแล้วทุกองค์กรจะต้องมีการกำหนดจุดหมาย (อัตถัญญุตา) ก่อน แล้วจึงกำหนดหลักการ (ธัมมัญญุตา) หรืองานนโยบายให้เป็นไปตามจุดหมาย

วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 16) กล่าวว่า การรู้จักเหตุ สำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้ คือ ต้องศึกษารู้ ว่าในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อการศึกษาและต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อเป็นการเตรียมการ วางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การทำหน้าที่บรรลุถึงผลสำเร็จ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 215) กล่าวว่า รู้หลักการเมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือ จะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลักรัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมายตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมาแล้วก็ ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ต้องขัดแล้วตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 33) กล่าวว่า การรู้หลักรู้จักเหตุ การรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้อง ซึ่งตนมีหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการให้สิ่งนั้นบรรลุผลสำเร็จจำเป็นต้องรู้หลักการที่จะเป็นเหตุให้สิ่ง ๆ นั้นประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

ดังนั้น การรู้จักเหตุ ข้อนี้สอนให้ผู้บริหารต้องพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเป็นฐานไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน ทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักหลักการและกฎเกณฑ์ เพื่อนำไปพิจารณาให้รู้ว่าเหตุใดจักให้เกิดผลใด ไม่ด่วนทำอะไรก็ตามโดยไม่พิจารณาให้รู้เสียก่อนว่า เมื่อทำแล้วผลที่เกิดจะเป็นเช่นไร ก่อนจะทำการทุกอย่างต้องรู้ว่าเป็นการทำที่เป็นเหตุนั้นดีหรือไม่ดี คือจะก่อให้เกิดผลดีหรือไม่ดีในการบริหารงาน เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงตามหลักการเหตุผลอย่างถูกต้อง เป็นการอำนวยการนับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตาม

หลักเหตุผล โดยพิจารณาความรู้จักเหตุหรือหลักการ และเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร เพื่อเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

2) ด้านการรู้จักผล

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 278) กล่าวว่า การรู้จักจุดมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะการงานอะไร

วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 16) กล่าว่า การรู้จักผล ผู้บริหารที่จะนำไปใช้ผู้บริหารต้องบริหารโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจากการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้องรู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของหลักสูตร

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 216) กล่าวว่า รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้วจะต้องมีความแน่วแน่ มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทาง ก็ไม่มัวว่อนวาย ใครจะพูดจาว่าค่าเหน็บแนม เมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจนและมุ่งมั่นแน่วแน่

วัชรา คำทะเนตร (2555, หน้า 59) กล่าวว่า รู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นหมายอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไรที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่งฐานะการงานอย่างนั้น เขากำหนดว่างกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมที่กระทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิด ผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจนถึงชั้นสูงสุด คือรู้ความหมายของคติธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิตมีความมุ่งเกิดจากเหตุใด

ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 34) กล่าวว่า การรู้จักผล การรู้ความหมายและความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของสิ่งที่ตนกำลังปฏิบัติ กล่าวคือ ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

ดังนั้น การรู้จักผล ในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักว่าภาวะหรือฐานะหรือความมุ่งหมายในสิ่งที่ตนกำลังได้รับได้ประสบนั้นเกิดจากเหตุใด เป็นผลอันเกิดจากการกระทำอย่างไร ผลร้ายที่กำลังได้รับเกิดจากเหตุร้ายอย่างไร ผลร้ายต้องอย่าเข้าใจว่าเป็นผลดีต้องแยกแยะให้ออก การรู้จักผลอาจสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักธรรมชาติ ในการวางกลยุทธ์ต้องมีวัตถุประสงค์

ให้องค์กรพัฒนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจว่าจุดมุ่งหมายขององค์กรคืออะไร และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาผลลัพธ์อันสืบเนื่องมาจากการกระทำตามหลักหรือเหตุ ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารงานจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบด้วยการกำหนดนโยบายที่ดี การจัดวางโครงการ และการวางแผนปฏิบัติงานล่วงหน้าว่าจะต้องอย่างไร อะไรบ้าง โดยการวิเคราะห์ผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดทั้งผลดี และผลเสียต่อองค์กรที่จะตามมาจะส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุถึงเป้าประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่จะนำไปสู่แห่งความสำเร็จนำไปสู่ความมั่นคง

3) ด้านการรู้จักตน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 279) กล่าวว่า การรู้จักตนเองโดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่ามีเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 16) กล่าวว่า การรู้จักตน ว่าต้องวิเคราะห์ตนเองได้ว่า โดยฐานะ ภาวะกำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมมีเท่าใด เพื่อจะได้พัฒนาตนแก้ไขปรับปรุงตนเป็นการเตรียมตัวให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 217) กล่าวว่า ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติมีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา ให้นำได้ดี ยิ่งขึ้นไป

วัชรา คำทะเนตร (2555, หน้า 59) กล่าวว่า รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศกำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร และประพฤติ ปฏิบัติให้เหมาะสมและรู้จักแก้ไขปรับปรุง ส่งเสริม ทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกจุดตรงทางที่จะให้เจริญงอกงามบังเกิดผลดี

ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 36) กล่าวว่า การรู้ตน รู้ตามความเป็นจริงว่าตนมีฐานะ ความรู้ ความสามารถความถนัด มีจุดแข็ง จุดอ่อนอย่างไร ซึ่งต้องกำหนดบทบาทให้เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริงของตนตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาตนให้มีศักยภาพสูงขึ้น

ดังนั้น การรู้จักตน ในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักตัวเองว่าเป็นใครอยู่ในภาวะ ฐานะ เพศ และสติปัญญาอย่างไร การรู้จักตนจึงมีความจำเป็นมาก เพราะเป็นเครื่องมือ

อย่างหนึ่งที่ช่วยให้เรารู้จักตนได้มากขึ้นในสิ่งที่ต้องปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับภาวะ ฐานะ กำลัง เพศ และสติปัญญาของตน จะได้รักษาความมีค่าของตัวไว้ได้ ถ้าไม่ปฏิบัติให้เหมาะสมกับภาวะ ฐานะ กำลังเพศ และสติปัญญา จักเสื่อมจากค่าของความเป็นมนุษย์ที่ตนเป็นอยู่ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาการรู้จักประเมินตนเอง ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารงานจะต้องรู้จักวิเคราะห์องค์กรตนเองที่เราบริหารว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดอะไรอย่างไร และดำเนินงานการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ

4) ด้านการรู้จักประมาณ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 279) กล่าวว่า รู้ประมาณรู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ทำทุกอย่างด้วยความเข้าใจ ชอบใจหรือเอาแต่ใจของตนแต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 16) กล่าวว่า การรู้จักประมาณ ผู้บริหารรู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด รู้จักประมาณในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับตัวผู้เรียน โดยการมุ่งพัฒนาให้เกิดคุณภาพการศึกษาคุณภาพชีวิต และคุณธรรมในตัวผู้เรียน

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 217) กล่าวว่า รู้ประมาณ คือ ความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ ท่านยกตัวอย่างเช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑอาชญาและการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจและต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้น ๆ หรือในเรื่องราวนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้างทำแค่ไหนองค์ประกอบของมันจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำการต่าง ๆ ทุกอย่างต้องพอดี ไม่พอดีก็พลาด ความพอดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้องค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2552) กล่าวว่า รู้ประมาณ รู้จักความพอดี รู้ธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา หรือ อริยมรรค 8 ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้น ปลอดปัญหา ไม่ติดข้องในที่สุดทั้งสอง คือ กามสุขัลลิกานุโยค ผู้นำต้องไม่ติดให้ความสบายเกินไป และอัตตกิลมถานุโยค ผู้นำต้องไม่เป็นผู้เคร่งครัดระเบียบข้อปฏิบัติเกินไป ใช้หลักสันโดษ คือ ความพอดีกับสิ่งที่ได้มา ความพอดีกับกำลังความสามารถ และความพอดีกับฐานะ ซึ่งหลักธรรมทั้งนี้ ย่อมทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้เหมาะสมและถูกต้อง ดังนี้ 1. ปฏิบัติงานตามงบประมาณ 2. มีการประเมินผลตามงบประมาณ 3. มีเป้าหมายในการใช้งบประมาณ 4. สร้างกลไกให้เกิดสภาพความพอดีในองค์กร

ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 37) กล่าวว่า การรู้ประมาณ การรู้จักความพอดี รู้ประมาณในการบริโภค รู้ประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอดีในการประกอบกิจต่าง ๆ ต้องมีความเข้าใจและกระทำด้วยปัญญา เพื่อให้เกิดประโยชน์และความสุขแก่ตนเองและผู้อื่น

ดังนั้น การรู้จักประมาณ ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักความพอดีว่าควรทำสิ่งใดเพียงใดที่เป็นการพอเหมาะพอควรแก่ ภาวะและฐานะของตน พอเหมาะพอควรแก่บทบาทของตนพอเหมาะพอควรแก่ผู้เกี่ยวข้อง พอเหมาะพอดีควรแก่เรื่องราว การรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมไม่มากเกินไปและไม่น้อยจนเกินไปในทุก ๆ เรื่อง เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักประมาณ หรือรู้จักความพอดีในที่นี้หมายถึง การบริหารเงินขององค์กรหรือการจัดทำบัญชีแผนการงบประมาณใช้จ่ายขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งการขยายกิจการต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5) ด้านการรู้จักกาลเวลา

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 279) กล่าวว่า รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2544, หน้า 38) กล่าวว่า รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้เห็นคุณค่าเวลาอย่างถูกต้อง ดังนี้ 1. ทำตนเองให้เป็นผู้รักษาเวลา 2. คอยแนะนำให้องค์กรรู้จักรักษาเวลา 3. คอยแนะนำเพื่อนร่วมงานรู้จักรักษาเวลา 4. มีปฏิทินปฏิบัติงานและให้ปฏิบัติตามเวลา 5. ควบคุมตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามเวลา

วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 15) กล่าวว่า การรู้จักกาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการวางแผนการเตรียมการว่าขณะนี้ในฐานที่ตนเป็นผู้บริหารนั้น มีการประเมินผลโดยใช้แฟ้มสะสมงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องเร่งเตรียมการเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 217) กล่าวว่า ต้องรู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณความเหมาะของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะ ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่า สังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างนี้ในเวลาข้างหน้าเท่านั้นและเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 38) กล่าวว่า การรู้กาลเวลา การรู้กาลเวลาอันเหมาะสม รู้ว่าเวลาใดควรกระทำสิ่งใด วางแผนด้านเวลาอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ และไม่ควรปล่อยเวลาให้ผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์

ดังนั้น การรู้จักกาลเวลา ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้คุณค่าของเวลา รู้เวลาที่เหมาะสม รู้ว่าเวลาใดควรทำก่อน ทำหลัง หรือไม่ควรทำอะไร หรือ ปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา และถูกกาลเทศะ หรือ ถูกเวลาและสถานที่ อย่างนี้เป็นต้น ฉะนั้นการทำผิดเวลาย่อมไม่เกิดผลสำเร็จ และย่อมไม่เกิดผลดีเท่าที่ควร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารต้องรู้จักบริหารเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาอันเหมาะสมในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง ในการบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา พร้อมทั้งการคำนึงถึงการสร้างโอกาสขององค์กรที่จะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น ๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรจะทำก่อน อะไรควรจะทำหลัง อะไรควรงดเว้น อะไรควรกระทำ เวลาใดควรที่จะขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่ควรบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรให้มากที่สุด

6) ด้านการรู้จักชุมชน สังคม

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 279) กล่าวว่า การรู้จักถิ่นรู้จักชุมนุม รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมนุม ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรมประเพณี มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรบำเพ็ญประโยชน์

วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 15) กล่าวว่า การรู้จักชุมชน หรือ การรู้จักถิ่นการปฏิบัติในถิ่นที่เป็นชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องรู้ว่า ชุมชนที่ตั้งอยู่นั้นมีระเบียบวินัยมีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ผู้บริหารควรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องความต้องสงเคราะห์ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์อย่างไร

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 217) กล่าวว่า ต้องรู้ชุมชน คือ รู้สังคม ตั้งแต่ขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไรมีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร โดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขาก็ต้องรู้ปัญหารู้ความต้องการของเขาแม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขา เราก็ต้องรู้ความต้องการของเขาเพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไข ปัญหาได้ตรงจุด

วัชรา คำทะเนตร (2555, หน้า 59) กล่าวว่ารู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้กาลอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่น ที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ เป็นต้น

ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 39) กล่าวว่า การรู้ชุมชน เมื่อเข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชนใด ต้องรู้จักชุมชน และวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนนั้น ๆ ตลอดจนรู้จักให้เกียรติ ให้ความร่วมมือช่วยทำนุบำรุงรักษาชุมชนให้สงบเรียบร้อยน่าอยู่อาศัย

ดังนั้น การรู้จักชุมชน ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอบุคคลในชุมชนสังคม นั้น ๆ ให้ถูกต้อง เมื่อมีการเข้าไปหาเพื่อว่าจะได้ปฏิบัติตนหรือวางตนให้เหมาะสมที่จะเกี่ยวข้องด้วยให้เหมาะให้ควรแก่ชุมชนนั้น เช่น เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นรู้จักชุมชน สังคม ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่ง หรือชุมชน บุคคล ที่จะมีผลต่อองค์กร ซึ่งจะต้องมีการ สื่อสารประสานงานกัน สิ่งหนึ่งที่ต้องเข้าใจคือ ต้องมีการศึกษาให้เข้าใจ ให้เข้าถึง เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันด้วยดี การรู้จักชุมชนหรือบริษัทนั้น ๆ ในการบริหารจัดการก็เพื่อให้เกิด ความเหมาะสมว่าควรประพฤติปฏิบัติต่อกันยังไงทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

7) ด้านการรู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 280) กล่าวว่า การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอัธยาศัยความสามารถ และคุณธรรมใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี ไม่มีคติอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่องจะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร

วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 15) กล่าวว่า การรู้จักบุคคล หรือรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารนั้นจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย โดยส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานในรูปคณะกรรมการ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละบุคคลมี อัธยาศัยความสามารถและคุณธรรม จึงจะสามารถปฏิบัติต่อบุคคลอื่นสัมพันธ์เกี่ยวข้องจะให้เกียรติยกย่องตามสมควรแห่งสถานภาพ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 218) กล่าวว่า จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกันและคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คนซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัย ความสามารถอย่างไร เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะว่าในการทำงานนั้นไม่ใช่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานให้แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่าเขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย

วัชรา คำทะเนตร (2555, หน้า 59) กล่าวว่า รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมเป็นด้าน ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น

ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 40) กล่าวว่า การรู้บุคคล การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างของบุคคลในด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทัศนคติ และคุณธรรม เป็นเรื่องจำเป็น เพราะงานฝ่ายบุคคลต้องเกี่ยวข้องกับการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่งและการพ้นสภาพของบุคลากร

ดังนั้น การรู้จักบุคคล ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอของบุคคลนั้น ๆ ให้ถูกต้องรู้ถึงความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคลเปรียบเสมือนการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักบุคคล เพื่อรู้ความแตกต่างแห่งบุคคลในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้านอัธยาศัยความสามารถ คุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคลว่าจะมอบงานที่เหมาะสมให้ ส่วนในด้านบริหารจัดการบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานก็ต้องให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึงการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้เหมาะสม และภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาค ให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกันในองค์กร

2.4.7 การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

หลักสัปปุริสธรรมมีผู้กล่าวไว้ในเอกสาร ผู้วิจัยนำไปอธิบายผสมผสานรวมกันในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการบูรณาการที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ โดยทั่วไป ดังต่อไปนี้

1) ด้านธัมมัญญุตา ความรู้จักธรรม รู้จักเหตุ รู้จักความจริง รู้กฎแห่งธรรมดา รู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เช่น ในการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อกำหนดเป็นนโยบายในอนาคตโดยการคิดกำหนดวิธีการให้ถูกต้องตามหลักการจะส่งผลให้การบังคับบัญชากำกับดูแลหรือควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร พร้อมทั้งรู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหา โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

2) อัตถัญญุตา ความรู้จักธรรม รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดผลเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลัก เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนงานเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งการนำรายงานผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาถึงความผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาต่อยอดผลสำเร็จ หรือ ปรับปรุงแก้ไขในส่วนไม่ประสบผลสำเร็จเพื่อการบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่จะได้รับเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จมีความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร

