

ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

พระมหาบัณฑิต ปณฺฑิโต (อินสุข)

6320840412001

หน้า (5 เล่ม)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2565

ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

พระมหาบัณฑิต ปณฺฑิโต (อินสุข)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

LEADERSHIP BASED ON SAPPURISA-DHAMMA 7 FOR ADMINISTRATORS OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS ON GENERAL STUDIES UNDER OFFICE OF PHRAPARIYATTIDHAMMA EDUCATIONAL AREA 8 ON GENERAL STUDIES

PHRAMAHABUNDID PANDITO (INSUK)

A THESIS PAPER SUBMITTED IN PARTLAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2022

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8**
ชื่อนักศึกษา	:	**พระมหาบัณฑิต ปณฺฑิโต (อินสุข)**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ :
ประธานกรรมการ .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(พระครูปลัด จักรพล สิริธโร, ดร.)

กรรมการ .....
(รองศาสตราจารย์บุญช่วย ศิริเกษ)

กรรมการ .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Topic	:	Leadership Based on Sappurisa Dhamma 7 for Administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under Office of Phrapariyattidhamma Educational Area 8 on General Studies
Student's Name	:	Phramahabundid Pandito (Insak)
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2022
Advisor	:	Phrakhrupalad Chakphon Siritharo, Dr.

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phramaha Boonna Ṭhānavīro, Asst.Prof.Dr.)

Thesis Committee:

Chairman .....
(Assoc.Prof.Dr.Chaiya Pawabutra)

Member (Advisor) .....
(Phrakrupalad Chakkrapol Siritharo, Dr.)

Member .....
(Assoc.Prof. Boonchuay Sirikase)

Member .....
(Asst.Prof.Dr. Chissanapong Sonchan)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8**
ชื่อนักศึกษา	:	**พระมหาบัณฑิต ปณฺฑิโต (อินสุข)**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.**

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 248 รูป/คน ซึ่งได้จากการกำหนดโดยใช้สูตรของทาโร่ยามาเน่ (Taro Yamane) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และสถิติอนุมาน ได้แก่ การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (F-test or One – Way ANOVA) หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD (Least Significant Difference)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ รองลงมาคือ ด้านอัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านมัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้ จักประมาณ

2. ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียน ที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขต

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ไม่พบความแตกต่าง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้ง 7 ด้าน คือ ควรรักษาความเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ควรส่งเสริมให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ควรมีการจัดอบรมปฏิบัติธรรมเพื่อให้มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละ ควรส่งเสริมองค์ความรู้แก่บุคลากรเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ควรเพิ่มเสริมกิจกรรมหรือโครงการให้เกิดความเหมาะสมกับโอกาสและเวลา ควรเพิ่มการส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา และควรส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติมและให้โอกาส

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, หลักสัปปุริสธรรม 7, โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**Leadership Based on Sappurisa Dhamma 7 for Administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under Office of Phrapariyattidhamma Educational Area 8 on General Studies**
Student's Name	:	**Phramahabundid Pandito (Insak)**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2022**
Advisor	:	**Phrakhrupalad Chakphon Siritharo, Dr.**

The objectives of the thematic topic were to study the level of leadership, based on Sappurisadhamma, of administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under the Office of the Area General Buddhist Education 8, to compare Sappurisadhamma-based leadership of administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under the Office of the Area General Buddhist Education 8, classified by position, education level, and work experience, and to propose the guideline on the promotion of Sappurisadhamma-based leadership of administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under the Office of the Area General Buddhist Education 8. The study was conducted through the mixed method research (MMR); quantitative and qualitative. The sample group was a total of 248 teachers and educational personnel of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under the Office of the Area General Buddhist Education 8, selected by Taro Yamane's sample size calculation formula. The research instrument used for data collection was the five-level rating scale questionnaire. The descriptive statistics used for data analysis comprised frequency distribution, percentage, arithmetic mean, standard deviation; the inferential statistics used for the hypothetical test consisted of the one-way analysis of variance (ANOVA). In case of the differences at a statistically significant level of 0.05, the Least Significant Difference (LSD) method was utilized.

The research findings were as follows:

1. The Sappurisadhamma-based leadership of administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under the Office of the Area General Buddhist Education 8 was found to be overall at a high level. Separately considered in the descending order, the aspect with the highest level of mean scores were Dhammanyuta, followed by Atthanyuta; the aspect with the lowest level of mean scores was Mattanyuta.

2. The comparison of Sappurisadhamma-based leadership of administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under the Office of the Area General Buddhist Education 8, classified by the respondents' position, educational level and work experience, was found not to be different. As a result, it was not in accordance with the given hypothesis.

3. The guidelines on Sappurisadhamma-based leadership of administrators of Phrapariyattidhamma Schools on General Studies under the Office of the Area General Buddhist Education 8 demonstrated that the administrator should maintain a planner to make a policy in accordance with the school administration, he should promote measurement and assessment in reality in order to continue the learner development, he should provide the learners with the moral training to enhance their minds with generosity and sacrifice, he should promote his educational personnel with knowledge bases on the budget management worthy and beneficial for the schools, he should add appropriate activities or projects for any opportunity and time, he should promote and support the community to participate in the school activities, and he should support and give the monks and novices more learning opportunities.

Keywords: Leadership, Sappurisadhamma 7, Phrapariyatthamma School of General

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีเพราะความอนุเคราะห์ในด้านต่าง ๆ จากบุคคลหลายฝ่ายด้วยกันที่ได้ให้ความช่วยเหลือการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่ได้อำนวยความสะดวกในการศึกษาตลอดหลักสูตร และขอขอบพระคุณและอนุโมทนาคณะกรรมการสอบทุกท่าน ที่ได้ชี้แนะข้อพกพร่องต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับแก้ไขให้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณคณาจารย์ทุก ๆ ท่านที่ได้ประสาทวิชาความรู้ให้ โดยเฉพาะท่านพระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร. อาจารย์ที่ปรึกษา ที่เมตตาช่วยให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี, อีกทั้งยังประสานงานต่าง ๆ แทนนักศึกษาเพื่อให้วิทยานิพนธ์สำเร็จไปด้วยดี

ขอขอบคุณ เพื่อนนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สำหรับคำแนะนำและการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอขอบคุณบิดามารดาเป็นกำลังใจ และเป็นแรงผลักดันในการทำวิทยานิพนธ์ ให้การสนับสนุนช่วยเหลือทุนทรัพย์ในการศึกษาครั้งนี้ และขอขอบคุณทั้งท่านที่ไม่ได้กล่าวรายนามณ โอกาสนี้

พระมหาบัณฑิต ปณฺฑิโต (อินสุข)

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... **จ**

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... **ช**

กิตติกรรมประกาศ ..... **ฌ**

สารบัญ ..... **ญ**

สารบัญตาราง ..... **ฏ**

สารบัญภาพ ..... **ฑ**

บทที่ 1 บทนำ **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

1.3 สมมติฐานการวิจัย 4

1.4 ขอบเขตของการวิจัย 4

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย 4

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย 6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **7**