3) อัตตัญญุตา ความรู้จักตน คือรู้ว่าเรานั้นอยู่ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ ความถนัด คุณธรรม บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิเคราะห์องค์กรตนเองที่เราบริหารว่ามีจุดด้อย จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด อย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

4) มัตตัญญุตา รู้จักประมาณ คือความพอดี เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนในการจ่ายโภคทรัพย์ขององค์กร ในที่นี้หมายถึง การบริหารการเงินจะต้องมีการวางแผนงบประมาณให้มีความพอดีในแผนงานไม่ขาดไม่เกินจนเกินไปหรือในการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5) กาลัญญุตา ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควรหรือจะต้องใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน หรือปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการหรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6) ปริสัญญุตา ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร ในการบริหารจัดการ เมื่อมีความจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรเครือข่ายต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง รวมถึงในการสร้างสรรค์งาน หรือ การประสานงานกับ

ชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็ต้องเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อองค์กรเครือข่าย ชุมชน หรือสาธารณะชนจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรตน

7) ปุคคลัญญุตา หรือ ปุคคลปโลปรัญญุตา ความรู้บุคคล หรือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร ตลอดถึงรู้ในความรู้ความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการพิจารณาในการจัดสรรคัดเลือกบุคคลในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เปรียบเสมือนเป็นการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เพื่อเสริมสร้างความภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคให้แก่ บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

2.5.1 ที่ตั้ง

องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย ตั้งอยู่หมู่ที่ 9 ถนนดงครั่งน้อย – แสนสี ตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ทางทิศใต้ของอำเภอเกษตรวิสัย ประมาณ 20 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมด 95.1 ตารางกิโลเมตรหรือ 59,437.50 ไร่

2.5.2 เนื้อที่

ตำบลดงครั่งน้อยมีเนื้อที่ประมาณ 95.1 ตารางกิโลเมตร หรือ 59,437.50 ไร่

2.5.3 ภูมิประเทศ

ตำบลดงครั่งน้อย มีสภาพเป็นพื้นที่ราบกว้างใหญ่ในเขตทุ่งกุลาร้องไห้มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

- ทิศเหนือ ติดต่อกับเทศบาลตำบลเมืองบัว อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
- ทิศใต้ ติดต่อกับตำบลไพรขลา อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับเทศบาลตำบลกู่กาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลดงครั่งใหญ่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัด ร้อยเอ็ด

2.5.4 จำนวนหมู่บ้าน

ตารางที่ 2.1 จำนวนหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

หมู่ที่	บ้าน	ชื่อผู้ใหญ่บ้าน
1	บ้านดงครั่งน้อย	นายสมพร กุลวงษ์
2	บ้านดงครั่งน้อย	นายดวงจันทร์ แท่นคำ
3	บ้านโพนทอน	นายทำนอง ตรีระสี
4	บ้านแสนสี	นายสุวิทย์ ศรีกู่กา
5	บ้านโพนแท่น	นายนิพนธ์ นครวงศ์ (กำนัน)
6	บ้านขิงแคง	นายณรงค์ พันธ์เจริญ
7	บ้านสำโรง	นายสมบัติ พนมเขต
8	บ้านโพนแท่นนอก	นายประยงค์ คงสุดี
9	บ้านดงครั่งน้อย	นายเด่น วงษ์สนิท
10	บ้านแสนสีน้อย	นายนคร ทองสุข
11	บ้านเสริมสุข	นายประจักร ช่างศรี
12	บ้านโพนฮาด	นายสุวรรณ บุญสงกา
13	บ้านหนองหัวโนน	นางสังวาล ดำงาม

ปัจจุบันมีคณะผู้บริหารฝ่ายการเมือง 4 คน ประกอบด้วย

- นายวิชัย ศรีนวนจันทร์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย
- นายอุทัย สระสิทธิ์ รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย
- นายสุทัศน์ เยาะเย้ย รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย
- นายสุระพงษ์ ศรีสุไชย เลขานุการนายกองค์การบริการส่วนตำบลดงครั่งน้อย

สมาชิกสภาองค์การบริการส่วนตำบลดงครั่งน้อย จำนวน 13 คน

- นายอุดม ช่างศรี ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย
- นายสมพงษ์ พวงพันธ์ รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย
- นางอำพันธ์ ทำมีพักตร์ เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

ข้าราชการ พนักงานจ้าง สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย รวม 62 คน โดยมี

- นายศุภวัฒน์ การประกอบ รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 ส่วนราชการดังนี้

1. สำนักงานปลัด นายอภิเดช คำภูเมือง หัวหน้าสำนักงานปลัด

2. กองช่าง นายอภินันท์ สามารถ ผู้อำนวยการกองช่าง

3. กองคลัง นางศิริทรัพย์ สังคะพันธ์ ผู้อำนวยการกองคลัง

4. กองสวัสดิการสังคม นางรัฐติยา วงสนิท ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

5. กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม นางณัฏฐา สิทธิลา ผู้อำนวยการกองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม

2.5.5 สภาพทางเศรษฐกิจ

2.5.5.1 อาชีพ

- อาชีพเกษตรกร 80 %
- อาชีพค้าขาย 10 %
- อาชีพรับราชการ 5 %
- อาชีพรับจ้าง 5 %

2.5.5.2 หน่วยธุรกิจในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

- ปั้มน้ำมัน 2 แห่ง
- โรงสี 32 แห่ง
- ร้านซ่อม 13 แห่ง

2.5.6 สภาพสังคม

2.5.6.1 การศึกษา

- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 6 แห่ง
- โรงเรียนประถมศึกษา 4 แห่ง
- โรงเรียนมัธยมศึกษา (โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา) 4 แห่ง
- หอกระจายข่าว 13 แห่ง
- ศูนย์การเรียนชุมชน 1 แห่ง

2.5.6.2 สถาบันและองค์กรทางศาสนา

- วัด 6 แห่ง
- สำนักสงฆ์ 4 แห่ง

2.5.6.3 การสาธารณสุข

- โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลดงครั่งน้อย 1 แห่ง
- อัตราการมีและการใช้ส้วมราดน้ำร้อยละ 100

2.5.6.4 ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

- สถานีตำรวจภูธรดงครั่งใหญ่ 1 แห่ง

(องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย, 2565, แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนา (พ.ศ. 2561-2565, หน้า 1-4)

2.5.7 การเลือกตั้ง

การเลือกตั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน มีจำนวน 13 หมู่บ้าน มีผู้บริหารท้องถิ่น (นายกองค์องค์การบริหารส่วนตำบล) จำนวน 1 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละ 1 คน จำนวน 13 หมู่บ้าน รวมเป็น 13 คน

ประชากร

ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนประชากร ข้อมูลจากทะเบียนราษฎร์ของผู้มีสิทธิเลือกตั้ง

ตารางที่ 2.2 จำนวนประชากรผู้มีสิทธิเลือกตั้ง จำแนกรายหมู่บ้าน

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวน ครัวเรือน (หลัง)	จำนวนประชากรผู้มีสิทธิเลือกตั้ง (คน)		
			ชาย	หญิง	รวม
1	บ้านดงครั่งน้อย	192	275	345	620
2	บ้านดงครั่งน้อย	183	327	302	629
3	บ้านโพนทอน	269	335	351	686
4	บ้านแสนสี	229	318	359	677
5	บ้านโพนแท่น	132	221	216	437
6	บ้านขิงแคง	115	186	198	384
7	บ้านสำโรง	132	194	221	415
8	บ้านโพนแท่นนอก	75	123	121	244
9	บ้านดงครั่งน้อย	101	142	282	424
10	บ้านแสนสีน้อย	71	112	95	207
11	บ้านเสริมสุข	75	112	138	250
12	บ้านโพนฮาด	201	272	291	563
13	บ้านหนองหัวโนน	162	189	198	387
รวมทั้งสิ้น		**1,937**	**2,806**	**3,117**	**5,923**

สำนักบริหารการทะเบียน อำเภอเกษตรวิสัย (25 กันยายน พ.ศ. 2565)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนี้

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

พระไพรวัลย์ ธมฺมวโร (วงศ์ภักดี) (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม ผลศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 โดยภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ) และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที่ (t-test) โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ก็พบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance: ANOVA) พบว่าครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ไม่แตกต่างกัน

พระยุทธศิลป์ ยุทฺธสิปฺโป (อุปศรี) (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ทุกด้านแต่พบปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารงาน ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล คือประชาชน มีความผูกพันกับองค์การน้อย ประชาชนไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนไม่ค่อยได้รับสวัสดิการหรือแบ่งปันผลประโยชน์ต่าง ๆ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงเสมอภาคเท่าเทียมกัน ประชาชนไม่มีบทบาทส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหา และแสดงความคิดเห็น วิจารณ์การทำงาน และร้องทุกข์เรื่องราวต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเองต่อองค์การบริหารส่วนตำบล

พระมหาสัณทยา ธีรธารี (ไสยวิจิตร) (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาองค์การ ของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบปัญหา เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม บางครั้งผู้นำเทศบาลก็ยังหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงไม่ได้ จนทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงสาเหตุ ทำให้ปัญหานั้นเรื้อรัง บุคลากรในเทศบาลตำบล บางคนยังขาดเหตุผลในการปฏิบัติงาน

หาเป้าหมายของงานไม่ได้ เลยส่งผลให้งานที่ทำออกมาไม่ดีเท่าที่ควร บางครั้งผู้นำไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของคนภายในชุมชน และเข้าไม่ถึงชุมชนเท่าที่ควร เนื่องจากในเขตเทศบาลมีพื้นที่กว้างขวาง การเข้าถึงประชาชนจึงเกิดความลำบาก ไม่สามารถจะรู้ปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้นำเทศบาลตำบลมีปัญหาเกี่ยวกับด้านบุคคล (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) มากพอสมควร โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นวัยของการเที่ยวและอารมณ์รุนแรงชอบมั่วสุมตามสถานที่ต่าง ๆ

สุวรรณนา มีเดช (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ ผลศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านมีความเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน พร้อมทั้งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะคือ 1) ผู้บริหารควรวางแผนการจัดการบริหารอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ 2) ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมที่ส่งเสริมการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่ตัวผู้บริหารและความโปร่งใส 3) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้ผู้อื่นมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ 4) ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม 5) ผู้บริหารควรศึกษาเกี่ยวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย

อาเขตต์ ขันธชัย (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีต่อการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา: ศึกษาในห้วงเวลาปี 2556 ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีต่อการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมติฐานพบว่าประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีรายได้ต่อเดือนและอาชีพต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

บุญชนะ เมฆโต (2560, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันองค์การและการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุ บรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน และ 3) ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน มาก ไปกว่านั้น ในการทดสอบนอกสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ Multiple (Regression Analysis) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติสามารถทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 16.4 นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การ

องค์ประกอบปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลสามารถร่วมกันทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 31.3 ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานนั้นมีความสำคัญ ทั้งนี้ องค์การควรจัดการพัฒนาให้ผู้นำทุกระดับ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์การและลดการลาออกของพนักงาน

อภิรัตน์ กังสดารพร (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานในองค์กรวิสาหกิจขนาดกลาง กรณีศึกษา บริษัท ทวินส์สเปเชียล จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และปัจจัยที่จะเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานบริษัท ทวินส์สเปเชียล จำกัด ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.39) โดยมีระดับองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด ($\overline{X}$ =3.45) รองลงมาได้แก่ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\overline{X}$ = 3.40) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\overline{X}$ = 3.39) และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ =3.31) โดยในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ หัวหน้างานจะใช้วิธีการจูงใจให้พนักงานทุ่มเทกับการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวัง ($\overline{X}$ =3.75) รองลงมา คือ พนักงานรับรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายการทำงานของหัวหน้างานอย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =3.66) ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่ได้รับระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ หัวหน้างานมักมอบหมายงานที่ท้าทายให้แก่พนักงานเสมอ ($\overline{X}$ =3.32) ลำดับถัดขึ้นมา คือ หัวหน้างานมักจะกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.33) ในขณะเดียวกัน ผลการวิจัยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ หัวหน้า งานเป็นคนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงเป็นที่นับถือของพนักงาน ($\overline{X}$ =3.70) รองลงมา คือ หัวหน้างานมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ($\overline{X}$ = 3.63) ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่ได้รับระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ หัวหน้างานมักจะชื่นชมในตัวพนักงาน ($\overline{X}$ = 3.14) ลำดับถัดขึ้นมา คือ การตัดสินใจในทุกเรื่องของหัวหน้างานมักจะคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ตาม ($\overline{X}$ =3.29) ผลการวิจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ได้แก่ เมื่อเกิดปัญหาเกิดขึ้น หัวหน้างานจะแสดงให้พนักงานเห็นถึงปัญหาและผลกระทบที่จะตามมา ($\overline{X}$ = 3.54) รองลงมา คือ หัวหน้างานจะกระตุ้นให้พนักงานแก้ปัญหาด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 3.51) ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่ได้รับระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ หัวหน้างานจะยินดีรับฟังโดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ความคิดเห็นของพนักงานเมื่อพนักงานเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการทำงาน ($\overline{X}$ =3.29) ลำดับถัดขึ้นมา คือ หัวหน้างานมักจะส่งเสริมให้พนักงานคิด

สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือวิธีการทำงานใหม่ ($\overline{X}$ =3.37) สำหรับ ผลการวิจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่พนักงานมีความกระตือรือร้นอยากจะทำให้สำเร็จ ($\overline{X}$ =3.81) รองลงมาคือ หัวหน้างานมักจะรับฟังปัญหาและช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่พนักงาน ($\overline{X}$ =3.53) ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่ได้รับระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ หัวหน้างานจะสอนงานเพื่อพัฒนางานให้แก่พนักงานแบบตัวต่อตัว ($\overline{X}$ =2,98) ลำดับถัดขึ้นมา คือ หัวหน้างานเห็นพนักงานเป็นคนสำคัญ ($\overline{X}$ =3.15)

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Bass and other (1987, pp. 73-87) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้และตามความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง วิธีการศึกษา คือ ให้ผู้บริหารระดับต้นประเมินผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลาง ประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า การแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารระดับกลาง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารระดับสูง ส่วนการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงมีความสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง และการแสดงออกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับกลางมีระดับสูงกว่าการเรียนรู้ ส่วนการจัดการโดยมีข้อยกเว้นของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวังมีระดับต่ำกว่าการเรียนรู้

Joseph, & Juseph (1997, pp. 15-21) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาพบว่ามีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญจากมากที่สุด คือ 1) ด้านวิชาการ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี 2) ด้านโอกาสของอาชีพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 2 ดัชนี 3) ด้านโปรแกรมการศึกษา มีตัวบ่งชี้คุณภาพ จำนวน 4 ดัชนี 4) ด้านค่าใช้จ่ายและเวลา มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี 5) ด้านลักษณะทางกายภาพ มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 3 ดัชนี 6) ด้านที่ตั้งของสถาบัน มีตัวบ่งชี้คุณภาพจำนวน 2 ดัชนี และ 7) ด้านอื่น ได้แก่ อิทธิพลของครอบครัว และกลุ่มเพื่อน อิทธิพลคำพูดที่มาจากคนทั่วไป

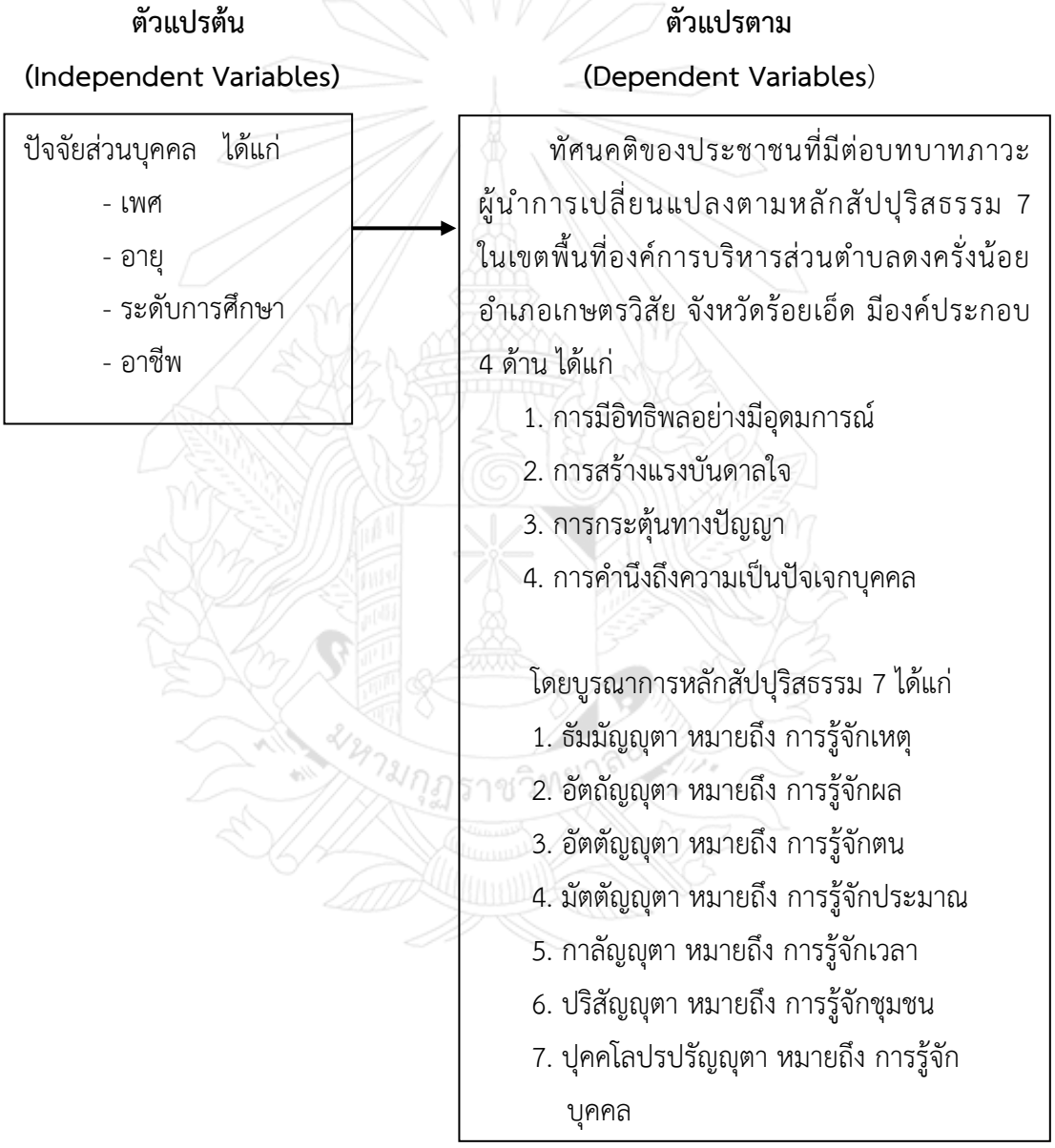
ผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและนอกประเทศ พบว่า การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิผล ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสร้างภาวะผู้นำและฝึกฝนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความศรัทธาให้เกิดกับผู้ร่วมงาน และเกิดแรง

บันดาลใจที่จะปฏิบัติงานใช้ความสามารถศักยภาพของแต่ละบุคคลให้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ผู้นำ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยเหตุผล มีกระบวนการ ทั้งนี้เพื่อสร้างสรรค์งานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้พัฒนายิ่งขึ้นไป ส่วนประสิทธิผล ของการบริหารจัดการภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำให้ประสบความสำเร็จ ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบลสู่คุณภาพของประชาชนในชุมชนต่อไป



2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 11) โดยนำหลักหลักสัปปุริสธรรม 7 (พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่ม 11 หน้า 333-334) มาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด” ในครั้งนี้ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด ผู้วิจัยได้เสนอวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ทั้งหมด จำนวน 5,923 คน (สำนักบริหารการทะเบียน อำเภอเกษตรวิสัย, 25 กันยายน พ.ศ. 2565)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป ที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5,923 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน (R.V.Krejcie and D.W.Morgan) (ปัญญา คล้ายเดช, 2560, หน้า 165) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง ประชาชนที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 361 คน

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเปิดตารางสำเร็จของ เครซี่และมอร์แกน (R.V.Krejcie and D.W.Morgan) (ปัญญา คล้ายเดช, 2560, หน้า 165) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 361 คน

3.2.2 การสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic sampling) เป็นการสุ่ม ตัวอย่างโดยมีรายชื่อของทุกหน่วยประชากรมาเรียงเป็นระบบตามบัญชีเรียกชื่อ การสุ่มจะแบ่งประชากรออกเป็นช่วง ๆ ที่เท่ากันอาจใช้ช่วงจากสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างและประชากร แล้วสุ่มประชากรหน่วยแรก ส่วนหน่วยต่อ ๆ ไปนับจากช่วงสัดส่วนที่คำนวณไว้ ซึ่งมีขั้นตอนในการสุ่มแบบตัวอย่าง ดังนี้

1. นำบัญชีรายชื่อประชาชนที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป อ้างตามประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเลือกตั้ง จัดแบ่งกลุ่ม ตัวอย่างตามเลขที่หมู่บ้าน 13 หมู่บ้าน หรือ 13 กลุ่มตัวอย่าง

2. นำรายชื่อมาเรียงลำดับต่อกันเริ่มจากรายชื่อประชากรคนแรกของหมู่ที่ 1 เรียงลำดับยาวต่อกันไปจนถึงรายชื่อประชาการคนสุดท้ายหมู่ที่ 13

3. สุ่มอย่างง่ายคำนวณโดยใช้วิธี นำจำนวนประชากรทั้งหมด คือ 5,923 คน หารด้วยจำนวนกลุ่มตัวอย่าง คือ 361 คน ผลลัพธ์จะเท่ากับ 16 (หลังปัดทศนิยมแล้ว) หมายความว่าทุกหน่วยประชากร 16 คน จะมีผู้ถูกเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน ผู้วิจัยจึงนำลำดับรายชื่อมาเรียงลำดับ ได้ดังนี้ เริ่ม 1, 16, 32, 48 ต่อไปจนครบจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4. ตรวจสอบรายชื่อกลุ่มตัวอย่างแล้วจดบันทึกไว้จนครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ คือ 361 คน เพื่อดำเนินการทำแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนต่อไป

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีลักษณะการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ลักษณะแบบสอบถามมีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามหลักวิธีการของลิเคิร์ต (R.A. Likert) โดยการแบ่งระดับในการวัดออกเป็น 5 ระดับ โดย กำหนดค่าระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Questionnair) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

3.4 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยสร้างตามกรอบที่จะได้ โดยมีขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด สร้างเครื่องมือตามลำดับดังนี้

3.4.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเกี่ยวข้องกับงานวิจัย

3.4.2 นำเครื่องมือที่ได้สร้างขึ้นไปขอคำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงให้ครอบคลุมและเหมาะสมกับกรอบที่กำหนดไว้

3.4.3 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและครอบคลุมตามแนวทางการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1) พระครูสมุห์ ศิลาศักดิ์ สุเมโธ, ดร.

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการร้อยเอ็ด
อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการปกครอง
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

การศึกษา : ปริญญาเอก
ร.ด. (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ปริญญาโท
ศน.ม. (รัฐศาสตร์การปกครอง)
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2553
ปริญญาตรี
พธ.บ (รัฐศาสตร์)
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2) พระครูสีลสราธิคุณ, ดร.

ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

การศึกษา : พธ.ด. (ปรัชญา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พธ.ม. (ปรัชญา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พธ.บ. (ศาสนา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

3) นายอภิเดช คำภูเมือง

ตำแหน่ง : หัวหน้าสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

การศึกษา : ร.ม. (รัฐศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พร้อมกับให้ตรวจสอบแบบสอบถามดังกล่าวเพื่อขอคำชี้แนะ ข้อเสนอแนะ และหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

3.4.4 หาค่าเฉลี่ยเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ให้คะแนนตามดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้

+1 = แน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 = ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

- 1 = แน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

นำคะแนนที่ได้มาแทนค่าในสูตร (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2546, หน้า 113-114) โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ 1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .67-1.00 มีค่าความเที่ยงตรงสูง ใช้ได้

2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .66 ต้องตัดทิ้งหรือปรับปรุงหากยังใช้ไม่ได้

3.4.5 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจและปรับปรุงแก้ไขให้ตรงตามวัตถุประสงค์และแนวคิดทฤษฎีทั้งสำนวนการใช้ภาษาและคำชี้แจง แล้วนำมาทำความสอดคล้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง

3.4.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปทำการทดลองใช้ (Try Out) 30 คน กับประชาชนในเขตตำบลดงครั่งใหญ่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อหาหาค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 20-65) ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .268 - .833 ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.90

3.4.7 นำแบบสอบถามที่ทำการทดลองและปรับปรุงแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้าย และขอคำแนะนำการจัดทำฉบับสมบูรณ์สำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาในโอกาสต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ประสานงานกับงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด โดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลถึงประชาชนที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลทำการวิจัย

3.5.2 ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมด้วยผู้ช่วยในการวิจัย

3.5.3 ทำการแจกเอกสารแบบสอบถาม โดยทำการชี้แจงรายระเอียดของแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างฟังโดยให้เวลาในการตอบแบบสอบถามและได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาอีกครั้ง

3.5.4 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบแล้วทั้งหมดเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการต่อไป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.6.1 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจความสมบูรณ์ทั้งฉบับ

3.6.2 นำแบบสอบถามที่เลือกไว้แล้ว ดำเนินการให้คะแนนตามเกณฑ์

3.6.3 นำคะแนนที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.6.4 วิเคราะห์ข้อมูลระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวม รายด้านและเป็นข้อ แล้วแปลผลตามเกณฑ์การวิเคราะห์แต่ละข้อ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 20-65) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.6.5 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ โดยใช้ความถี่และร้อยละ

3.6.6 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าความต่างของทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ โดยใช้ค่า t-test (Independent) ในการเปรียบเทียบตัวแปร 2 กลุ่ม

3.6.7 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าความต่างของทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ โดยใช้ค่า F-test (One-way ANOVA) ในการเปรียบเทียบตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

3.6.8 เก็บรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่

3.7.1 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วย

1) สถิติร้อยละ (Percentage) เพื่อหาค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

2) ค่าเฉลี่ย (Mean)

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) เพื่อหาระดับโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

4) ใช้ค่า t-test (Independent) ในการเปรียบเทียบตัวแปรที่มีค่า 2 กลุ่ม

5) ใช้ค่า F-test (One-way ANOVA) ในการเปรียบเทียบตัวแปรที่มีค่ามากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

3.7.2 สถิติที่ใช้หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับใช้สัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Cronbach's alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

3.7.3 สถิติที่ใช้หาความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Conguence Index) หรือ IOC

3.7.4 สูตรการหาค่าสถิติที่ใช้การวิจัย ได้แก่

1) การหาค่าร้อยละ (Percentage) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 20-65)

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

P = ค่าร้อยละ

X = จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

n = กลุ่มตัวอย่าง

2) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 20-65)

$\overline{X}$ = $\frac{\sum fx}{n}$

$\overline{X}$ = ค่าเฉลี่ย

$\sum fx$ = ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

n = กลุ่มตัวอย่าง

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 20-65)

$$s = \frac{\sqrt{n\sum fx^2 - (\sum n \sum fx)^2}}{n\,(n-1)}$$

$\sum fx$ = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

n = กลุ่มตัวอย่าง

4) สูตรคำนวณค่า t-test (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 20-65)

$$t = \frac{\overline{X}_1 - \overline{X}_1}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{((s_1^2/n_1)^2 + (s_2^2/n_2)^2)^2}{\frac{(s_1^2/n_1)^2}{n_1 - 1} - \frac{(s_2^2/n_2)^2}{n_2 - 1}}$$

5) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หรือ F-test (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 20-65)

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

F = อัตราส่วนของความแปรปรวน

MS_b = ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w = ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม
F	แทน	ทดสอบความแตกต่างระหว่าง 3 กลุ่มขึ้นไป
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมุติฐานการวิจัย ใช้การทดสอบค่าที (t - test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way ANOVA)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
เพศ		
1. ชาย	205	56.79
2. หญิง	156	43.21
รวม	**361**	**100.00**
อายุ		
1. 18 – 30 ปี	72	19.95
2. 31 – 40 ปี	147	40.72
3. 41 – 50 ปี	90	24.93
4. มากกว่า 51 ปี	52	14.40
รวม	**361**	**100.00**
ระดับการศึกษา		
1. ประถมศึกษา	140	38.78
2. มัธยมศึกษา/ ปวช.	109	30.20

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
3. อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส.	66	18.28
4. ปริญญาตรีขึ้นไป	46	12.74
รวม	**361**	**100.00**
อาชีพ		
1. เกษตรกร	172	47.64
2. ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว	99	27.42
3. รับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง	55	15.24
4. รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	35	9.70
รวม	**361**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 56.79 และเพศหญิง จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 43.21 อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 147 คน คิด เป็นร้อยละ 40.72 รองลงมา อายุ 41-50 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 24.93 และอายุ 18-30 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 19.95 ระดับการศึกษาประถมศึกษา จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 38.78 รองลงมา คือ มัธยมศึกษา/ ปวช. จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 30.20 และอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส. จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 18.28 อาชีพเกษตรกร จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 47.64 รองลงมา คือ อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 27.42 และอาชีพรับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 15.24

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 4.2 – 4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7		ระดับทัศนคติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.48	0.73	4	มาก
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.65	0.59	1	มากที่สุด
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.61	0.63	2	มากที่สุด
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.51	0.74	3	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	**4.56**	**0.67**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.63) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.74) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.73)

ตารางที่ 4.3 **ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ**

	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระดับทัศนคติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1.	ผู้นำประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ (ผู้รู้จักตน)	4.40	0.82	7	มาก
2.	เมื่อผู้นำตั้งเป้าหมายแล้วสามารถทำเป็นแบบอย่างที่ดี (ผู้รู้จักเหตุ)	4.55	0.69	2	มากที่สุด
3.	ผู้นำสามารถสร้างความสามารถและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่อย่างมีเหตุผล (ผู้รู้จักผล)	4.52	0.80	4	มากที่สุด
4.	ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน (ผู้รู้จักบุคคล)	4.58	0.67	1	มากที่สุด
5.	ผู้นำมีความรู้ความสามารถและมีอุดมการณ์ที่เหมาะสม (ผู้รู้จักตน)	4.41	0.67	6	มาก
6.	ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีสอดคล้องกับบริบทชุมชน (ผู้รู้จักชุมชน)	4.53	0.72	3	มากที่สุด
7.	ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมทุกสถานการณ์ (ผู้รู้จักประมาณ)	4.55	0.75	2	มากที่สุด
8.	ผู้นำมีแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (ผู้รู้จักกาลเวลา)	4.48	0.72	5	มาก
9.	ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ (ผู้รู้จักเหตุ)	4.37	0.76	9	มาก
10.	ผู้นำมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้ตามขั้นตอน (ผู้รู้จักผล)	4.38	0.70	8	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.48**	**0.73**	**-**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน (ผู้รู้จักบุคคล) ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.67) รองลงมา เมื่อผู้นำตั้งเป้าหมายแล้วสามารถทำเป็นแบบอย่างที่ดี (ผู้รู้จักเหตุ) ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.69) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ (ผู้รู้จักเหตุ) ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.4 **ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ**

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		ระดับทัศนคติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1.	ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน (ผู้รู้จักเหตุ)	4.32	0.68	9	มาก
2.	ผู้นำเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ต่อการปฏิบัติงานเสมอ (ผู้รู้จักบุคคล)	4.77	0.45	5	มากที่สุด
3.	ผู้นำมีความเสียสละและเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (ผู้รู้จักตน)	4.49	0.83	7	มาก
4.	ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น (ผู้รู้จักชุมชน)	4.86	0.44	2	มากที่สุด
5.	ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี (ผู้รู้จักเหตุ)	4.49	0.83	7	มาก
6.	ผู้นำยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน (ผู้รู้จักกาลเวลา)	4.63	0.69	6	มากที่สุด
7.	ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคำนึงถึง ผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (ผู้รู้จักประมาณ)	4.45	0.69	8	มาก
8.	ผู้นำลงพื้นที่พบปะกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความเป็นกันเองเสมอ (ผู้รู้จักชุมชน)	4.80	0.44	4	มากที่สุด
9.	ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม (ผู้รู้จักบุคคล)	4.88	0.43	1	มากที่สุด

	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับทัศนคติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
10.	ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้สึกว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นมีทางแก้ไขได้และมีกำลังใจในการทำงาน (ผู้รู้จักประมาณ)	4.85	0.47	3	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	**4.65**	**0.59**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม (ผู้รู้จักบุคคล) ($\overline{X}$ = 4.88, S.D. = 0.43) รองลงมา ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น (ผู้รู้จักชุมชน) ($\overline{X}$ = 4.86, S.D. = 0.44) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน (ผู้รู้จักเหตุ) ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.5 **ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ**