2.1 หลักการ ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 7

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรม 18

2.3 บริบทโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา 34

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 41

2.5. กรอบแนวคิดในการวิจัย 46

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย **48**

3.1 วิธีและขั้นตอนในการวิจัย 48

3.2 ระเบียบวิธีการวิจัย 49

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 50

3.4 เทคนิคและวิธีการสุ่มตัวอย่าง 50

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 52

3.6 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 53

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล 55
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล 55
3.9 สถิติที่ใช้ในการวิจัย 56

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 58
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 58
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล 59
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 60

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 74
5.1 สรุปผลการวิจัย 74
5.2 สรุปองค์ความรู้ 78
5.3 อภิปรายผลการวิจัย 80
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัย 86

บรรณานุกรม 88

ภาคผนวก 91
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย 92
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม (Tryout) เก็บข้อมูลและขอเข้าพื้นที่ในการวิจัย 94
ภาคผนวก ค แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 103
ภาคผนวก ง แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของแบบสอบถามและการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ 113
ภาคผนวก จ ภาพประกอบการสัมภาษณ์และลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัย 118

ประวัติผู้วิจัย 123

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	แสดงวิธีการกระจายสัดส่วนของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	51
4.1	แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง	60
4.2	แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	60
4.3	แสดงจำนวนและค่าร้อยและของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	61
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน.....	62
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ.....	63
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล.....	64
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน.....	65
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณหรือรู้จักความพอเพียง	66
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร.....	67
4.10	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรู้จักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะกับงาน..... 69

4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง..... 70

4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง 71

4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา 71

4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา..... 72

4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน... 72

4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... 73

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	แสดงแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	40
2.2	แสดงตราสัญลักษณ์ สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	40
2.3	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	47
5.1	องค์ความรู้จากการวิจัย	79

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการองค์การในปัจจุบันอยู่ในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องรับมือกับความท้าทาย จากสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่มากขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรพื้นฐานขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยทรัพยากรด้านการเงิน ด้านสินทรัพย์ถาวร ด้านข้อมูล และด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ (พัชสรี ชมภูคำ, 2552, หน้า 3-7) นับว่าเป็นประเด็นสำคัญหนึ่ง ที่ทุกองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสนใจและเตรียมพัฒนาปรับปรุง ทั้งในด้านโครงสร้างองค์การ บุคลากร และกลยุทธ์ในการดำเนินการ เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น ต้องอาศัยผู้นำเป็นผู้รับมือการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการไกลไปข้างหน้า และสามารถกำหนดทิศทาง รวมทั้งสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นสู่คนในองค์การให้คล้อยตามได้ จูงใจให้คนทุ่มเท เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (พัชสรี ชมภูคำ, 2552, หน้า 196-197) ซึ่งโดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทัศนะของแบส (Bass, 1997) ได้กล่าวว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Vision) เน้นการกระจายอำนาจหรือมอบหมายอำนาจที่ชัดเจน (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม (Moral) และทั้งนี้ต้องมีกระบวนการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ นอกจากนั้นประเด็นเรื่องการสื่อสารองค์การ นับว่าเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ ตามที่ ร็อบบินส์และโคลเตอร์ (Robbins & Coulter, 2008, p. 132) กล่าวไว้เกี่ยวกับภารวะผู้นำหรือผู้บริหารว่า ในการติดต่อสื่อสารนั้นมีความสำคัญต่อผู้บริหาร และต่อองค์การเพราะการติดต่อสื่อสารนั้นมีหน้าที่สำคัญ คือ เป็นการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน ใช้จูงใจพนักงาน ใช้แสดงออกถึงความรู้สึกต่างๆของพนักงาน และพนักงานแต่ละคนจำเป็นต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆจากผู้บริหารหรือองค์การ

นักทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่ในยุคของการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral System) มุ่งเน้นการพิจารณาไปที่พฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) ว่าเป็นการบริหารงานที่เป็นระบบ (Organizationas a System) จึงได้ให้ความสำคัญต่อคนและมองคนในฐานะบทบาทที่เป็นทรัพยากรมนุษย์และมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรในสมัยใหม่ที่เรียกว่ายุคศตวรรษที่ 21 จนถึงปัจจุบันต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านสังคมเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีการศึกษาภาวะผู้นำได้มีพัฒนาการมาโดยตลอดเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมภาวะผู้นำที่เป็นรูปแบบเฉพาะจึงจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้

สอดคล้องกับสภาพหรือสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกันและมีความหลากหลาย (เอื้อนจิต พานทอง วิริยะกุลและสัญญา เคณาภูมิ, 2561) ในส่วนของผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรทุกยุคทุกสมัย เรื่องการแข่งขันนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญก็คือ วิสัยทัศน์กว้างไกล และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง ดังนั้นวิสัยทัศน์และกลยุทธ์จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จได้โดยสมบูรณ์ ซึ่งวิสัยทัศน์ของผู้นำนั้นอาจจะหมายถึง การสังเคราะห์วิเคราะห์เหตุผล ความคิดด้วยการฉายภาพอนาคตอย่างชัดเจน และการสร้างภาพอนาคตที่สะท้อนเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม และความเชื่อขององค์กรที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน ทั้งนี้ในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญประการแรกที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูอาจารย์ตลอดถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นนอกจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะมีความสำคัญต่อสถานศึกษาแล้ว การปฏิบัติงานผู้บริหารก็นับว่ามีความสำคัญด้วยเช่นกัน พระพุทธศาสนาจึงมีเครื่องมืออันทรงพลังยิ่งใหญ่ที่จะส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อส่งผลให้เป็นพลังในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคคล ธรรมะทั้งหมดในพระพุทธศาสนาเป็นไปเพื่อให้บุคคลและชุมชนเกิดปัญญา ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจพยายามดึงศักยภาพในตัวบุคคลออกมาอย่างชัดเจนต่อไป (พระมนัส ธมฺมรโต, 2554)

ดังนั้น ความเป็นผู้นำที่มีสติปัญญาความสามารถ มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมทั้ง 7 ประการของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น เริ่มจากความหมายของผู้นำ (Leader) คือ ผู้ชักพานำพาให้บุคคลคนอื่นกระทำการในทิศทางของตนเอง ที่ผู้นำได้กำหนดเป้าหมายไว้ประกอบด้วยศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชนหรือชุมชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทความเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำในองค์กร ผู้นำในสมาคม ผู้นำในวัดและแม้กระทั่งความเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำพื้นฐานของสังคม ซึ่งโดยลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ดีต้องประกอบด้วย 1. จักขุมา อันหมายถึง มีปัญญามองการไกล 2. วิธูโร หมายถึง การจัดธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 3. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ตลอดถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้กล่าวถึง ความหมายของหลักสัปปุริสธรรม เป็นธรรมของสัปปุริสชน คือ คนดี ซึ่งมีคุณสมบัติความเป็นคนที่สมบูรณ์และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญอย่างยิ่งของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ สัปปุริสธรรม 7 ประการ คือ 1. ธัมมัญญุตา รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งานรู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง 2. อัตถัญญุตา รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย 3. อัตตัญญุตา รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ 4. มัตตัญญุตา รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี 5. กาลัญญุตา รู้กาล คือ รู้จักเวลา 6. ปริสัญญุตา รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร 7. ปุคคลัญญุตา

รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และได้ผล กล่าวโดยสรุป การขาดคุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้นำไม่เป็นที่ยอมรับต่อบุคคลทั่วไป ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อหลักการบริหารงานและภาพลักษณ์ขององค์การ ทั้งนี้สภาพปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสนใจและขาดความเอาใจใส่ ไม่มีการถ่ายทอดให้บุคลากรในสถานศึกษาของตนให้รับทราบถึงเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยังไม่บรรลุเป้าหมาย การช่วยเหลือระบบดูแลนักเรียน ปรับไม่ทันกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำจึงจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารจัดการของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา ริเริ่มสร้างภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับตนเองอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถือเป็นแบบปฏิบัติที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษา

ดังนั้น จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ซึ่งมีอยู่ 7 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา เป็นผู้ที่รู้หลักยึดหลักการ ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา เป็นผู้ที่รู้จักผล ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา เป็นผู้ที่รู้จักตนอยู่เสมอ ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา ที่เป็นผู้ที่รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา เป็นผู้ที่รู้จักชุมชนและสังคม และภาวะผู้นำปุคคลปโรปรัญญุตา เป็นผู้ที่รู้จักบุคคล เพื่อสามารถนำความรู้เกี่ยวกับภาวะของผู้นำนั้นมาประยุกต์ใช้ในสังคมไทยปัจจุบันและเป็นบรรทัดฐานในการกำหนดคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในอนาคตได้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1.2.3 เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ด้านประชากร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำนวน 452 รูป/คน

1.4.2 ด้านเนื้อหา ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ประกอบด้วย

1.4.2.1 ภาวะผู้นำด้านหลักธัมมัญญุตา

1.4.2.2 ภาวะผู้นำด้านหลักอัตถัญญุตา

1.4.2.3 ภาวะผู้นำด้านหลักอัตตัญญุตา

1.4.2.4 ภาวะผู้นำด้านหลักมัตตัญญุตา

1.4.2.5 ภาวะผู้นำด้านหลักกาลัญญุตา

1.4.2.6 ภาวะผู้นำด้านหลักปริสัญญุตา

1.4.2.7 ภาวะผู้นำด้านหลักปุคคลัญญุตา

1.4.3 ด้านสถานที่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

1.4.4 ด้านเวลา สิงหาคม 2564 ถึง มกราคม 2565

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตจังหวัดทั้ง 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดหนองคาย จังหวัดอุดรธานี จังหวัดสกลนคร และจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 42 โรง ที่มีความสามารถ มีทักษะ ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานหรือองค์กร ที่มีความสามารถที่จะจูงใจหรือนำพาให้ผู้ร่วมงานนั้นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรได้ตั้งไว้

1.5.1 ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่ได้นำหลักธรรมสัปปุริสธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 7 ด้านดังนี้

1.5.1.1 ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เป็นผู้ที่รู้หลัก ยึดหลักการในการบริหารอย่างเป็นขั้นตอน จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงาน

แสดงภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเอื้อเฟื้อ สนใจไต่ถามทุกข์สุข และใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดี

1.5.1.2 ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เป็นผู้ที่รู้จักผล มีวิสัยทัศน์ หรือ ปรัชญา พันธกิจเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา จัดให้มีการร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญรุ่งเรือง

1.5.1.3 ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เป็นผู้ที่รู้จักตนอยู่เสมอว่าเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ สามารถใช้แรงจูงใจ กระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆได้ มีจิตใจโอบอ้อมอารี เสียสละ มีความรับผิดชอบสูงและมีคุณธรรม แค่ไหน เพียงไร แล้วต้องประพฤติตนเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้สมกับภาวะนั้นๆ และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.5.1.4 ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เป็นผู้ที่รู้จักประมาณ รู้จักความพอดีสามารถวางตนวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามได้อย่างเหมาะสม บริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ในการที่จะบริหารงานในสถานศึกษาทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

1.5.1.5 ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำนโยบาย โครงการได้เหมาะสมเวลาและโอกาส จัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา ทั้งเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

1.5.1.6 ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เป็นผู้ที่รู้จักชุมชน และสังคม มีมนุษยสัมพันธ์เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกคน ทุกองค์กร และทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม อีกทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการของผู้เรียนและบุคลากรนั้นได้อย่างถูกต้อง สามารถนำความสงบสุข ความก้าวหน้ามาสู่สถานศึกษาได้

1.5.1.7 ภาวะผู้นำปุคคลปโรปรัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เป็นผู้ที่รู้จักบุคคล รู้ความสามารถความแตกต่างระหว่างบุคคล รู้จักเลือก แต่งตั้ง จัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง ให้โอกาส สนับสนุนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ส่งเสริมบุคลากรตลอดถึง

ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทุกๆ ด้าน

1.5.2 ผู้บริหาร หมายถึง พระภิกษุหรือฆราวาสซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำนวน 42 โรง ดังแสดงในตารางที่ 3.1 ของบทที่ 3

1.5.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม หมายถึง สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้ง 4 จังหวัด จำนวน 42 โรง

1.5.4 ตำแหน่ง หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ผู้จัดการโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ 4) ครูผู้สอน

1.5.5 ระดับการศึกษา หมายถึง ผู้มีคุณวุฒิจบการศึกษาระดับการศึกษา 1) ปริญญาตรี/เทียบเท่า 2) ปริญญาโท และ 3) ปริญญาเอก

1.5.6 ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ตั้งแต่ 1-5 ปี, ตั้งแต่ 6-10 ปี, ตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไป

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1.6.1 ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

1.6.2 ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

1.6.3 ทำให้ทราบข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

1.6.4 ทำให้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 และเขตการศึกษาอื่นๆ

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยได้ทำการทบทวน ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสนับสนุนการกำหนดสมมติฐาน การสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย และการนิยามตัวแปร โดยมีรายละเอียดในการนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

2.1 หลักการ ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรม

2.3 บริบทโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ (Leadership)

ความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลายๆหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งความเป็นผู้นำกับ ผู้บริหารจึงแตกต่างกันกล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การ มีอำนาจโดยตำแหน่งและ ได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง ดังนั้น ภาวะผู้นำคือศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำและผู้บริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การงานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงานซึ่งบุคคลได้ให้ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำดังนี้