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา		ระดับทัศนคติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1.	ผู้นำสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆ ในการพัฒนาชีวิตและชุมชน (ผู้รู้จักชุมชน)	4.55	0.68	8	มากที่สุด
2.	ผู้นำสอนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนมีความรู้อย่างเหมาะสม (ผู้รู้จักตน)	4.65	0.57	4	มากที่สุด
3.	ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนอยู่เสมอ (ผู้รู้จักบุคคล)	4.67	0.68	3	มากที่สุด
4.	ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จัก วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน (ผู้รู้จักเหตุ)	4.64	0.63	5	มากที่สุด
5.	ผู้นำสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม (ผู้รู้จักผล)	4.47	0.66	10	มาก
6.	ผู้นำเปิดโอกาสเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง (ผู้รู้จักกาลเวลา)	4.71	0.56	2	มากที่สุด
7.	ผู้นำส่งเสริมและสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ (ผู้รู้จักชุมชน)	4.57	0.64	7	มากที่สุด
8.	ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน (ผู้รู้จักเหตุ)	4.73	0.59	1	มากที่สุด
9.	ผู้นำมีวิธีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เชื่อมั่นว่าตนสามารถใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหาได้ (ผู้รู้จักประมาณ)	4.61	0.65	6	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระดับทัศนคติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
10.	ผู้นำส่งเสริมการใช้ปัญญาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน (ผู้รู้จักผล)	4.49	0.60	9	มาก
	รวมเฉลี่ย	**4.61**	**0.63**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน (ผู้รู้จักเหตุ) ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ผู้นำเปิดโอกาสเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง (ผู้รู้จักกาลเวลา) ($\overline{X}$ = 4.71, S.D. = 0.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม (ผู้รู้จักผล) ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.6 **ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ**

	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับทัศนคติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1.	ผู้นำให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีปัญหา (ผู้รู้จักชุมชน)	4.23	0.79	10	มาก
2.	ผู้นำแสดงความห่วงใยต่อสภาพความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ (ผู้รู้จักผล)	4.64	0.71	2	มากที่สุด
3.	ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีความรักใคร่สามัคคีกัน (ผู้รู้จักบุคคล)	4.45	0.69	8	มาก
4.	ผู้นำจะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น (ผู้รู้จักกาลเวลา)	4.65	0.66	1	มากที่สุด
5.	ผู้นำมีความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเป็นกันเองกับทุกคน (ผู้รู้จักประมาณ)	4.32	0.70	9	มาก
6.	ผู้นำมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รู้จักบุคคล)	4.49	0.83	7	มาก
7.	ผู้นำสามารถจัดระบบสวัสดิการที่ดีสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รู้จักตน)	4.63	0.69	3	มากที่สุด
8.	ผู้นำมอบหมายงานตรงกับตำแหน่ง และความรับผิดชอบในหน่วยงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รู้จักตน)	4.58	0.76	4	มากที่สุด
9.	ผู้นำให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ (ผู้รู้จักเหตุ)	4.56	0.79	5	มากที่สุด
10.	ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญต่อองค์กรและชุมชน (ผู้รู้จักชุมชน)	4.52	0.79	6	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	**4.51**	**0.74**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นข้อโดยเรียงจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำจะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น (ผู้รู้จักกาลเวลา) ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้นำแสดงความห่วงใยต่อสภาพความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ (ผู้รู้จักผล) ($\overline{X}$ = 4.64, S.D. = 0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้นำให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีปัญหา (ผู้รู้จักชุมชน) ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.79)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ต่างกัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 4.7 – 4.14

ตารางที่ 4.7 **ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ**

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	เพศ					
	ชาย (n= 205)			หญิง (n= 156)		
	($\overline{X}$)	S.D.	แปลผล	($\overline{X}$)	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.54	0.54	มากที่สุด	4.39	0.57	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.68	0.32	มากที่สุด	4.61	0.32	มากที่สุด
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.62	0.44	มากที่สุด	4.59	0.44	มากที่สุด
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.59	0.50	มากที่สุด	4.40	0.60	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.61**	**0.45**	**มากที่สุด**	**4.50**	**0.48**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมของเพศชายอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.45) ส่วนเพศหญิงอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลปรากฏดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ร้อยเอ็ด โดยเพศชายอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.54, S.D. = 0.54) ส่วนเพศหญิงอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.57) โดยเพศชายมีความคิดเห็นมากกว่าเพศหญิง ตามค่าเฉลี่ย

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยเพศชายอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.32) ส่วนเพศหญิงอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.32) โดยเพศชายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกันกับเพศหญิง ตามค่าเฉลี่ย

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยเพศชายอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.44) ส่วนเพศหญิงอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.44) โดยเพศชายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกันกับเพศหญิง ตามค่าเฉลี่ย

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยเพศชายอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.50) ส่วนเพศหญิงอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.60) โดยเพศชายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากกว่าเพศหญิง ตามค่าเฉลี่ย

ตารางที่ 4.8 **วิเคราะห์ความแปรปรวนทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ**

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	เพศ						t	Sig
	ชาย (n = 205)			หญิง (n = 156)				
	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.54	0.54	มากที่สุด	4.39	0.57	มาก	0.05	2.43
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.68	0.32	มากที่สุด	4.61	0.32	มากที่สุด	0.35	1.99
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.62	0.44	มากที่สุด	4.59	0.44	มากที่สุด	0.64	0.75
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.59	0.50	มากที่สุด	4.40	0.60	มาก	0.00	3.14
รวมเฉลี่ย	**4.61**	**0.45**	**มากที่สุด**	**4.50**	**0.48**	**มาก**	**0.26**	**2.08**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 **ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ**

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	อายุ											
	18 – 30 ปี (n = 72)			31 - 40 ปี (n = 147)			41 – 50 ปี (n = 90)			มากกว่า 51 ปี (n = 52)		
	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.45	0.55	มาก	4.46	0.56	มาก	4.48	0.57	มาก	4.56	0.55	มากที่สุด
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.67	0.27	มากที่สุด	4.63	0.34	มากที่สุด	4.65	0.36	มากที่สุด	4.71	0.24	มากที่สุด
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.58	0.48	มากที่สุด	4.61	0.44	มากที่สุด	4.59	0.45	มากที่สุด	4.71	0.34	มากที่สุด
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.50	0.56	มาก	4.50	0.56	มาก	4.48	0.58	มาก	4.60	0.43	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.55**	**0.47**	**มากที่สุด**	**4.55**	**0.48**	**มากที่สุด**	**4.55**	**0.49**	**มากที่สุด**	**4.64**	**0.39**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งสี่ช่วงอายุ เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ ช่วงอายุมากกว่า 51 ปี ($\overline{X}$ = 4.64, S.D. = 0.39) รองลงมามีค่าเฉลี่ยนเท่ากันสองช่วง คือช่วงอายุ 18 – 30 ปี ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.47) ช่วงอายุ 31 - 40 ปี ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.48) และช่วงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือช่วงอายุ 41 – 50 ปี ($\overline{X}$ = 4.55, S.D. = 0.49) ผลปรากฏรายด้าน มีดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ช่วงอายุมากกว่า 51 ปี ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.55) รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ ช่วงอายุ 18 – 30 ปี ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.55) ช่วงอายุ 31 – 40 ปี ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.56) และช่วงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือช่วงอายุ 41 – 50 ปี ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.57)

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ช่วงอายุมากกว่า 51 ปี ($\overline{X}$ = 4.71, S.D. = 0.24) รองลงมา คือ ช่วงอายุ 18 – 30 ปี ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.27) ช่วงอายุ 41 – 50 ปี ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.36) และช่วงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือช่วงอายุ 31 – 40 ปี ($\overline{X}$ = 4.63, S.D. = 0.34)

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ช่วงอายุมากกว่า 51 ปี ($\overline{X}$ = 4.71, S.D. = 0.34) รองลงมา คือ ช่วงอายุ 31 – 40 ปี ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.44) ช่วงอายุ 41 – 50 ปี ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.45) และช่วงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือช่วงอายุ 18 – 30 ปี ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.48)

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ช่วงอายุมากกว่า 51 ปี ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.43) รองลงมาอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองช่วง คือ ช่วงอายุ 18 – 30 ปี ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.56) ช่วงอายุ 31 – 40 ปี ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.56) และช่วงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือช่วงอายุ 41 – 50 ปี ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.58)

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ความแปรปรวน ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านจำแนกตามอายุ

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	.459	3	.153	.489	.690
	ภายในกลุ่ม	106.916	342	.313		
	รวม	**107.375**	**345**			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	.227	3	.076	.725	.538
	ภายในกลุ่ม	35.691	342	.104		
	รวม	**35.918**	**345**			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.637	3	.212	1.102	.348
	ภายในกลุ่ม	65.921	342	.193		
	รวม	**66.559**	**345**			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.461	3	.154	.506	.678
	ภายในกลุ่ม	103.936	342	.304		
	รวม	**104.397**	**345**			
รวมเฉลี่ย	**ระหว่างกลุ่ม**	**.446**	**3**	**.149**	**.706**	**.564**
	ภายในกลุ่ม	**78.116**	**342**	**.229**		
	รวม	**78.562**	**345**			

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด รายด้านทั้ง 4 ด้าน เปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม พบว่า โดยรวมมีความคิดเห็นของทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 **ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา**

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	ระดับการศึกษา											
	ประถมศึกษา (n = 140)			มัธยมศึกษา/ ปวช. (n = 109)			อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส. (n = 66)			ปริญญาตรีขึ้นไป (n = 46)		
	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.53	0.55	มากที่สุด	4.38	0.58	มาก	4.48	0.52	มาก	4.53	0.55	มากที่สุด
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.68	0.31	มากที่สุด	4.62	0.33	มากที่สุด	4.62	0.35	มากที่สุด	4.69	0.28	มากที่สุด
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.64	0.42	มากที่สุด	4.60	0.45	มากที่สุด	4.60	0.42	มากที่สุด	4.54	0.49	มากที่สุด
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.60	0.49	มากที่สุด	4.42	0.61	มาก	4.45	0.58	มาก	4.49	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.61**	**0.45**	**มากที่สุด**	**4.51**	**0.49**	**มากที่สุด**	**4.54**	**0.47**	**มากที่สุด**	**4.56**	**0.45**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งสี่ช่วงระดับการศึกษา เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ ระดับการศึกษาประถมศึกษา ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.45) รองลงมา คือ ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.45) ระดับการศึกษาอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส. ($\overline{X}$ = 4.54, S.D. = 0.47) และระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ ปวช. ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลปรากฏดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองระดับ คือ ระดับการศึกษาประถมศึกษา ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.55) ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.55) รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ ระดับการศึกษาอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส. ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.52) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ ปวช. ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.58) ตามลำดับ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ($\overline{X}$ = 4.69, S.D. = 0.28) รองลงมา คือ ระดับการศึกษาประถมศึกษา ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.31) มีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองระดับ คือ ระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ ปวช. ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.33) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ระดับการศึกษาอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส. ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.35) ตามลำดับ

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ระดับการศึกษาประถมศึกษา ($\overline{X}$ = 4.64, S.D. = 0.42) รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองระดับการศึกษา คือ ระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ ปวช. ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.45) ระดับการศึกษาอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส. ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.42) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.35) ตามลำดับ

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ระดับการศึกษาประถมศึกษา ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.49) รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.50) ระดับการศึกษาอนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส. ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.58) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ ปวช. ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	1.473	3	.491	1.586	.193
	ภายในกลุ่ม	105.902	342	.310		
	รวม	**107.375**	**345**			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	.332	3	.111	1.063	.365
	ภายในกลุ่ม	35.586	342	.104		
	รวม	**35.918**	**345**			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.370	3	.123	.638	.591
	ภายในกลุ่ม	66.188	342	.194		
	รวม	**66.559**	**345**			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.156	3	.719	2.404	.067
	ภายในกลุ่ม	102.241	342	.299		
	รวม	**104.397**	**345**			
รวมเฉลี่ย	**ระหว่างกลุ่ม**	**1.083**	**3**	**.361**	**1.423**	**.304**
	ภายในกลุ่ม	**77.479**	**342**	**.227**		
	รวม	**78.562**	**345**			

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด รายด้านทั้ง 4 ด้าน เปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม พบว่า โดยรวมมีความคิดเห็นของทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 **ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมจำแนกตามอาชีพ**

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	อาชีพ											
	เกษตรกร (n = 172)			ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว (n = 99)			รับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง (n = 55)			รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ (n = 35)		
	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล	($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.51	0.56	มากที่สุด	4.37	0.59	มาก	4.46	0.55	มาก	4.65	0.41	มากที่สุด
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.67	0.32	มากที่สุด	4.61	0.33	มากที่สุด	4.62	0.36	มากที่สุด	4.76	0.22	มากที่สุด
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.65	0.41	มากที่สุด	4.58	0.46	มากที่สุด	4.54	0.45	มากที่สุด	4.59	0.48	มากที่สุด
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.56	0.52	มากที่สุด	4.40	0.63	มาก	4.45	0.58	มาก	4.61	0.31	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.60**	**0.45**	**มากที่สุด**	**4.49**	**0.50**	**มาก**	**4.52**	**0.48**	**มากที่สุด**	**4.65**	**0.36**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ อาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.36) รองลงมาคืออาชีพเกษตรกร ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.45) อาชีพรับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง ($\overline{X}$ = 4.52, S.D. = 0.48) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.50) ตามลำดับ และผลที่ปรากฏในรายด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ อาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ ($\overline{X}$ = 4.65, S.D. = 0.41) รองลงมา คือ อาชีพเกษตรกร ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.56) อยู่ในระดับมาก คือ อาชีพรับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.55) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.59) ตามลำดับ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ อาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ ($\overline{X}$ = 4.76, S.D. = 0.22) รองลงมา คืออาชีพเกษตรกร ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.32) อาชีพรับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.36) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.33) ตามลำดับ

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ อาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ ($\overline{X}$ = 4.59, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.46) อาชีพเกษตรกร ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.52) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อาชีพรับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง ($\overline{X}$ = 4.54, S.D. = 0.45) ตามลำดับ

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ อาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ ($\overline{X}$ = 4.61, S.D. = 0.31) อาชีพเกษตรกร ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.52) รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ อาชีพรับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.58) และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อาชีพค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของประชาชนต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม จำแนกตามอาชีพ

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2.176	3	.725	2.358	.072
	ภายในกลุ่ม	105.199	342	.308		
	รวม	**107.375**	**345**			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	.610	3	.203	1.971	.118
	ภายในกลุ่ม	35.307	342	.103		
	รวม	**35.918**	**345**			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.655	3	.218	1.132	.336
	ภายในกลุ่ม	65.904	342	.193		
	รวม	**66.559**	**345**			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.194	3	.731	2.447	.064
	ภายในกลุ่ม	102.204	342	.299		
	รวม	**104.397**	**345**			
รวมเฉลี่ย	**ระหว่างกลุ่ม**	**1.409**	**3.00**	**.469**	**1.977**	**.148**
	ภายในกลุ่ม	**77.154**	**342**	**.226**		
	รวม	**78.562**	**345**			

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ประชาชนที่มีอาชีพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด รายด้านทั้ง 4 ด้าน เปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม พบว่า โดยรวมมีความคิดเห็นของทัศนคติ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยการตอบคำถามปลายเปิดของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่ ควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความมีเหตุมีผลด้านการเป็นผู้นำของการบริหารโดยเฉพาะด้านอารมณ์ การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีกลไกลและสร้างความศรัทธาสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลให้เป็นที่ยอมรับต่อประชาชนรักสามัคคี

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ไปใช้ในการบริการเพื่อให้มีความเป็นกันเองกับทุกคนมากยิ่งขึ้น ประกอบกับหลักของการปฏิบัติผู้นำควรสร้างแรงจูงใจที่ดีหรือเป็นแบบอย่างที่ดีของการประพฤติปฏิบัติตนในการทำงานแบบอย่างที่ดีในทุกด้านของการกระจายอำนาจของการทำงานโดยยึดด้านคุณธรรมสัปปุริสธรรม 7 และควรแสดงออกให้ประชาชนได้เห็นถึงพันธกิจของความเสียสละและเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ ควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งผู้บังคับบัญชารู้จักถึงการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลสนับสนุนวิธีการทำงานในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน การสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ไปอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นส่วนที่ทำให้เกิดการกระตุ้นว่าตนสามารถใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่ที่มีแนวคิดใหม่ๆ ได้ร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการแก้ปัญหาช่วยเหลือประชาชนอันเป็นไปอย่างสมเหตุสมผลต่อการกระตุ้นทางปัญญาของระบบการทำงานในองค์กรต่อไปและนำไปใช้ในการให้บริการเพื่อให้อำนวยความสะดวกอย่างเท่าเทียมกันกับทุกคนมากยิ่งขึ้น

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ ควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมอันเป็นข้อปฏิบัติสำหรับการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ให้มีความรักใคร่สามัคคี มีความปรารถนาดีต่อกันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน จัดสวัสดิการที่ดีและสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่บริการ มีความเป็นกันเองแสดงออกถึงความห่วงใยต่อสภาพความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน แต่ด้วยบริบทอาจมีบ้างของงานฝ่ายต่างๆ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันในการทำงานที่เป็นเรื่องเดียวกันหรือสอดคล้อง

กันการกระจายอำนาจของผู้นำ รวมถึงการแบ่งความชัดเจนของการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชายิ่งสำคัญเพื่อให้มีความเสมอภาคต่อการบริการมากยิ่งขึ้น

โดยสรุป ประชาชนมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เรียงลำดับจากความถี่สูงไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ 2) ผู้นำสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน 3) ผู้นำสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ และ 4) ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีความรักใคร่สามัคคีกัน สิ่งเหล่านี้หากองค์กรได้นำไปใช้ในการบริการประชาชน และควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ไปใช้ในการบริการเพื่อให้บริการกับทุกคนอย่างเท่าเทียมอยู่เสมอมากยิ่งขึ้น ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จะเป็นองค์กรที่สามารถบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันอยู่ในกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่บริการโดยการปฏิบัติงานใด ๆ ภายในองค์การให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดีมากยิ่งขึ้น

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ 1) เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและ งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยว่า ประชาชนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดแตกต่างกัน ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5,923 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง ประชาชนที่มีทะเบียนราษฎร์ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 361 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามปลายปิดและปลายเปิด จำนวน 40 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.90 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติ t-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มในเรื่องเพศ และ F-test (One-way ANOVA) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ซึ่งสามารถสรุป ผลการวิจัยตามประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผล

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด สรุปได้ดังนี้

5.1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 56.79 มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 40.72 มีระดับการศึกษาประถมศึกษา จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 38.78 และอาชีพเกษตรกร จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 47.64

5.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน และระดับมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ เมื่อแยกเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน (ผู้รู้จักบุคคล) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 9 ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ (ผู้รู้จักเหตุ)

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 9 ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม (ผู้รู้จักบุคคล) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน (ผู้รู้จักเหตุ)

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นข้อ โดยข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 8 ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน (ผู้รู้จักเหตุ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้นำสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม (ผู้รู้จักผล)

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้นำจะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น (ผู้รู้จักกาลเวลา) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้นำให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีปัญหา (ผู้รู้จักชุมชน)

5.1.3 สมมติฐานการวิจัย การวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ของประชาชนที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ต่างกัน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ประชาชนที่มีเพศ ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีเพศ ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis)

สมมติฐานที่ 2 ประชาชนที่มีอายุ ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุ ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis)

สมมติฐานที่ 3 ประชาชนที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis)

สมมติฐานที่ 4 ประชาชนที่มีอาชีพ ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอาชีพ ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ (Null Hypothesis)

5.1.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ประชาชนมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เรียงลำดับจากความถี่สูงไปหาต่ำ สามอันดับแรก ได้แก่ ควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ไปใช้ในการบริการเพื่อให้ดำเนินการในขั้นตอนมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นด้วยกระบวนการของผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลง ควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ไปใช้ในการบริการเพื่อให้บริการกับทุกคนอย่างเท่าเทียมอยู่เสมอมากยิ่งขึ้น และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงของคนในชุมชนจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ และควรมีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ไปใช้ในการบริการเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีน้ำใจ เต็มใจให้บริการมากยิ่งขึ้น

5.2 อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ใน 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้วิจัยเห็นผลการวิจัยที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผลเพิ่มตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

5.2.1 การวิเคราะห์ระดับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรม 7 ประการของสัตบุรุษที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือ ความเป็นคนดีที่สมบูรณ์เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้ที่เป็นหัวหน้าคนหรือผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัยความต้องการ ความสามารถของ

ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีการประยุกต์หลักสัปปุริสธรรม 7 ไปใช้ในการให้บริการและศึกษาทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากอยู่พอควร โดยเฉพาะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ อาจด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็นทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยในประเด็นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550, หน้า 39) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรผลการปฏิบัติงานทั้งของกลุ่มและของผู้ใต้บังคับบัญชาเจตคติต่อการทำงานความพึงพอใจในการทำงานความผูกพันต่อองค์กรพฤติกรรมความเป็นพลเมืองดี รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ดังนั้นการจะพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นผู้บริหาร องค์กรจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตน ให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปของการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีระบบที่ดี สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อยู่ในระดับมาก เพราะได้มีผู้นำประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ ผู้นำตั้งเป้าหมายแล้วสามารถทำเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำสามารถสร้างความสามารถและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่อย่างมีเหตุผล ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน ผู้นำมีความรู้

ความสามารถและมีอุดมการณ์ที่เหมาะสม ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีสอดคล้องกับบริบทชุมชน ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมทุกสถานการณ์ ผู้นำมีแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ และผู้นำมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้ตามขั้นตอน อาจด้วยเหตุนี้ทำให้ประชาชนมีทัศนคติต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งผลการวิจัยประเด็นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 33) กล่าวว่า การรู้หลักรู้จักเหตุ การรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้อง ซึ่งตนมีหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการให้สิ่งนั้นบรรลุผลสำเร็จจำเป็นต้องรู้หลักการที่จะเป็นเหตุให้สิ่ง ๆ นั้นประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 217) กล่าวว่า ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติมีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้นำได้ดียิ่งขึ้นไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสัณทยา ธีรธารี (ไสยวิจิตร) (2556, บทคัดย่อ) พบว่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบปัญหา เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม บางครั้งผู้นำเทศบาลก็ยังหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงไม่ได้ จนทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงสาเหตุ ทำให้ปัญหานั้นเรื้อรัง บุคลากรในเทศบาลตำบลบางคนยัง ขาดเหตุผลในการปฏิบัติงานหาเป้าหมายของงานไม่ได้เลยส่งผลให้งานที่ทำออกมาไม่ดีเท่าที่ควร บางครั้งผู้นำไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของคนภายในชุมชนและเข้าไม่ถึงชุมชนเท่าที่ควร เนื่องจากใน เขตเทศบาลมีพื้นที่กว้างขวาง การเข้าถึงประชาชนจึงเกิดความลำบาก ไม่สามารถจะรู้ปัญหาของ ประชาชนได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้นำเทศบาลตำบลมีปัญหาเกี่ยวกับด้านบุคคล ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) มากพอสมควร โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นวัยของการเที่ยวและอารมณ์รุนแรงชอบมั่วสุมตามสถานที่ต่าง ๆ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน (ผู้รู้จักบุคคล) ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า ผู้นำประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ ผู้นำตั้งเป้าหมายแล้วสามารถทำเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำสามารถสร้างความสามารถและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่อย่างมีเหตุผล ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน

ผู้นำมีความรู้ความสามารถและมีอุดมการณ์ที่เหมาะสม อาจด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็นในรายด้านนี้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยประเด็นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สุวรรณประไพ (2565, หน้า 5) ทัศนคติเป็นความรู้สึก ความนึกคิด ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะแสดงออกให้เห็นได้จากคำพูด หรือพฤติกรรมที่สะท้อนทัศนคตินั้น ๆ แต่ละคนมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากน้อยแตกต่างกัน แม้ว่าทัศนคติจะเป็นสิ่งที่เป็นนามธรรม แต่เมื่อเกิดแล้วจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อบุคคลที่มีทัศนคตินั้น โดยโน้มเอียงไปในทางบวกหรือทางลบก็ได้ และกิบสันต์ (Gibson, 2000, p. 103) ได้กล่าวว่า ทัศนคติเป็นส่วนที่ยึดติดแน่นกับบุคลิกภาพของบุคคลเรา ซึ่งบุคคลเราจะมีทัศนคติที่เป็นโครงสร้างอยู่แล้วทางด้านความรู้สึก ความเชื่ออันใดอันหนึ่ง โดยที่องค์ประกอบนี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งหมายความว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบหนึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในอีกองค์ประกอบหนึ่งซึ่งมีทัศนคติ 3 องค์ประกอบมีดังนี้ 1) ความรู้สึก (Affective) องค์ประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึกของทัศนคติ คือการถ่ายทอดการเรียนรู้มาจากพ่อ แม่ ครู หรือกลุ่มของเพื่อน ๆ 2) ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive) องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจของทัศนคติ จะประกอบด้วย การรับรู้ของบุคคล ความคิดเห็น และความเชื่อของบุคคล หมายถึงกระบวนการคือ ซึ่งเน้นไปที่การใช้เหตุผล และตรรกะ องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ความเข้าใจ คือความเชื่อในการประเมินผลหรือความเชื่อที่ถูกประเมินผลไว้แล้วโดยตัวเองประเมิน ซึ่งความเชื่อเหล่านี้จะแสดงออกมาจากความประทับใจในการชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นรู้สึกต่อสิ่งของหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และ 3) พฤติกรรม (Behavioral) องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจของทัศนคติจะหมายถึง แนวโน้มหรือความตั้งใจ (Intention) ของคนที่จะแสดงบางสิ่งบางอย่างหรือที่จะกระทำ (ประพฤติ) บางสิ่งบางอย่างต่อคนใดคนหนึ่งสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางใดทางหนึ่ง เช่น เป็นมิตรให้ความอบอุ่น ก้าวร้าว เป็นศัตรู เป็นต้น โดยที่ความตั้งใจนี้ อาจจะถูกวัดหรือประเมินออกมาได้จากการพิจารณาองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมของทัศนคติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระไพรวัลย์ ธมฺมวโร (วงศ์ภักดี) (2555, บทคัดย่อ) พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของ ผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 โดยภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านด้านธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ) และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที่ (t-test) โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านก็พบว่า ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance: ANOVA) พบว่าครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ไม่แตกต่างกัน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 9 ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ (ผู้รู้จักเหตุ) ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 คือ ธรรม 7 ประการของสัตบุรุษที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือ ความเป็นคนดีที่สมบูรณ์ เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้ที่เป็นหัวหน้าคนหรือผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเอง และผู้อื่น รู้จักกาลเทศะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัยความต้องการความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดมีการนำหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อาจด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็นต่อในข้อนี้น้อยที่สุดกว่าทุกข้อ ซึ่งผลการวิจัยในประเด็นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Yuki (1998, p. 215) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การกระตุ้นให้ผู้ตามคิด เกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทางใหม่ ๆ 2) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) คือ เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคลเอาใจใส่การพัฒนาบุคคลและช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร และ 3) การสร้างบารมี (Charisma) คือ ความสามารถในการมีอำนาจในการบังคับบัญชา ให้ผู้ตามเกิดความซื่อสัตย์อย่างเข้มแข็งและมีความเสียสละทุ่มเทและที่สำคัญคือการมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และพจนานุกรมพระพุทธศาสนา (2553, หน้า 8) ให้ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี 7 ข้อ คือ 1. ธัมมัญญุตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2. อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายหรือ รู้จักเหตุผล 3. อัตตัญญุตา รู้จักตน 4. มัตตัญญุตา รู้จักประมาณ 5. กาลัญญุตา รู้จักกาล 6.ปริสัญญุตา รู้จักชุมชน 7. บุคคลัญญุตา รู้จักบุคคล รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 210) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนชั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้นำองค์กรต่อผู้รับให้ผู้รับบริการ อาทิ ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน ผู้นำเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ต่อการปฏิบัติงานเสมอ ผู้นำมีความเสียสละและเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี ผู้นำยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำลงพื้นที่พบปะกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความเป็นกันเองเสมอ ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม และผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้สึกว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นมีทางแก้ไขได้และมีกำลังใจในการทำงาน อาจด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็นในรายด้านนี้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของสอดคล้องกับแนวคิดของ Covey (2004, pp. 254-255) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) คือ ผู้นำควรมีการชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบารมีต้องสร้างความชัดเจนต่าง ๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองในทุกอิริยาบถ มีการกำหนดบทลงโทษหรือการอุทธรณ์ให้กับผู้ตามและยึดหลักความเป็นจริง ความถูกต้องทางศีลธรรม และจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ตาม ผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดหางานในแต่ละส่วน ผู้ตามจำเป็นต้องใช้เป้าหมาย ถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออกเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่สนับสนุนความสามารถในการสื่อสารโดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึง วิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำควรให้โอกาสให้กระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์การ มีการเชื่อมโยงโครงสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การและผู้นำผู้ตามเพื่อจะสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนอุปสรรคทิศทางใหม่ ๆ ร่วมกัน และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำต้องพิจารณาใส่ใจหรือสนใจผู้ตามรายบุคคล โดยผู้นำต้องรับฟังในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ตามรวมสิ่งต้องการต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันและสามารถสร้างทีม ผู้นำสอนให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นช่วยเหลือ ตนเองได้ยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดและนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงเพื่อทำให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น สอดคล้องกันแนวคิดของ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 21) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่าต้องเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคมที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหามีความต้องการหรือไม่ ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไร เพื่อให้ความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คนทำ

ตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้น ๆ และ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)) (2551, หน้า 214) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ชุมชนคือรู้จักถิ่น เพื่อให้รู้จักที่ชุมนุมและชุมชนรู้การอันควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น รวมทั้งสอดคล้องกันแนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 279) กล่าวว่า การรู้จักตนเองโดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่ามีเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 9 ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม (ผู้รู้จักบุคคล) ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า หลักการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานได้ ซึ่งหลักการบริหารสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการส่วนงานบุคลากรและเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ ความร่วมมือประสาน การรายงานผล และงบประมาณ เป็นต้น ซึ่งเป็นวิทยาการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนงานขององค์กรในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ ส่วนในด้านการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงานนั้น มีการขยายความหลักสัปปุริสธรรมเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานให้เห็นชัดเจนขึ้นโดย พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 279) ซึ่งผลการวิจัยในประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 23) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ได้แก่ รู้จักลักษณะของบุคคลทั้งหลายซึ่งแตกต่างกัน โดยรู้ว่าผู้ใดเป็นคนดีที่ควรคบ และผู้ใดเป็นคนชั่วไม่ควรคบ ตลอดจนรู้จักเลือกใช้คนด้วยเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยใช้คนให้เหมาะต่องานที่มอบหมายให้ทำ คือให้ทำเพียงพอดีตามความรู้และความสามารถของคนนั้น ๆ ความรู้จักเลือกบุคคลที่คบและรู้จักเลือกคนรับใช้ เป็นเหตุหนึ่งที่สนับสนุนคนให้บรรลุถึงความเจริญได้อย่างแท้จริง การคบหาสมาคมกันนั้นเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญ เพราะทุกคนต้องมีเพื่อนสนิทและมิตรรักเป็นธรรมดา แต่ว่าเรื่องการคบผู้ใดใกล้ตัวเป็นมิตรนั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เราเองต้องประสบความเจริญ หรือต้องเสื่อมเสียเพราะการคบผู้นั้นด้วย ดังคำสุภาษิตของไทยว่า “คบพาล พาลพาไปหาผิด” และ “คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล” หรือ “คบคนดีเป็นศรีแก่ตัว คบคนชั่วอัปราชัย” เป็นต้น และตรงตามธรรมภาษิตที่แสดงถึงคุณและโทษแห่งการคบคนดีและการคบคนชั่วอีกว่า สุโข หเว สปฺปุริเสน สงฺคโม สมาคมกับสัตบุรุษ นำสุขมาให้ นิหียติ ปุริโส นิหีนเสวี ผู้คบคนเลว ย่อมเลวลง **น ปาปชนสำเสวี อจฺจนฺตสุขเมธติ** ผู้ไม่คบหาคนชั่ว ย่อมได้รับความสุขส่วนตัว ทุกฺโข พาเลหิ สงฺคโม สมาคมกับคนเลว นำความทุกข์มาให้ ดังนี้เป็นต้น อันเป็นการยืนยันว่าเรื่องคบคนเป็นเรื่องสำคัญเพราะมีผลต่อเราผู้คบคนเป็นเพื่อเป็นมิตรนั้น ให้ต้องสุขต้องทุกข์และประสบความเจริญ และต้องเสื่อมเสียด้วย และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 215)

ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้บุคคล เพื่อให้รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล ว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระไพรวัลย์ ธมฺมวโร (วงศ์ภักดี) (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของ ผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 โดยภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านด้านธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ) และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที่ (t-test) โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance: ANOVA) พบว่าครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยของ พระยุทธศิลป์ ยุทฺธสิปฺโป (อุปศรี) (2555, บทคัดย่อ) “การบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2555), หน้าบทคัดย่อ ทุกด้านแต่พบปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารงาน ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล คือประชาชน มีความผูกพันกับองค์การน้อย ประชาชนไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนไม่ค่อยได้รับสวัสดิการหรือแบ่งปันผลประโยชน์ต่าง ๆ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงเสมอภาคเท่าเทียมกัน ประชาชนไม่มีบทบาทส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหา และแสดงความคิดเห็น วิจารณ์การทำงาน และร้องทุกข์เรื่องราวต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเองต่อองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน (ผู้รู้จักเหตุ) มีระดับการแปลผลในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด อาจด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็น ในข้อนี้น้อยที่สุดกว่าทุกข้อ ซึ่งผลการวิจัยในประเด็นนี้สอดคล้องกับวิโรจน์ สุวรรณประไพ (2565, หน้า 5) ได้ให้นิยามคำว่าทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึก ความนึกคิด ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะแสดงออกให้เห็นได้จากคาพูด หรือพฤติกรรมที่สะท้อนทัศนคตินั้น ๆ คนแต่ละคนมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากน้อยแตกต่างกัน แม้ว่าทัศนคติจะเป็นสิ่งที่

เป็นนามธรรม แต่เมื่อเกิดแล้วจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อบุคคลที่มีทัศนคตินั้น โดยโน้มเอียงไปในทางบวกหรือทางลบก็ได้ ในส่วนของ เจริญศรี ศรีจันทร์ดร (2559, หน้า 11) กล่าวว่า องค์ประกอบของทัศนคติ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกและพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งเป็นผลที่เกิดต่อเนื่องกันมาและแสดงให้เห็นออกมาเป็น 3 ประเภท คือ 1) ทัศนคติเชิงบวก 2) ทัศนคติเชิงลบ 3) ทัศนคติที่ไม่แสดงความคิดเห็นใดเลย รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson, Ivancevich & Donnelly (2000, pp. 15-17) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) บารมี (Charisma) คือ การที่ผู้นำสามารถปลูกฝังความรู้สึกที่ความเคารพ ชื่นชม และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) ความใส่ใจส่วนบุคคล Individual (Attention) คือ ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมาย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้า 3) การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริงและมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ 4) รางวัลเกินคาดหมาย (Contingent Reward) คือ ผู้นำบอกให้ผู้ตามทราบว่าทำอย่างไรผู้ตามจะได้รับรางวัลที่ชอบมากกว่า 5) การบริหารด้วยการละเว้น (Management By Exception) คือ ผู้นำยินยอมให้ผู้ตามทำงานในภาระงานนั้น ๆ โดยไม่เข้าไปสอดแทรก เว้นแต่การกระทำนั้นไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยเหตุทางด้านเวลาและทุน

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระยุทธศิลป์ ยุทฺธสิปฺโป (อุปศรี) (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ทุกด้านแต่พบปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารงาน ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล คือประชาชน มีความผูกพันกับองค์การน้อย ประชาชนไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนไม่ค่อยได้รับสวัสดิการหรือแบ่งปันผลประโยชน์ต่าง ๆ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงเสมอภาคเท่าเทียมกัน ประชาชนไม่มีบทบาทส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหา และแสดงความคิดเห็น วิจารณ์การทำงานและร้องทุกข์เรื่องราวต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเองต่อองค์การบริหารส่วนตำบล

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า สัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปุริสชน คือ คนดีมีความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น เพราะผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย มีความรู้ความสามารถในการให้บริการประชาชนด้วยความเต็มกำลัง เต็มความสามารถ เพื่อส่งเสริมกระบวนการคิด กระบวนการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างทักษะชีวิตและองค์ความรู้เพื่อพัฒนาคนในชุมชนให้มีความรู้ความสามารถตามแผนปฏิบัติงานขององค์กร

ซึ่งผลการวิจัยประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทึก (2559, หน้า 56-57) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีผู้ศึกษา และมีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ โดยสรุปสามารถจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาผู้นำแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) และการศึกษาอิทธิพล อำนาจของผู้นำ (Power-Influence Approach) ในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ที่มีการกล่าวถึงกันมาก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีงานวิจัยที่สนับสนุนและยืนยันว่าทฤษฎีนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำนี้ได้ในทุกองค์การ และ Northouse (2012) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในเรื่องอารมณ์ ความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรม มาตรฐาน และเป้าหมายในระยะยาว รวมถึงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตาม การตอบสนองความต้องการ และการดูแลผู้ตามในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 8 ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน (ผู้รู้จักเหตุ) ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า สัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปุริสชน คือ คนดีมีความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เพราะผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็น ในข้อนี้มากที่สุดกว่าทุกข้อ ซึ่งผลการวิจัยในประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985, pp. 121-122) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยมีพื้นฐานแนวคิดมาจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของ เบอร์น โดยแบสได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในมุมมองที่ผู้นำมีผลกระทบต่อผู้ตาม กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกชื่นชม ไว้วางใจ เคารพยกย่องในตัวผู้นำและจงรักภักดี ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบนี้ จะเปลี่ยนแปลงและจูงใจผู้ตามโดย 1) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ ของผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน 2) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การหรือทีมมากกว่าคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง และ 3) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดลำดับขั้นความต้องการในระดับที่สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ หรือขยายขอบเขตความต้องการของผู้ตามให้เพิ่มมากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสัณทยา ธีรธารี (ไสยวิจิตร) (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบปัญหา เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม บางครั้งผู้นำเทศบาลก็ยังหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงไม่ได้ จนทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงสาเหตุ ทำให้ปัญหานั้นเรื้อรัง บุคลากรในเทศบาลตำบลบางคนยังขาดเหตุผลในการปฏิบัติงานหาเป้าหมายของงานไม่ได้ เลยส่งผลให้งานที่ทำออกมาไม่ดีเท่าที่ควร บางครั้งผู้นำไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของคนภายในชุมชน และเข้าไม่ถึงชุมชนเท่าที่ควร เนื่องจากในเขตเทศบาลมีพื้นที่กว้างขวาง การเข้าถึงประชาชนจึงเกิดความลำบาก ไม่สามารถจะรู้ปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้นำเทศบาลตำบลมีปัญหาเกี่ยวกับด้านบุคคล (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) มากพอสมควร โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นวัยของการเที่ยวและอารมณ์รุนแรงชอบมั่วสุมตามสถานที่ต่าง ๆ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้นำสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม (ผู้รู้จักผล) ซึ่งมีระดับการแปลผลในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า สัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปุริสชน คือ คนดีมีความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เพราะผู้นำอาจมีวิธีการหรือแนวทางในการสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่อาจจะไม่ค่อยเหมาะสมหรือทันท่วงทีต่อความต้องการของคนในชุมชน ซึ่งการให้บริการยังไม่รวดเร็วมากนัก อาจด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็นในข้อนี้ น้อยที่สุดกว่าทุกข้อ ผลการวิจัยในประเด็นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 39) กล่าวว่า การรู้ชุมชน เมื่อเข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชนใด ต้องรู้จักชุมชน และวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนนั้น ๆ ตลอดจนรู้จักให้เกียรติ ให้ความร่วมมือช่วยทำนุบำรุงรักษาชุมชนให้สงบเรียบร้อยน่าอยู่อาศัย ดังนั้น การรู้จักชุมชน ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอบุคคลในชุมชนสังคมนั้น ๆ ให้ถูกต้อง เมื่อมีการเข้าไปหาเพื่อว่าจะได้ปฏิบัติตนหรือวางตนให้เหมาะสมที่จะเกี่ยวข้องด้วยให้เหมาะให้ควรแก่ชุมชนนั้น เช่น เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นรู้จักชุมชน สังคม ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่ง หรือชุมชน บุคคล ที่จะมีผลต่อองค์กร ซึ่งจะต้องมีการสื่อสารประสานงานกัน สิ่งหนึ่งที่ต้องเข้าใจคือ ต้องมีการศึกษาให้เข้าใจให้เข้าถึง เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันด้วยดี การรู้จักชุมชนหรือบริษัทนั้น ๆ ในการบริหารจัดการก็เพื่อให้เกิดความเหมาะสมว่าควรประพฤติปฏิบัติต่อกันยังไงทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และยังสอดคล้องกันแนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 279) กล่าวว่า การรู้จักถิ่นรู้จักชุมนุม รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมนุม ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำ

กิริยาอย่างนี้ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรมประเพณี มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรบำเพ็ญประโยชน์

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า สัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปุริสชน คือ คนดีมีความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เพราะผู้นำมีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งปุคคลัญญุตา หรือ ปุคคลปโลปรัญญุตา ความรู้บุคคล หรือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร ตลอดถึงรู้ในความรู้ความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการพิจารณาในการจัดสรรคัดเลือกบุคคลในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เปรียบเสมือนเป็นการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เพื่อเสริมสร้างความภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และความเสมอภาคให้แก่ บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน อาจด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ประชาชนมีความคิดเห็นในรายด้านนี้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 280) กล่าวว่า การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลโดยอัธยาศัยความสามารถ และคุณธรรมใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี ไม่มีคติอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่องจะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร และแนวคิดของ วันทนา เมืองจันทร์ (2544, หน้า 15) กล่าวว่า การรู้จักบุคคล หรือรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารนั้นจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย โดยส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานในรูปคณะกรรมการ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละบุคคลมีอัธยาศัยความสามารถและคุณธรรม จึงจะสามารถปฏิบัติต่อบุคคลอื่นสัมพันธ์เกี่ยวข้องจะให้เกียรติยกย่องตามสมควรแห่งสถานภาพ รวมทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 218) กล่าวว่า จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกันและคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธี

สัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คนซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัย ความสามารถอย่างไร เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะว่าในการทำงานนั้นไม่ใช่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานให้แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่าเขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญชนะ เมฆโต (2560, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันองค์การและการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการกรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุ บรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของ พนักงาน และ 3) ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับการตั้งใจลาออกของพนักงานมาก ไปกว่านั้นในการทดสอบนอกสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ Multiple (Regression Analysis) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติ สามารถทำนายการตั้งใจลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 16.4 นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การ องค์ประกอบปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมคติและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลสามารถร่วมกันทำนายการตั้งใจลาออกของ พนักงานได้ร้อยละ 31.3 ผลการศึกษาบ่งชี้ว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพนักงานนั้นมีความสำคัญ ทั้งนี้ องค์การควรจัดการพัฒนาให้ผู้นำทุกระดับเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างทั่วถึงเพื่อสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์การและลดการลาออกของพนักงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวรรณนา มีเดช (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน มีความเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน พร้อมทั้งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะคือ 1) ผู้บริหารควรวางแผนการจัดการบริหารอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ 2) ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่ตัวผู้บริหารและความโปร่งใส 3) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้ผู้อื่นมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ 4) ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม 5) ผู้บริหารควรศึกษาเกี่ยวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้นำจะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น (ผู้รู้จักกาลเวลา) ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่าสัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปุริสชน คือ คนดีมีความเป็น

คนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งทัศนคติของคนในองค์กรและชุมชนที่มีต่อผู้นำจะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น (ผู้รู้จักกาลเวลา) ซึ่งผลการวิจัยในประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 39) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้บุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนหรือวางตัวให้เหมาะสมตามฐานะทั้งของเราและของผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้บุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานเลือกคนในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้การบริหารงานทุก ๆ ด้าน เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความสามัคคีและความเจริญก้าวหน้าให้แก่หมู่คณะและองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปัญญานันทภิกขุ (2558, หน้า 23) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ได้แก่ รู้จักลักษณะของบุคคลทั้งหลายซึ่งแตกต่างกัน โดยรู้ว่าผู้ใดเป็นคนดีที่ควรคบ และผู้ใดเป็นคนชั่ว ไม่ควรคบ ตลอดจนรู้จักเลือกใช้คนด้วย เพื่อให้เป็นประโยชน์โดยใช้คนให้เหมาะต่องานที่มอบหมายให้ทำ คือให้ทำเพียงพอดีตามความรู้และความสามารถของคนนั้น ๆ ความรู้จักเลือกบุคคลที่คบและรู้จักเลือกคนรับใช้ เป็นเหตุหนึ่งที่สนับสนุนคนให้บรรลุถึงความเจริญได้อย่างแท้จริง การคบหาสมาคมกันนั้นเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญ เพราะทุกคนต้องมีเพื่อนสนิทและมิตรรักเป็นธรรมดา แต่ว่าเรื่องการคบผู้ใดใกล้ตัวเป็นมิตรนั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เราเองต้องประสบความเจริญ หรือต้องเสื่อมเสียเพราะการคบผู้นั้นด้วย ดังคำสุภาษิตของไทยว่า “คบพาล พาลพาไปหาผิด” และ “คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล” หรือ “คบคนดีเป็นศรีแก่ตัว คบคนชั่วอัปราชัย” เป็นต้น และตรงตามธรรมภาษิตที่แสดงถึงคุณและโทษแห่งการคบคนดี และการคบคนชั่วอีกว่า สุโข หเว สปฺปุริเสน สงฺคโม สมาคมกับสัตบุรุษ นำสุขมาให้ นิหียติ ปุริโส นิหีนเสวี ผู้คบคนเลว ย่อมเลวลง **น ปาปชนสํเสวี อจฺจนฺตสุขเมธติ** ผู้ไม่คบหาคนชั่ว ย่อมได้รับความสุขส่วนตัว ทุกฺโข พาเลหิ สงฺคโม สมาคมกับคนเลวนำความทุกข์มาให้ ดังนี้เป็นต้น อันเป็นการยืนยันว่า เรื่องคบคนเป็นเรื่องสำคัญเพราะมีผลต่อเราผู้คบคนเป็นเพื่อเป็นมิตรนั้น ให้ต้องสุขต้องทุกข์และประสบความเจริญ และต้องเสื่อมเสียด้วย

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้นำให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีปัญหา (ผู้รู้จักชุมชน) ซึ่งมีระดับการแปลผลในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า สัปปุริสธรรมเป็นหลักธรรม 7 ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปุริสชน คือ คนดีมีความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ซึ่งทัศนคติของคนในองค์กรและชุมชนที่มีต่อผู้นำให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีปัญหา (ผู้รู้จักชุมชน) ซึ่งผลการวิจัยในประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2548, หน้า 23) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักเวลา เพื่อให้เป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา รู้ว่าเวลาใดทำงาน เวลาใดควร

หยุด รู้ว่าสิ่งนี้ควรทำเวลาใดไม่ควรทำเวลาใด รู้จักประมาณเวลาในการทำงานทุกอย่าง เป็นเหตุให้เป็นคนตรงเวลา รู้คุณค่าของเวลา ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมยกย่อง ส่งผลให้เกิดความเจริญ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2551, หน้า 213) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า เพื่อให้รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไรอย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 36) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้จักเวลา รู้เวลาในประกอบกิจการงานต่าง ๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะกับเวลาหรือโอกาส ลำดับความสำคัญของงานและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อาเขตต์ ขันธชัย (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีต่อการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ศึกษาในห้วงเวลาปี 2556 ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีต่อการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมติฐานพบว่าประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีรายได้ต่อเดือนและอาชีพต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และผลการวิจัยของ อภิรัตน์ กังสดารพร (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ในองค์กรวิสาหกิจขนาดกลาง กรณีศึกษา บริษัท ทวินส์สเปเชียล จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และปัจจัยที่จะเสริมสร้างสมรรถนะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานบริษัท ทวินส์สเปเชียล จำกัด ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

5.2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ ต่างกันที่มีต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า

1) เพศ ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า เพศเป็นเพียงสัญลักษณ์ที่บ่งบอกให้ ทราบว่าเป็นชายหรือเพศหญิงเท่านั้น เพศจึงไม่เป็นอุปสรรคใด ๆ กับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนั้น ประชาชนที่มีเพศ ต่างกันมีของทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศตพล พนิชศักดิ์พัฒนา (2559, หน้า 22) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกความคิดหรือความเชื่อและแนวโน้วที่จะแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมบุคคล โดยเป็นปฏิกิริยาโต้ตอบโดยการประมาณค่าว่ามีความชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ ที่จะส่งผลกระทบต่อการตอบสนองของบุคคลนั้นในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อบุคคล สิ่งของและสถานการณ์นั้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อาเขตต์ ขันธชัย (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีต่อการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ศึกษาในห้วงเวลาปี 2556 ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีต่อการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมติฐานพบว่าประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีรายได้ต่อเดือนและอาชีพต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