มาลี จุฑา (2542, หน้า 10) กล่าวว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าในหน่วยงานโดยได้รับการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าและเป็นบุคลากรที่มีอิทธิพลเหนือจิตใจผู้อื่น ในการที่ชักจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามคำสั่ง

วัชรินทร์ พงษ์พันธุ์อัศดร (2545, หน้า 20) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรมในการจูงใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

เสนาะ ติเยาว์ (2535, หน้า 5-6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคคลไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่น หรือในแง่ของการบริหาร คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บัญชา

เฮอร์เซย์ และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982, p. 69; อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 45) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลที่พยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง

สุรีย์ภรณ์ ทรรศนียากร (2541, หน้า 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่างๆโดยการจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังกายความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดา จันทร์แย้ม (2546, หน้า 128) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในการชักนำ หรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผู้วิจัยได้สรุปว่าภาวะผู้นำ เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการตามสถานการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่ การปฏิบัติ ดังนั้น อาจกล่าว ได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders)ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือ เฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกภาพและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะเวลาการพัฒนา (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2533, หน้า 176 - 185) ดังนี้

2.1.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

2.1.2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

2.1.2.3 ทฤษฎีภาวะตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)

2.1.2.4 ทฤษฎีภาวะนำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)

2.1.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory of leaderships) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำ

เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้านโปเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่าง การศึกษาเกี่ยวกับ Theit Theories ของ Gardner ได้แก่

1) The Tasks Of Leadership : กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่มได้แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) Leader-Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆเพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ผู้วิจัยสรุปว่า ผู้นำทฤษฎีนี้มีคุณลักษณะผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นมีความเป็นตัวของตัวเอง แสดงออกถึงลักษณะของผู้นำได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940 -1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ้งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin Rensis Likert and Mouton และ Douglas McGregor มีรายละเอียดดังนี้

1) แนวคิดจากการศึกษาของเคอร์ท เลวิท แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวาได้แบ่งลักษณะผู้เป็น 3 แบบ คือ

1.1) ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตาธิปไตย (Democratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งจะทำเกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำลักษณะนี้ จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง

1.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มคณะหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกครั้ง น้อมรับฟังความคิดเห็นของส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง เพื่อทำให้เพื่อผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดีต่อการพัฒนา

1.3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ได้บังคับบัญชาเต็มที่ในการติดสินใจในการแก้ปัญหา มักจะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนไม่มี

หลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งการทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมได้ดี มีผลงานและความริเริ่มสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้สรุปว่า ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีทักษะทางการบริหารในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

2) แนวคิดจากการศึกษาของลิเคอร์ท (Likert's Michigan Studies) แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน จากผลศึกษาไว้ ดังนี้

เรนสิส ลิเคอร์ท (Rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ทำการวิจัยด้านสภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวมยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1) แบบใช้อำนาจ (Explorative authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ได้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนานๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบที่มีส่วนรวม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้ยอมการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่างผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.4) แบบมีส่วนรวมอย่างแท้จริง (Participative democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งนี้มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนลงล่างในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ผู้วิจัยได้สรุปความว่าลักษณะสภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบนี้ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับผู้ตามการที่จะประความสำเร็จกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้นำสามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสภาวะผู้นำต่างๆ กันและแบบที่ดีที่สุด คือ ลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

3) แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton's Managerial Grid) เบลคและมูตัน Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน(People) และผลผลิต(Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

3.1) แบบมุ่งงาน (Task – oriented /Authority compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

3.2) แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษย์สัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3.3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverisbed) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การ ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดสภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

3.4) แบบทางสายกลาง (middle of the road management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

3.5) แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จ ของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้ใจ เค้ารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียง ผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการ

และอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุปว่าผู้นำตามความคิดนี้จะวัดที่คุณภาพของคน และผลผลิตของงาน และพบว่าลักษณะผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด

4) แนวคิด ทฤษฎี เอ็กซ์ วาย ของแคเกรเกอร์ (mcGregor's : T Y Theory)

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor 1960, pp. 33–34; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541, หน้า 106-107) เป็นนักจิตสังคมจิตสังคมอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวกับข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบายเพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

ผู้วิจัยได้สรุปว่า ผู้นำต้องเข้าใจความแตกต่างพื้นฐานของบุคคลสามารถวิเคราะห์บุคลากรในองค์กร โดยสมมติฐาน ตามทฤษฎีเอ็กซ์ ให้ความสำคัญกับความต้องการค้านความมั่นคงของบุคลากร ส่วนทฤษฎีวาย จะสมมติฐานให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจตรงตามที่ต้องการ เกิดความกระตือรือร้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.1.2.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theory)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ซึ่งศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1) แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style

เรดดิน (Reddin, 1970, p. 230; อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536, หน้า 20) เพิ่มมิติประสิทธิผล เข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษย์สัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึงการที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และ เรดดินยังแบ่งผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3D Management Style ออกเป็น 4 แบบ แสดงภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style ดังนี้

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ลักษณะพื้นฐาน
ภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

1. แบบหนีงาน (Deserter) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว แบบแบ่งแยก (Separated) แบบข้าราชการ (Bureaucrat) คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ

2. แบบอัตตนิยม (Autocrat) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว แบบเสียสละ Dedicated แบบเผด็จการที่มีใจเมตตา (Benevolent Autocrat) คือมีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น

3. แบบนักบุญ (Missionary) คือ ผู้นำเห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ แบบเน้นความสัมพันธ์ (Related) แบบนักพัฒนา (Developer) คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น

4. แบบประนีประนอม (Compromiser) คือผู้นำจะประณีประนอมทุกๆ เรื่องแบบผนึกรวมกัน (Integrated) แบบนักบริหาร (Executive) คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพก็ดีด้วย

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพลักษณะพื้นฐาน

ภาวะผู้นำผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

1. แบบหนีงาน (Deserter) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียวแบบแบ่งแยก (Separated) แบบข้าราชการ (Bureaucrat) คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวันๆ

2. แบบอัตตนิยม (Autocrat) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว แบบเสียสละ Dedicated แบบเผด็จการที่มีใจเมตตา (Benevolent Autocrat) คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น

3. แบบนักบุญ (Missionary) คือ ผู้นำเห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ แบบเน้นความสัมพันธ์ (Related) แบบนักพัฒนา (Developer) คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น

4. แบบประนีประนอม (Compromiser) คือผู้นำจะประณีประนอมทุกๆเรื่องแบบผนึกรวมกัน (Integrated) แบบนักบริหาร (Executive) คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพก็ดีด้วย (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536, หน้า 21)

ผู้วิจัยได้สรุป ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเรดดิน ได้คำนึงถึงภาวะผู้นำ 3 ประเภท คือ ลักษณะภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ และลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ นำมาเปรียบเทียบมีความเข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้นำหรือนักบริหารที่มีผลงานดีเลิศต้องมีสัมพันธภาพที่ดี

2) แนวคิดทฤษฎีวงจรชีวิต Life-Cycle Theory

เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchand อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 50) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการ

เดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ดประกอบด้วย

(1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน

(2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์

(3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

(1) ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

(2) ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นโดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

(3) ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่างๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

(4) ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กๆ น้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุปภาวะผู้นำตามแนวคิดของเฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด แสดงถึงความสัมพันธ์ภาวะผู้นำกับผู้ตามขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ใช้ประกอบการบริหารบุคลากรใน 4 แบบและในแบบที่ 4 ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) จะเป็นลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3) แนวคิดแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ของฟิดเลอร์ (Fiedler’s Contingency Model of Leadership Effectiveness)

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 79; อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541, หน้า 264-265) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่คำนึงถึงตัวแปรกำหนดสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความเป็นผู้นำประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

(1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

(2) โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

(3) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุดแต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมากแต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ผู้วิจัยได้สรุปแนวแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลคิดตามทฤษฎีของฟิดเลอร์ (Fiedler) ผู้นำได้คำนึงถึงตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลโครงสร้างของงาน และอำนาจของผู้นำ ที่สามารถกำหนดสถานการณ์ ที่เอื้อให้ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

2.1.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมีแบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) โดยแมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย

(1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ

(2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์

(3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม

(4) แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปรงในทัศนะของแบสและอโวลิโอ (Bass &Avoli อ้างถึงใน ประยุทธ ชูสอน, 2548, หน้า 16) ได้พัฒนารูปร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนา

ละฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์การและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถานศึกษา ในต่างเชื้อชาติและต่างวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire :MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย แบส ละ อโวลิโอเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional leadership) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ต่อการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรและขององค์การต่อมาเบส (Bass,199:121อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม,2537:60) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The full RangeModel of Leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactionalleadership) ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) ดังมีรายการละเอียดต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ขึ้น จากตามพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังโดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกกระดับความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงปะโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การโดยกระตุ้นระดับความต้องการของมาสโลว์ (Bass 1985, Bass and Avolio 199, Bass, 1991; อ้างใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 61-66)

ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของแบส และอโวลิโอมีองค์ประกอบ 4 ประการ

(1) การมีอิทธิพลเชิงอุคมคติ (Charisma or Idealized Influence : CI or II)ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำและผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามโดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision)รวมกัน โดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์การ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม เจตคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำแสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่ายๆชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจ ที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญเช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุนเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตาม มีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดย ผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

(3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation-IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระต้นเชาว์ปัญญา เป็นการใช้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์การ ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้กระตุ้นเชาว์ปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การเมื่อกลุ่มหรือองค์การถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงานงานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามากรแก้ปัญหาได้ที่องค์การเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิ ในการคิดค้นกลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมินเกิดมโนทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์การเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การและการได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่นๆ

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized of Followers) วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการ มีทัศนภาพที่ชัดเจนได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้องการเฉพาะมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบ คุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactionalleaderships) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนประกอบด้วยการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward:CR) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception: ME)

3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadershhip:LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมาย ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งมีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้มากมาย ในแต่ละยุคตามระยะเวลาการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้ตาม หรือบุคลากรผู้ร่วมงานได้มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี ยอมรับนับถือ มีบรรยากาศในองค์การที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรม

หลักสัปปุริสธรรมนั้นเป็นข้อธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ต่างๆ กัน ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในความหมายของพระพุทธศาสนาจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยหลักธรรม 7 ประการ ในชีวิตประจำวันนั้น ถ้าหากใครมีคุณธรรมของมนุษย์ที่แท้ 7 ประการนี้ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักการเหล่านี้โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็น ผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” หรือ “มนุษย์โดยสมบูรณ์” การกระทำหรือพฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องปราศจากความผิดพลาดนำประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเองและสังคมโดยส่วนรวมย่อมเอื้ออำนวยประโยชน์สันติสุขแก่สังคมนั้น ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจความหมายและความเป็นมาของหลักสัปปุริสธรรม จึงควรทำความเข้าใจความหมายของสัตบุรุษก่อน เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในหลักธรรมอื่นๆ ซึ่งแบ่งเป็นข้อย่อยต่างๆ ดังที่ปรากฏในลักขณสูตร ปาฏิกวรรค ทีฆนิกาย ดังนี้

2.2.1 ความหมายของหลักสัปปุริสธรรม

สัปปุริสธรรมเป็นธรรมของสัปปุริสชน คือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติความเป็นคนที่สมบูรณ์และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของสัปปุริสธรรมได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่างๆ ไว้ดังนี้

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณสมเด็จพระสังฆราช (อุฏฐายี) (2509, หน้า 12) กล่าวว่า สัปปุริธรรม 7 หมายถึง คุณธรรม 7 ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมบุคคลนั้นให้เป็นสัปปุริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติ

ควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติการงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี และเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้

พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2538, หน้า 276) ได้ให้ความหมายว่า สัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี 7 ประการ คือ 1) ธัมมัญญุตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2) อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล 3) อัตตัญญุตา รู้จักตน 4) มัตตัญญุตา รู้จักประมาณ 5) กาลัญญุตา รู้จักกาลเวลา 6) ปริสัญญุตารู้จักชุมชน สังคม 7) ปุคคสัญญุญา รู้จักบุคคล คุณธรรม 7 ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง 7 ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

ในสัปปุริสสูตร อุปริปัญญาสก์ มัชฌิมนิกาย ปรากฏพุทธโอวาทเรื่องธรรมของคนดี(สัตบุรุษ) คนที่สมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าที่แท้จริงของมนุษย์ชาติ มีธรรมะหรือคุณสมบัติที่เรียกว่า สัปปุริสธรรม 7 ประการ คือ

1. ธัมมัญญุตา รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลักรัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา แล้วก็ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกาที่ผู้นำจะต้องรู้ชัด แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

2. อัตถัญญุตา รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหนนอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ใครจะพูดว่าด่าเหน็บแนมเมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจน และมุ่งมั่นแน่วแน่

3. อัตตัญญุตา รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติมีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไปไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้นำได้ดียิ่งขึ้นไป

4. มัตตัญญุตา รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่าต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ ท่านยกตัวอย่าง เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาญา และการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้น ๆ หรือในเรื่องราวนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้างทำแค่ไหนองค์ประกอบของมันจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำการต่างๆ ทุกอย่างต้องพอดีถ้าไม่พอดีก็พลาดความดี จึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้องค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องและจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

5. กาลัญญุตา รู้กาล คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไร จึงจะเหมาะ ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่าสังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างนี้ในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

6. ปริสัญญุตา รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการโดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขาก็ต้องรู้ปัญหารู้ความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขา เราต้องรู้ความต้องการของเขา เพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

7. ปุคคลัญญุตา รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผล ตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัยความสามารถอย่างไรเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานนอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะว่าในการทำงานนั้นไม่ใช่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานได้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่า เขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย

ที่กล่าวมานี้ คือ หลักธรรมที่เรียกว่า สัปปุริสธรรม 7 ประการ ถ้ามีคุณธรรม 7 ประการนี้ แม้จะไม่มีคุณสมบัติข้ออื่นก็เป็นผู้นำได้เพราะรู้องค์ประกอบและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะจัดการให้ได้ผลสามารถจัดวางวิธีปฏิบัติการที่เหมาะสมให้บรรลุผลสำเร็จได้

สรุปในทางพระพุทธศาสนาคุณสมบัติของผู้นำที่ดีควรจะมีลักษณะต่างๆ ดังนี้ คือ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลตามหลักธรรมในทางพุทธศาสนาเช่นมีพรหมวิหาร 4 มีองค์คุณของกัลยาณมิตร 7 ประการ ก็จะมีคุณสมบัติที่ดีได้ และสามารถนำไปปฏิบัติการให้งานบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปความได้ว่า สัปปุริสธรรม 7 คือ คุณธรรมที่สำคัญ สำหรับสัปปุริสชน หรือคนดีและเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สมบูรณ์แบบด้วย คุณธรรมทั้ง 7 ประการย่อมนำบุคคลนั้นไปสู้ความมีคุณค่าอย่างแท้จริง เรียกได้ว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบ

2.2.2 ผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7

ในการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 นี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาให้ทราบถึงองค์ประกอบของหลักสัปปุริสธรรม ซึ่งมี 7 ประการและในแต่ละองค์ประกอบนั้นมีการอธิบายในคัมภีร์พระพุทธศาสนาอย่างไร ตลอดจนการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงหลักสัปปุริสธรรม 7 สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำได้อย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำตัวอย่างที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเป็นต้นว่า พระสูตร ชาดก มาแสดงเพื่อให้ทราบถึงเนื้อหาที่สำคัญของหลักธรรมในข้อนั้นๆ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา คือ เป็นผู้นำที่รู้หลักการ รู้หลักความจริง ธัมมัญญุตา ความรู้จักธรรม รู้หลักความจริง หลักการ หลักเกณฑ์ กฎธรรมดากฎเกณฑ์แห่งเหตุผล กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักหน้าที่ รู้งาน รู้กฎ กติกาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวว่า ธัมมัญญุตา หมายถึง การรู้ธรรม ดังความที่ปรากฏใน ธัมมัญญูสูตร ว่า ภิกษุที่เป็นผู้รู้เหตุ รู้เรื่องนวังสัตถุศาสน์ คือ คำสอนพระศาสดาอันเป็นศาสนธรรม มีองค์ประกอบอยู่ 9 ประการ หรือที่เรียกว่า รู้ธรรมคำสอนในพระไตรปิฎก คือหลักปริยัติธรรมนั่นเอง ซึ่งได้แก่ การรู้เรื่องพระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรม เป็นต้น อันเป็นเหตุแห่งความเจริญ หลักธรรมอันเป็นคำสั่งสอนที่สำคัญ คือ นวังคสัตถุศาสน์ 9 ประการ ได้แก่

1. สุตตะ คือ พระสูตรต่างๆ
2. เคยยะ คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา
3. เวยยากรณะ คือ พระอภิธรรมทั้งหมด
4. คาถา คือ พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา
5. อุทาน คือ พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยความโสมนัส
6. อิติวุตตกะ คือ พระสูตรที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า “สมจริงดังคำที่พระองค์ตรัสไว้”
7. ชาดก คือ พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า
8. อัพภูตธรรม คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์
9. เวทัลละ คือ พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้ และถามยิ่ง ๆ ขึ้นไป เป็นต้น

นวังคสัตถุศาสน์นี้ เป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ภิกษุผู้รู้ธรรมต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในหลักนวังคสัตถุศาสน์นี้ แล้วจึงได้ชื่อว่า เป็นผู้รู้ธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญการรู้หลักการ รู้งาน รู้กติกาต่างๆ อย่างถูกต้องนี้ ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของคนดีที่ต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของวิธีการทั้งหลายให้ชัดเจนในทางปฏิบัติหน้าที่ และดำเนินกิจการต่าง ๆ อย่างถูกต้อง จึงสามารถนำพามวลชน และองค์กรไปสู่จุดหมายอย่างถูกต้อง ผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญุตา กล่าวคือ จะต้องรู้หลักการ รู้งาน และกฎ กติกาอย่างถูกต้อง จึงสามารถวางแผนงาน และนโยบายได้อย่างถูกต้องเพื่อนำพามวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำหมู่คณะเมื่อเข้าใจหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้รู้เหตุผลเหล่านี้แล้ว ย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดี และประสบกับความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่าง ๆ ได้และสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ถูกต้องและปลอดภัยได้เสมอ

พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสถึงเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญทั้งหลายของภิกษุในพระพุทธศาสนา ทรงยกเป็นอุปมาเปรียบกับภิกษุที่จะเข้าถึงฝั่งพระนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้นว่าจะต้องประกอบด้วยลักษณะ 11 ประการ เช่นเดียวกับนายโคบาลผู้ประสบความสำเร็จ ต้อง

รู้จักการบริหารจัดการฝูงโค ดังความที่ปรากฏในโคบาลสูตร ตอนหนึ่งว่านายโคบาลประกอบด้วยองค์ 11 ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักรูปฉลาดในลักษณะเป็นคอยเขี่ยไข่ขางปิดบังแผล สุมควันให้ รู้จักท่า รู้จักให้โคดื่มน้ำ หรือยังรู้จักทางฉลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักรีดนมให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูงด้วยการบูชาเป็นอดิเรก

ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ 11 ประการนี้ เป็นผู้สมควรจะครอบครองฝูงโค ควนทำให้ฝูงโคเจริญได้ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลที่ประกอบด้วยองค์ 11 ประการเหล่านี้แล้ว ควรจะรักษาหมู่โคและทำให้หมู่โคเจริญได้ด้วยองค์ 11 ประการ จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความคุณสมบัติ ดังนี้

1) การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะของสมาชิกขององค์กร ความรู้นี้นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน เข้าใจความต้องการของมวลสมาชิก

2) ฉลาดในลักษณะ คือ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจาณาเพื่อการจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล

3) คอยเขี่ยไข่ขาง คือ ผู้นำสามารถแสดงศักยภาพในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆได้อย่างถูกต้อง

4) คอยปิดบังแผล คือ ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำรวจตรวจตรามิให้เกิดความเสียหายอันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิก ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

5) สุมควัน คือ ผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนเองแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้อง

6) รู้จักท่า (น้ำ) คือ ผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงาน มีคณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

7) รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนา ให้โอกาสแก้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิกด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

8) การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็จะต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

9) ฉลาดในสถานที่โคจร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

10) รีดนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสานประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดีรักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

11) การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงหรือจ่าฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัดด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดีมีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือต่อผู้นำและเป็นกำลังภายในใจ การกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก

จะเห็นได้ว่าผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญุตา กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้รู้หลักการ รู้งานและกติกาอย่างถูกต้อง จึงจะสามารถวางแผนและนโยบายได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำพามวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้นำหมู่คณะนั้นเมื่อเข้าใจในหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้ที่มีเหตุผลเหล่านี้แล้วย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดีและประสบกับความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่างๆ ได้ ดังเรื่องของพระโพธิสัตว์เมื่อครั้งเสวยพระชาติเป็นพระยานกจาบ ที่นำพาหมู่คณะรอดพ้นจากการดักจับของนายพราน ดังปรากฏเรื่องใน สัมโมทมานชาดก ว่าครั้งนั้นพระยานกกระจาบได้นำพาบริวารไปหากินรายราวป่าแห่งหนึ่งและได้ถูกนายพรานคอยดักจับบริวารของตนอยู่บ่อยๆ จึงสังเกตและพิจารณาก็ทราบว่าบริวารของตนถูกนายพรานดักจับด้วยข่าย ดังนั้น พระยานกจาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่า พวกเรา เมื่อถูกข่ายของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบินยกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้ บริวารนกเหล่านั้น เมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกัน ทำตามที่ประชุมตกลงกันไว้ ในที่สุดพวกนกกระจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตาย เพราะเหตุที่พระยานกจาบที่เป็นผู้นำมีความรอบรู้ในเหตุ หลักการและวิธีการในอันจะนำหมู่คณะของตนให้พ้นจากภัยอันตรายได้ นั่นก็คือการใช้ความสามัคคี พร้อมใจกันบินขึ้นเพื่อที่จะยกข่ายนั้นให้ลอยขึ้นไปบนยอดไม้ และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้ เพราะผู้นำมีหลักการ รู้งานอย่างถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจำเป็นจะต้องรู้หลักการ รู้งานอย่างถูกต้องตามหลักธัมมัญญุตา จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ถูกต้องและปลอดภัยได้เสมอ

จากตัวอย่างต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา เป็นผู้นำที่จะต้องรู้หลักการ ยึดหลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้งานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและถูกต้องตามหลักธัมมัญญุตา ผู้นำนั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนหรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย ความสงบสุขและเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้ สามารถจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงาน แสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อ สนใจไต่ถามทุกข์สุข และใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดี

2. ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้นำที่รู้จักเหตุผล รู้เป้าหมายที่ชัดเจนตามหลักการที่ตนปฏิบัติอัตถัญญุตา ความรู้จักอรรถประโยชน์ รู้ความมุ่งหมายประโยชน์ที่ประสงค์ กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักผล ผู้นำต้องรู้จักเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์กรว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัตถัญญุตา คือความเป็นผู้รู้อรรถ รู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์ ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏใน ธัมมัญญูสูตร ว่า

ภิกษุที่รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้เป็นผู้มีความรู้เรื่องเนื้อความใจความ ความมุ่งหมาย และประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัยเป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต คือ ถ้อยคำที่เป็นประโยชน์นั้นนี้ เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้นเลยว่านี้ เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้นี่เป็น

ความหมายแห่งภาษิตนี้ ไม่พึงเรียกเธอว่า เป็นอัตถัญญู แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภาษิตนั้นๆ ว่า นี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ฉะนั้น ควรเรียกภิกษุนั้นว่าเป็น อัตถัญญุตา

ดังนั้น การรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นคนดี หากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม หากบุคคลใดปฏิบัติตามหลักอัตถัญญุตา ย่อมเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุปรุโปร่งสามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กรไปสู่ความเจริญ และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่งสำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ ดังเรื่องที่ปรากฏในปโรสหัสสชาดก ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตรและอาจารย์กับศิษย์มีใจความว่า

ครั้งนั้น พวกเธอเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองตักศิลาและออกบวชเป็นฤาษีเจริญฌานอภิญญา มีบริวาร 500 รูป พอถึงฤดูฝน ศิษย์คนโตจึงได้พาบริวารครึ่งหนึ่งไปอยู่ในถิ่นของมนุษย์ในขณะนั้นพระโพธิ์สัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดี ลูกศิษย์ที่อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่าข้าแต่ท่านอาจารย์ท่านได้คุณพิเศษชนิดไหน อาจารย์จึงตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย แล้วท่านก็ได้เสียชีวิตลง ไปเกิดที่พรหมโลกชั้นอาภัสสระ เพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฌาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์ เกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้ว เมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่าคุณพิเศษไม่มีแม้แต่น้อยจึงพากันเข้าใจในคำตอบของท่านว่า ไม่มีมีคุณธรรมพิเศษอะไร ๆ แม้แต่น้อยจึงไม่พากันทำสักการะความเคารพอาจารย์เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์จึงได้ถามศิษย์คนรองว่า ท่านอาจารย์ไปที่ไหนศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถามอีกว่าพวกเราได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย เหตุนั้นพวกเราจึงไม่ทำความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้กล่าวว่า พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ท่านได้ฌาน อากิญจัญญายตนะสมาบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อในถ้อยคำของเขา แม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่า พระโพธิสัตว์ทราบเหตุนั้น จึงคิดได้ว่า คนเหล่านี้เป็นคนอันธพาล ไม่เชื่อในถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นจึงได้ยืนอยู่ในอากาศด้วยอานุภาพอันใหญ่ แล้วกล่าวว่า แม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง 1,000 คน พวกเหล่านั้น ให้พิจารณาตั้ง 100ปี ก็ไม่มีปัญญาทราบได้แต่บุรุษผู้มีปัญญารู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมายของเรากล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้น ประเสริฐว่า

ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือรู้จักผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้นๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้น พระพุทธองค์จึงทรงยกย่องพระสารีบุตรเถระ และแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคมหรือราชอาณาจักรก็เช่นเดียวกันบุคคลที่เป็นผู้นำนั้นหากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้น ๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม

ผู้นำตามหลักอัตถัญญุตานี้สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงาน การแก้ไขการพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยการใช้หลักการนี้ เช่น เมื่อเวลาที่ประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น พบเห็นบุคคลทำบาปอกุศล หรือกระทำคุณความดี ขยันศึกษาเล่าเรียนก็จะสามารถที่จะคาดผลล่วงหน้าได้ว่า เหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้นอย่างนี้ เรียกว่า รู้ผลระหว่างเหตุกับผลนี้นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเงื่อนกัน เมื่อกล่าวถึงข้อหนึ่งก็กระเทือนถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้น

ด้วยเหตุนี้ เหตุผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำ จะเป็นเรื่องความเสื่อมหรือความเจริญขึ้นอยู่กับผู้นำมีเหตุผลหรือไม่ ในเรื่องนี้พระพุทธองค์ได้ทรงเปรียบเทียบภิกษุผู้ที่ข้ามถึงฝั่ง คือ พระนิพพาน ด้วยนายโคบาลผู้ต้อนโคข้ามฝั่ง ซึ่งนายโคบาลนั้นมีทั้งผู้ที่มีความฉลาดใคร่ครวญในเหตุผลและผู้ไม่มีการใคร่ครวญอย่างมีเหตุผลหรือจุดหมายดังปรากฏในพระสูตรเรื่องจุฬโคปาลสูตรว่า

ภิกษุทั้งหลาย เรื่องเคยมีมาแล้ว นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญาทราม ไม่คำนึงถึงฤดูสารทในเดือนท้ายฤดู ไม่ตรวจตราดูฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้ เริ่มต้อนฝูงโคข้ามไปฝั่งวิเทหรัฐฟากโน้นโดยไม่ถูกท่าเลย ทันใดนั้น ฝูงโคได้ว่ายเวียนวนในท่ามกลางกระแสแม่น้ำคงคา ถึงความวอดวายเสียที่ตรงนี้เอง ข้อนี้เป็นเพราะเหตุไร

ภิกษุทั้งหลาย สมณะหรือพราหมณ์ พวกใดพวกหนึ่งที่ไม่ฉลาดต่อโลกนี้และโลกหน้าไม่ฉลาดต่อสิ่งใต้อำนาจมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออำนาจมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งใต้อำนาจมฤตยูไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออำนาจมฤตยู ชนเหล่าใดจะสำคัญ สิ่งที่ควรฟังควรเชื่อต่อสมณพราหมณ์เหล่านั้นข้อนี้ไม่เป็นประโยชน์ และให้ทุกข์แก่ชนเหล่านั้นสิ้นกาลนานเช่นนั้นเหมือนกันภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญา นึกถึงฤดูสารทในเดือนท้ายฤดูฝน ได้ตรวจตราฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้แล้วเริ่มต้อนฝูงโคให้เข้าไปฝั่งเหนือแห่งวิเทหรัฐฟากโน้นโดยถูกท่าทีเดียว เขาขับต้อนเหล่าโคอุสภเป็นโคพ่อฝูง เป็นโคนำหน้าฝูงข้ามไปก่อน มันได้ว่ายตัดตรงกระแสแม่นำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดีต่อนั้นจึงต้อนโคอื่น โคที่ใช้การได้ โคที่พอจะฝึกได้ ต้อนโคผู้เป็นโคเมียรุ่นคะนอง ต้อนลูกโคและโคที่ซูบผอม มันก็ได้ว่ายตัดตรงกระแสแม่น้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดี

จะเห็นได้ว่า ผู้นำนั้นมีความสามารถต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุรู้ผล หรือรู้จุดมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการ หรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาด ไม่ติดขัดในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบกับความสำเร็จได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ

จากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งสู่จุดหมาย เป้าหมายนั้นตามหลักอัตถัญญุตาผู้นำนั้นก็จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หรือปรัชญา พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา จัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัดและชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน รู้ความมุ่ง

หมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์กรว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา คือ เป็นผู้นำที่รู้ตน อัตตัญญุตา ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นการรู้ที่จะประพฤติและปรับปรุงแก้ไข กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักตน กล่าวคือ รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจตนเองอยู่เสมอว่า ตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของคน ในขณะเดียวกัน ก็พัฒนาจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะเดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อยไป ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริงเพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัตตัญญุตา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีลจาคะ สุตะ ปัญญา เป็นต้น ดังปรากฏใน ธัมมัญญูสูตร ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักตน คือ รู้ว่าตนเองนั้นมีศรัทธา ความเชื่อ มีศีล มีระเบียบวินัยมีสุตตะ คือ การศึกษาเล่าเรียน ได้ยิน ได้ฟัง มีจาคะ การสละ แบ่งปัน การปล่อยวาง มีปัญญาความรู้ความสามารถ อยู่ประมาณเท่าใดบ้าง แล้ววางตนให้เหมาะสมกับฐานะภาวะ ความรู้ ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกินความรู้ความสามารถของตนเองเรียกว่า ผู้รู้จักตน การรู้ตนในแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา ก็คือ การรู้หลักความเจริญอย่างประเสริฐหลักความเจริญของอารยชนตามคุณธรรมที่เรียกว่า อารยวัฒิ 5 ดังต่อไปนี้

1) ศรัทธา ความเชื่อ ความมั่นในพระรัตนตรัย ในหลักแห่งความเจริญความดีความงามอันมีเหตุผล

2) ศีล ความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต

3) สุตะ การเล่าเรียน สดับฟัง ศึกษาหาความรู้

4) จาคะ การเผื่อแผ่เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจช่วยเหลือ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังและร่วมมือ ไม่คับแคบเอาแต่ตัว

5) ปัญญา ความรอบรู้ รู้คิด รู้พิจารณา เข้าใจเหตุผล คือ รู้จักโลกและชีวิตตามความเป็นจริง

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า คุณสมบัติของคนดี ย่อมสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจ ของตนเองได้อย่างถูกต้อง ตามหลักความเจริญอย่างประเสริฐหรืออารยวัฒิ 5 กล่าวคือ เป็นผู้ที่รู้ตนเองทั้งในด้านคุณภาพทางความสามารถที่จะประกอบกิจการงานได้อย่างถูกต้องและด้านคุณภาพจิตใจที่สามารถเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้องสมควรแก่การยกย่องของบุคคลทั้งหลาย คนดีจะต้องรู้ว่าตนมีภาวะอะไรอยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีคุณสมบัติ มีความสามารถ

ยิ่งๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา

นอกจากนี้การรู้ตนนี้ นับว่ามีความสำคัญอย่างมากในการเป็นผู้นำ เพราะการวางตนไม่เหมาะสมกับฐานะย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดเสมอดังตัวอย่างที่ปรากฏใน สัพพาฐชาดกซึ่งเป็นเรื่องพระโพธิสัตว์กับสุนัขจิ้งจอก มีใจความว่า

วันหนึ่งพระโพธิสัตว์คิดว่า จักสาธยายมนต์นั้นบนหินดาดที่เนินผา ปุโรหิตทำการสาธยาย มีสุนัขจิ้งจอกตัวหนึ่งนอนอยู่ในโพรงนั้น ได้ยินมนต์นั้นเหมือนกัน ได้ท่องจำจนคล่องแคล่ว เพราะว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนั้นในอัตภาพอดีตถัดไปได้เป็นพราหมณ์ผู้หนึ่งซึ่งคล่องแคล่วในปฐพีวิชัยมนต์ พระโพธิสัตว์ทากรสาธยายแล้วลุกไปกล่าวว่า มนต์ของเรานี้แคล่วคล่องหนอสุนัขจิ้งจอกออกจากโพรงกล่าวว่า "ท่านพราหมณ์ผู