2) อายุ ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีอายุต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า อายุเป็นเพียงสัญลักษณ์ที่บ่งบอกให้ทราบว่าใครเกิด ก่อนและหลังเท่านั้น อายุจึงไม่เป็นอุปสรรคใด ๆ กับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนั้น ประชาชนที่มีอายุ ต่างกันมีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2550, หน้า 29) กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น

ความสามารถหรือพฤติกรรมในการบริหารองค์กรของผู้บริหารที่สามารถนำพาให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถได้มากกว่าที่ตั้งใจไว้ ส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม ประเทศ และโลก และ Maslow's need hierarchy (1954) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่ช่วยอธิบายประสิทธิผลหรือความสำเร็จของผู้นำโดยพิจารณาจากอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามซึ่งต่อกันและกัน แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในระยะเริ่มแรกนั้นปรากฏในงานวิจัยของ Burns ในเรื่องภาวะผู้นำทางการเมือง Burns ได้อธิบายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจของผู้นำและผู้ตามให้เพิ่มสูงขึ้น ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรมและยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามผ่านการแสดงอุดมคติและค่านิยมทางคุณธรรมและจริยธรรม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน ความสงบสุข และมนุษยธรรม ซึ่งค่านิยมเหล่านี้ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความริษยา หรือความเกลียดชัง นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้นตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow คือ ผู้ตามจะถูกยกระดับจากตัวตนที่เป็นอยู่ในทุก ๆ วันให้เป็นตัวตนที่ดีกว่า นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระยุทธศิลป์ ยุทฺธสิปฺโป (อุปศรี) (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการวิจัยการบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ทุกด้านแต่พบปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารงาน ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล คือประชาชน มีความผูกพันกับองค์การน้อย ประชาชนไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนไม่ค่อยได้รับสวัสดิการหรือแบ่งปันผลประโยชน์ต่าง ๆ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงเสมอภาคเท่าเทียมกัน ประชาชนไม่มีบทบาทส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหา และแสดงความคิดเห็น วิจารณ์การทำงาน และร้องทุกข์เรื่องราวต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเองต่อองค์การบริหารส่วนตำบล

3) ระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า ระดับการศึกษาเป็นเพียงสัญลักษณ์ที่บ่งบอกให้ทราบว่าการศึกษาสูงหรือต่ำเพียงเท่านั้น ระดับ การศึกษาจึงไม่เป็นอุปสรรคใด ๆ กับพบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนั้น ประชาชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลัก

สัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วัชรา คำทะเนตร (2555, หน้า 59) กล่าวว่า รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมเป็นด้าน ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้องจะใช้จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น และ ไมตรี สุนทรวรรณ (2560, หน้า 40) กล่าวว่า การรู้บุคคล การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างของบุคคลในด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทัศนคติ และคุณธรรม เป็นเรื่องจำเป็น เพราะงานฝ่ายบุคคลต้องเกี่ยวข้องกับการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่งและการพ้นสภาพของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสัณทยา ธีรธารี (ไสยวิจิตร) (2556, บทคัดย่อ) พบว่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบปัญหา เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม บางครั้งผู้นำเทศบาลก็ยังหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงไม่ได้ จนทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงสาเหตุ ทำให้ปัญหานั้นเรื้อรัง บุคลากรในเทศบาลตำบลบางคนยังขาดเหตุผลในการปฏิบัติงานหาเป้าหมายของงานไม่ได้ เลยส่งผลให้งานที่ทำออกมาไม่ดีเท่าที่ควร บางครั้งผู้นำไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของคนภายในชุมชนและเข้าไม่ถึงชุมชนเท่าที่ควร เนื่องจากในเขตเทศบาลมีพื้นที่กว้างขวาง การเข้าถึงประชาชนจึงเกิดความลำบาก ไม่สามารถจะรู้ปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้นำเทศบาลตำบลมีปัญหาเกี่ยวกับด้านบุคคล (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) มากพอสมควร โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นวัยของการเที่ยวและอารมณ์รุนแรงชอบมั่วสุมตามสถานที่ต่าง ๆ

4) อาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ประชาชน ที่อาชีพต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า อาชีพที่ต่างกัน จะมีความคิดเห็นมากหรือน้อยเพียงใดนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับว่าอาชีพใด ๆ อาชีพจึงไม่เป็นอุปสรรคใด ๆ กับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ดังนั้น ประชาชนที่มีอาชีพ ต่างกัน มีทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lussier & Achua (2001, p. 383) ได้กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า 1) มองตนเอง สามารถทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงได้ 2) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในสัญชาตญาณของตนเอง 3) กล้าเสี่ยงแต่ไม่ประมาท 4) มีจุดยืนและยึดมั่นในจรรยาบรรณขั้นพื้นฐานอันจะเป็นตัวสะท้อนและ

บ่งชี้พฤติกรรมของตนเอง 5) มีทักษะดีเยี่ยมในการแยกแยะได้อย่างชัดเจนและเชื่อมั่นในแนวคิดที่ว่าไตร่ตรอง อย่างถ้วนถี่ก่อนลงมือปฏิบัติ 6) เชื่อมั่นในผู้ร่วมงานและแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อความต้องการของบุคคลเหล่านี้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวรรณนา มีเดช (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน มีความเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน พร้อมทั้งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะคือ 1) ผู้บริหารควรวางแผนการจัดการบริหารอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ 2) ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่ตัวผู้บริหารและความโปร่งใส 3) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้ผู้อื่นมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ 4) ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม 5) ผู้บริหารควรศึกษาเกี่ยวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย

5.3 ข้อเสนอแนะ

สำหรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นข้อเสนอแนะและข้อค้นพบ จากการวิจัยและการอภิปรายผลทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีการปรับปรุงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย มีการนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ไปใช้ในการให้บริการของประชาชนให้มากยิ่งขึ้นต่อไป อีกทั้งเพื่อให้เป็นประโยชน์แก่การศึกษาทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด และเป็นแนวทางในการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ควรมีนโยบายกระตุ้นให้ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนำแนวทางการบูรณาการหลักหลักสัปปุริสธรรม 7 มาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ดของผู้นำ บุคลากรในองค์กร และคนในชุมชนโดยมีส่วนในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ต่อไป

2) ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้นำ บุคลากรในองค์กร และคนในชุมชนโดยมีส่วนในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ใน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

5.3.2 ข้ข้อเสนอแนะนำไปใช้

1) จากผลการวิจัย พบว่า ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ได้นำเอาการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 มาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อยู่ระดับมากที่สุดในทุกด้าน ดังนั้นเพื่อส่งเสริมประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย ควรมีการส่งเสริมหลักสัปปุริสธรรม 7 สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยเอาใจใส่ในสิ่งนั้น

2) ในขั้นตอนของการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการดำเนินงาน ควรเพิ่มหลักประสิทธิผล คือ ส่งเสริมการให้บริการในการปฏิบัติราชการขององค์กรที่มีต่อการบริการประชาชนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต รวมทั้งวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และมีแผนงานหรือโครงการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการ

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาแบบผสมผสานระหว่างวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพเกี่ยวกับการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวม ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

2) ควรมีการศึกษาวิจัยรูปแบบการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

3) ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

บรรณานุกรม

1) หนังสือ

กรมการพัฒนาชุมชน. (2564). *ประกาศกรมการพัฒนาชุมชน เรื่อง ผลการประกวดเชิดชูเกียรติผู้นำการเปลี่ยนแปลงดีเลิศ โครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนาชุมชน.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2548). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ดนัย ไชยโยธา. (2553). *พจนานุกรม คำศัพท์ พระพุทธศาสนา* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.

ทิพย์วรรณ มงคลดีกล้ากุล. (2554). *ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทางานที่มีความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธีระพร อุวรรณโณ. (2558). *สารานุกรมจิตวิทยา เล่มที่ 1 อักษร A-B ฉบับราชบัณฑิตยสภา*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด อรุณาการพิมพ์.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2546). *คู่มือการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7) ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

ปัญญา คล้ายเดช. (2560). *ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: หจก.ขอนแก่นการพิมพ์.

ปัญญานันทภิกขุ. (2558). *หัวใจคนดี*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา ปีเตอร์ เอฟ ดักส์เกอร์.

พจนานุกรมพระพุทธศาสนา. (2553). *พระพุทธศาสนา ฉบับการ์ตูน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สกายบุ๊กส์.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). (2548). *ภาษาธรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เลี่ยงเชียง.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2544). *พุทธวิธีในการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2543). *การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สหธรรมิก.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เอส.อาร์, พริ้นติ้ง แมส โปรดักส์.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2552). *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.

พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457. (2457, 17 กรกฎาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 31 หน้า 229-274.

พระอัคควังสเถระ. (2546). *สัททนีติธาตุมาลา คัมภีร์หลักบาลีมหาไวยากรณ์*, พระมหานิมิต ธมมสาโร จำรูญ ธรรมดา แปล, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยรายวันการพิมพ์.

พัชสิรี ชมพูคำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เมคกรอฮิล.

ภารดี อนันต์นาวี. (2553). *หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มหาอำมาตย์ จตุรงคพล. (2542). *คัมภีร์อภิธานวรรณนา*, พระมหาสมปอง มุทิโต แปลเรียบเรียง กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมสภา.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบรูณ์*: พิมพลักษณ์, เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย ปีงบประมาณ 2565*. ร้อยเอ็ด: องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย.

อารีย์รัตน์ หมั่นหาทรัพย์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติต่อการออกนอกระบบ และความจงรักภักดีต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน โรงพยาบาลศิริราช.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เอกรัฐ ชูหวาน. (2553). *บทบาทของผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด : กรณีศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Altmann, M. (2008). Socio-Economic Impact of the Peat and Growing Media Industry on Horticulture in the EU. *Natural Resource, 6*(5). p. 5

Bass, B, and Avolio} B. J. (1997). *Full Range Leadership Development : Manual for the Multifactor Leardership Questionnaire.* Pale Alto, Ca: Mind Garden.

Bass, B. M. and other. (1987). *Transformational leadership and the falling dominos effect.* Group and Organization studies.

Burns, J. M. (1987). *Leadership*. New York: Harper & Row.

Covey, S., R. (2004). *The Seven Habits of Highly Effective People*. New York: Simon and Schuster.

Daft, R. L. (2005). *The leadership experience* (3rd ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.

Dessler, G., (1998). *Management : Leading People and Organizations in the 21 Century*. New Jersy: Prentice Hall Inc.

Donaldson, G. A. (2001*). Cultivating leadership in school.* NY: Teachers College Press.

Donaldson, G. A. (2001).*Cultivating leadership in school*. New York: Teachers College.

Evers, C. W., and Lakomski, G., (2000). *Doing educational administration.* Oxford: Pergamon.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. (2000). *Organizations : Behavior*, *Structure*, *Processes*. (10th ed.). Boston: McGraw-Hill.

Gibson. (2000). *Organizations Behavior*, Structure, Processes. New York: Mc Graw – Hill.

Griffin, R. W. (1996). *Management* (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin.

Hornby AS. (2001). *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. Great Clarne's Street: Oxford University Press.

Joseph, M.; & Juseph, B. (1997). *Service Quality in Education* : A Student Perspective. Quality Assurance in Education.

Leithwood, K & Jantzi, D. (1996). *Toward an explanation of variation in teacher's perceptions of transformational school leadership.* Educational Administration.

Lussier, R. N. (1999). *Leadership: theory, application, skill development.* 2nd ed. Eagan, Minnesota: Thomson-West.

Lussier, R., N. & Achua, C., F. (2001). *Leadership: Theory application skill development*. Sydney: South-Western College.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harpers.

Newstrom, and Davis. (2002). *Organizational Behavior* : Human Behavior at Work . New York: McGraw Hill.

Northouse, P. G. (2012). *Leadership: Theory and Practice.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Owens, R. G. (2004). *Organizational Behavior in Education*: Adaptive Leadership and School Reform. New York: Pearson Education.

Robbins, S. P. and Coulter, M. (2008). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ แปลจากเรื่อง Management โดย วิรัช สงวนวงศ์วาน* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

Schermerhorn. (2000). *Management*. New York: John Wiley & Sons.

Wheelen. T. L., and Hunger, J. D. (2002). *Strategic management and business policy*. (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Yuki, G. A. (1998). *Leadership in Organization* (4th ed.). New Jersey: Printice-Hall.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

กชมน บรรยายกิจ. (2561). *ทัศนคติของนักศึกษาต่อการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ*. วิทยานิพนธ์, สาขาการจัดการอาชีวศึกษา, หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จงดี เพชรสังคูณ. (2564*). รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศตามหลักสัปปุริสธรรม 7.* ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตร, สาขาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ณพวรี ซึ้งกมลพิสุทธ์. (2559). *ทัศนคติของชาวจันทบุรีที่มีต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี* : ศึกษาในห้วงเวลาปี พ.ศ. 2559. สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.

ณรงค์ชัย คงขาว. (2555). *บทบาทของคณะกรรมการหมู่บ้านในการพัฒนาชุมชน : กรณีศึกษาอำเภอเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ถวิล ศรีใจงาม. (2556). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ เขต 2*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

นิภา รัพยูร. (2554). *ทัศนคติของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของตำรวจตระเวนชายแดน กรณีศึกษา กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 43.* สารนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ประสิทธิ์ อารินทร์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้บริการเยี่ยมผู้ต้องขังของเรือนจำกลางเชียงใหม่.* สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิยะ ดาบชัย (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พระไพรวัลย์ ธมฺมวโร (วงศ์ภักดี). (2555). *ศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพฯ*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาสมควร ศรีสงคราม. (2550). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมและพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้นำสถานศึกษากลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพฯ*. วิทยานิพนธ์ปริญญานิพนธการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พระมหาสัณทยา ธีรธารี (ไสยวิจิตร). (2556). *ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการพัฒนาองค์การ ของนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระยุทธศิลป์ ยุทฺธสิปฺโป (อุปศรี). (2555). *การบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พิสูตร วาปีโส. (2541). *ทัศนคติของครูที่มีต่อการบริหารโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา*. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภิรมย์ ถิ่นถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนอำเภอบ้านโพธิ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. ปริญญานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รุจิรา คำรอดม. (2560). *ทัศนคติของประชาชนจังหวัดจันทบุรีที่มีต่อปัญหาช้างป่าและแนวทางแก้ไขปัญหาช้างป่า,* วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วรกัญญาพิไล แกระหัน. (2550). *ภาวะผู้นาเพื่อการการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วัชรา คำทะเนตร. (2555). *การปฏิบัติงานตามหลักสัปปุริสธรรมของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล 8*. วิทยาพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วิโรจน์ สุวรรณประไพ. (2565). *ทัศนคติที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานเทศบาลเมืองกระบี่.* สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วีราภรณ์ บุตรทองดี. (2557). *การศึกษาทัศนคติต่อการทำงาน องค์กรและความจงรักภักดีของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ศตพล พนิชศักดิ์พัฒนา. (2559). *ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดสกลนครที่มีต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร: ศึกษาในห้วงเวลา ปี พ.ศ. 2559*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกริก.

สนอง เหล่าน้อย. (2554). *ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมของตำรวจ สถานีตารวจภูธรป่าไร่ อำเภอดอนตาล จังหวัดมุกดาหาร.* สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยชัยภูมิ.

สาธิต ฐานะกาญจน์. (2541). *ทัศนคติของพนักงานในสายงานวิศวกรรมองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อนโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ*. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุวรรณนา มีเดช. (2556). *การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์.* วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

เสาวลักษณ์ วินัยธรรม. (2552). *บทบาทของเทศบาลนครระยองต่อการแก้ไขปัญหาประชากรแฝง: กรณีศึกษาหญิงอาชีพพิเศษ*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อนันต์ พิมพ์ดี. (2550). *ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วน จังหวัด : ศึกษาเฉพาะกรณี เขตเทศบาลเมืองจังหวัดยโสธร.* สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

อาเขตต์ ขันธชัย. (2557). *ทัศนคติของประชาชนชาวจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีต่อการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา: ศึกษาในห้วงเวลาปี 2556*. สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยสื่อสารการเมือง, มหาวิทยาลัยเกริก.

3) บทความในวารสาร

บุญชนะ เมฆโต. (2560). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มผลต่อความผูกพันองค์การและการตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษาบริษัทผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง*. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ 9*(1), หน้า 36-59.

วันทนา เมืองจันทร์. (2544). *การปฏิรูปการศึกษา: คุณธรรมของผู้บริหารกับบทบาทในการประกันคุณภาพการศึกษาวิทยาจารย์. 100*(4), 21-25.

อภิรัตน์ กงสดารพร. (2556). *ภาวะผู้นำของอธิการบดีกับประสิทธิผลของ สถาบันอุดมศึกษาไทย*. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยรังสิต, 9*(15), 83-97.

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทึก. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 9*(1), 845–860.

4) เอกสารสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

กิตติวัฒน์ นามสวัสดิ์วงศ์. (2559). *ทัศนคติของผู้หญิงต่อการโฆษณาโดยใช้แรงดึงดูดทางเพศ (sex appeal).* สืบค้นเมื่อ 26 ธันวาคม 2565, จาก https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_DOI=10.14457/TU.the.2016.112.

จิตรสุดา ลิมเกรียงไกร. (2555). *ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.* สืบค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2566, จาก https://supanapa.wordpress.com/.

เจริญศรี ศรีจันทร์ดร. (2559). *ทัศนคติของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ต่อการจัดการเรียนร่วม*. สืบค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2566, จาก http://cmuir.cmu.ac.th/jspui/handle/6653943832/69147.

ไมตรี สุนทรวรรณ. (2565). *สัปปุริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์.* สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2565, จาก https://www.gotoknow.org/posts/334781.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2565, จาก http://wiki.ocsc.go.th/.

โสภณ ภูเก้าล้วน. (2555). *ภาวะผู้นาการเปลี่ยนแปลง.* สืบค้นเมื่อ 26 ธันวาคม 2565, จาก https://www.gotoknow.org/posts/108887.

องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย. (2565). *แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนา (พ.ศ.2561-2565).* เมื่อ 26 ธันวาคม 2565, จาก https://www.dongkhrangnoi.go.th/project_detail.php?hd=7&doIP=1&checkIP=chkIP&id=103&checkAdd=chkAd&dum=43169_ypk.

องค์การบริหารส่วนตำบลป่าซาง. (2565). *พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2562*. สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2565, จาก http://www.pasanglocal.go.th/athf/law/20190604153515.pdf.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1) พระครูสมุห์ ศิลาศักดิ์ สุเมโธ, ดร.

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการร้อยเอ็ด
อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการปกครอง
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

การศึกษา : ปริญญาเอก
ร.ด. (รัฐศาสตร์)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ปริญญาโท
ศน.ม. (รัฐศาสตร์การปกครอง)
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ปริญญาตรี
พธ.บ (รัฐศาสตร์)
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2) พระครูสีลสราธิคุณ, ดร.

ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา
สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

การศึกษา : พธ.ด. (ปรัชญา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พธ.ม. (ปรัชญา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พธ.บ. (ศาสนา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

3) นายอภิเดช คำภูเมือง

ตำแหน่ง : หัวหน้าสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

การศึกษา : ร.ม. (รัฐศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๙๕๕ **วันที่** ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูสมุห์ ศิลาศักดิ์ สุเมโธ, ดร.

ด้วย นางศิริทรัพย์ สังคะพันธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๕๐๖๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด (PEOPLE'S ATTITUDE TOWARDS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ROLES BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA OF THE KHRANG NOI SUB DISTRTCT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION AREA, KASET WISAI DISTRTCT, ROI ET PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

(พระครูสมุห์ ศิลาศักดิ์ สุเมโธ, ดร.)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว ๐๗๕ **วันที่** ๙ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูสีลสราธิคุณ, ดร.

ด้วย นางศิริทรัพย์ สังคะพันธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๕๐๖๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด (PEOPLE'S ATTITUDE TOWARDS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ROLES BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA OF THE KHRANG NOI SUB DISTRTCT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION AREA, KASET WISAI DISTRTCT, ROI ET PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญ

พระครูสีลสราธิคุณ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๗/ ๐๒๕๙

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายอภิเดช คำภูเมือง หัวหน้าสำนักปลัด

ด้วย นางศิริทรัพย์ สังคะพันธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๕๐๖๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด (PEOPLE'S ATTITUDE TOWARDS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ROLES BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA OF THE KHRANG NOI SUB DISTRTCT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION AREA, KASET WISAI DISTRTCT, ROI ET PROVINCE)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร. ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘-๖๐๔๓-๖๑๐๓

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

อบต.ดงครั่งใหญ่
อ.เกษตรวิสัย จ.ร้อยเอ็ด
เลขรับ 715
วันที่ 9 พ.ค. 66
เวลา 09.00

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๔๗/ ๐๖๗๕

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๖

สำนักปลัด อบต.ดงครั่งใหญ่
อ.เกษตรวิสัย จ.ร้อยเอ็ด
เลขที่รับ 409
วันที่ 9 พ.ค. 66
เวลา 09.๓๐ น.

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งใหญ่

ด้วย นางศิริทรัพย์ สังคะพันธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๕๐๖๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด (PEOPLE'S ATTITUDE TOWARDS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ROLES BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA OF THE KHRANG NOI SUB DISTRTCT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION AREA, KASET WISAI DISTRTCT, ROI ET PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

เรียน นายก อบต.ดงครั่งใหญ่
- หน่วยงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
- เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

☑ จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ
☑ จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการ
☐ จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

ทราบ/ให้ความอนุเคราะห์

นายบุญเรือง ยอดแก้ว
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งใหญ่

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘ ๖๐๔๓ ๖๑๐๓

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/๐๒๙๔

๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

อบต.ดงครั่งน้อย
รับที่ 1945/66
วันที่ 15 พ.ค. 2566
เวลา

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

ด้วย นางศิริทรัพย์ สังคะพันธ์ เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๕๐๖๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อสารนิพนธ์ เรื่อง "ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด (PEOPLE'S ATTITUDE TOWARDS TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ROLES BASED ON THE SEVEN PRINCIPLES OF SAPPURISADHAMMA OF THE KHRANG NOI SUB DISTRTCT ADMINISTRATIVE ORGANIZATION AREA, KASET WISAI DISTRTCT, ROI ET PROVINCE)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่านเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานสารนิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

รอง นายก อบต.ดงครั่งน้อย
☐ เพื่อโปรดพิจารณา
☐ เพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป
☑ เห็นควร ให้ความอนุเคราะห์ตามเสนอ
นางสาวจิตาภา อินพันธ์
ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘๖ ๐๔๓๖๑๐๓

(นายอภิเดช ตำภูเมือง)
หัวหน้าสำนักปลัด

(นายอำพร เขาวจันทร์)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

ทราบ อนุมัติ

(นายวิชัย ศรีนวนจันทร์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสอบถามเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา “ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด” คำตอบจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านประการใด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

นางศิริทรัพย์ สังคะพันธ์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย✓ลงใน ☐ หรือข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. 18 – 30 ปี

☐ 2. 31 – 40 ปี

☐ 3. 41 – 50 ปี

☐ 4. มากกว่า 51 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ประถมศึกษา

☐ 2. มัธยมศึกษา/ ปวช.

☐ 3. อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ ปวส.

☐ 4. ปริญญาตรีขึ้นไป

4. อาชีพ

☐ 1. เกษตรกร

☐ 2. ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว

☐ 3. รับจ้างทั่วไป/พนักงานจ้าง

☐ 4. รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ

<u>ตอนที่ 2</u> ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

<u>คำชี้แจง</u> ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ว่าผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับ น้อยที่สุด

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับทัศนคติ				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
1.	ผู้นำประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ (ผู้รู้จักตน)					
2.	เมื่อผู้นำตั้งเป้าหมายแล้วสามารถทำเป็นแบบอย่างที่ดี (ผู้รู้จักเหตุ)					
3.	ผู้นำสามารถสร้างความสามารถและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่อย่างมีเหตุผล (ผู้รู้จักผล)					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับทัศนคติ				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
4.	ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน (ผู้รู้จักบุคคล)					
5.	ผู้นำมีความรู้ความสามารถและมีอุดมการณ์ที่เหมาะสม (ผู้รู้จักตน)					
6.	ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีสอดคล้องกับบริบทชุมชน (ผู้รู้จักชุมชน)					
7.	ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมทุกสถานการณ์ (ผู้รู้จักประมาณ)					
8.	ผู้นำมีแนวทางลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (ผู้รู้จักกาลเวลา)					
9.	ผู้นำกล้าตัดสินใจทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ (ผู้รู้จักเหตุ)					
10.	ผู้นำมีวิธีทำงานให้สำเร็จได้ตามขั้นตอน (ผู้รู้จักผล)					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
11.	ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีเจตคติที่ดีในการทำงาน (ผู้รู้จักเหตุ)					
12.	ผู้นำเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ต่อการปฏิบัติงานเสมอ (ผู้รู้จักบุคคล)					
13.	ผู้นำมีความเสียสละและเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (ผู้รู้จักตน)					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับทัศนคติ				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
14.	ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น (ผู้รู้จักชุมชน)					
15.	ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี (ผู้รู้จักเหตุ)					
16.	ผู้นำยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน (ผู้รู้จักกาลเวลา)					
17.	ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (ผู้รู้จักประมาณ)					
18.	ผู้นำลงพื้นที่พบปะกับประชาชนในพื้นที่ด้วยความเป็นกันเองเสมอ (ผู้รู้จักชุมชน)					
19.	ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องทุ่มเทการทำงานให้มากขึ้นกว่าเดิม (ผู้รู้จักบุคคล)					
20.	ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้สึกว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นมีทางแก้ไขได้และมีกำลังใจในการทำงาน (ผู้รู้จักประมาณ)					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
21.	ผู้นำสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ในการพัฒนาชีวิตและชุมชน (ผู้รู้จักชุมชน)					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับทัศนคติ				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
22.	ผู้นำสอนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนมีความรู้อย่างเหมาะสม (ผู้รู้จักตน)					
23.	ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนอยู่เสมอ (ผู้รู้จักบุคคล)					
24.	ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จัก วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน (ผู้รู้จักเหตุ)					
25.	ผู้นำสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการที่เหมาะสม (ผู้รู้จักผล)					
26.	ผู้นำเปิดโอกาสเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง (ผู้รู้จักกาลเวลา)					
27.	ผู้นำส่งเสริมและสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ได้แสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ (ผู้รู้จักชุมชน)					
28.	ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในหน่วยงาน (ผู้รู้จักเหตุ)					
29.	ผู้นำมีวิธีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เชื่อมั่นว่าตนสามารถใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหาได้ (ผู้รู้จักประมาณ)					
30.	ผู้นำส่งเสริมการใช้ปัญญาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน (ผู้รู้จักผล)					

ประเด็นข้อคำถาม		ระดับทัศนคติ				
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
31.	ผู้นำให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีปัญหา (ผู้รู้จักชุมชน)					
32.	ผู้นำแสดงความห่วงใยต่อสภาพความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่ (ผู้รู้จักผล)					
33.	ผู้นำสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนในพื้นที่มีความรักใคร่สามัคคีกัน (ผู้รู้จักบุคคล)					
34.	ผู้นำจะไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเสียหายต่อหน้าบุคคลอื่น (ผู้รู้จักกาลเวลา)					
35.	ผู้นำมีความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเป็นกันเองกับทุกคน (ผู้รู้จักประมาณ)					
36.	ผู้นำมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รู้จักบุคคล)					
37.	ผู้นำสามารถจัดระบบสวัสดิการที่ดีสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รู้จักตน)					
38.	ผู้นำมอบหมายงานตรงกับตำแหน่ง และความรับผิดชอบในหน่วยงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รู้จักตน)					
39.	ผู้นำให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ (ผู้รู้จักเหตุ)					
40.	ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญต่อองค์กรและชุมชน (ผู้รู้จักชุมชน)					

<u>ตอนที่ 3</u> ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

<u>คำชี้แจง</u> ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอย่างไรบ้าง โปรดระบุ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามหลักสัปปุริสธรรม 7

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามหลักสัปปุริสธรรม 7

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักสัปปุริสธรรม 7

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7

.....

.....

.....

.....

*** ขอขอบคุณทุกท่านที่ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ***

ภาคผนวก ฉ
ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00

ค่าความเชื่อมั่นและความอำนาจจำแนก

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

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	40

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ItemA1	3.73	.868	30
ItemA2	3.80	.761	30
ItemA3	4.03	.718	30
ItemA4	4.07	.868	30
ItemA5	3.97	.765	30
ItemA6	3.83	.874	30
ItemA7	3.77	.817	30
ItemA8	3.80	.847	30
ItemA9	3.87	.776	30
ItemA10	3.60	.498	30
ItemB1	4.20	.664	30
ItemB2	4.67	.479	30
ItemB3	3.87	.642	30
ItemB4	4.87	.346	30
ItemB5	3.87	.542	30
ItemB6	4.07	.944	30
ItemB7	4.13	.860	30
ItemB8	4.77	.430	30
ItemB9	4.90	.305	30
ItemB10	4.90	.305	30
ItemC1	4.27	.785	30
ItemC2	4.40	.675	30
ItemC3	4.40	.724	30
ItemC4	4.50	.630	30
ItemC5	4.43	.626	30
ItemC6	4.50	.682	30
ItemC7	4.57	.568	30
ItemC8	4.60	.724	30
ItemC9	4.43	.774	30
ItemC10	4.17	.592	30
ItemD1	3.70	.794	30
ItemD2	4.13	.842	30
ItemD3	4.13	.860	30
ItemD4	4.17	.950	30
ItemD5	3.87	.730	30
ItemD6	3.87	.642	30
ItemD7	4.07	.944	30
ItemD8	4.00	.517	30
ItemD9	4.10	.995	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ItemD10	4.03	.999	30

tem-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ItemA1	163.30	192.424	.350	.899
ItemA2	163.23	199.289	.682	.902
ItemA3	163.00	193.379	.387	.898
ItemA4	162.97	189.137	.491	.896
ItemA5	163.07	194.340	.314	.899
ItemA6	163.20	185.200	.658	.894
ItemA7	163.27	185.099	.713	.893
ItemA8	163.23	191.082	.419	.898
ItemA9	163.17	191.799	.429	.897
ItemA10	163.43	198.875	.378	.900
ItemB1	162.83	199.385	.496	.901
ItemB2	162.37	199.137	.666	.900
ItemB3	163.17	180.626	.511	.892
ItemB4	162.17	199.592	.495	.900
ItemB5	163.17	180.626	.711	.892
ItemB6	162.97	183.275	.683	.893
ItemB7	162.90	183.817	.731	.893
ItemB8	162.27	199.375	.770	.900
ItemB9	162.13	201.430	.311	.901
ItemB10	162.13	201.430	.546	.901
ItemC1	162.77	199.495	.768	.902
ItemC2	162.63	198.792	.325	.901
ItemC3	162.63	198.930	.406	.902
ItemC4	162.53	199.775	.681	.902
ItemC5	162.60	201.214	.701	.902
ItemC6	162.53	199.292	.597	.902
ItemC7	162.47	198.602	.268	.900
ItemC8	162.43	199.357	.485	.902
ItemC9	162.60	200.317	.532	.903
ItemC10	162.87	198.464	.468	.900

tem-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ItemD1	163.33	195.816	.833	.900
ItemD2	162.90	182.162	.653	.893
ItemD3	162.90	183.817	.731	.893
ItemD4	162.87	183.637	.663	.893
ItemD5	163.17	191.937	.452	.897
ItemD6	163.17	180.626	.711	.892
ItemD7	162.97	183.275	.683	.893
ItemD8	163.03	178.654	.807	.890
ItemD9	162.93	179.789	.781	.891
ItemD10	163.00	182.966	.653	.893

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .268-.833

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
167.03	201.620	14.199	40

ภาคผนวก ช

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสัปปุริสธรรม 7
ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวมของคะแนน ($\sum X$)	IOC = $\frac{\sum X}{N}$	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
1	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
11	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวมของคะแนน ($\sum X$)	IOC = $\frac{\sum X}{N}$	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
21	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7						
31	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล : ศิริทรัพย์ สังคะพันธ์

วัน เดือน ปีเกิด : วันเสาร์ ที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2524

ชาติภูมิ : เลขที่ 163/1 หมู่ที่ 2 บ้านดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 45150

ที่อยู่ปัจจุบัน : เลขที่ 163/1 หมู่ที่ 2 บ้านดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 45150

E-mail : Sapkungnang2@gmail.com

Tel. Mobile : 086 043 6103

ID. Line : 0860436103

การศึกษา : ปริญญาตรี สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต พ.ศ. 2546

ปริญญาโท สาขา**บัญชีและการเงิน** คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น พ.ศ. 2556

ปริญญาโท สาขา**การปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์** คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2566

หน้าที่การงานปัจจุบัน : ผู้อำนวยการกองคลัง สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด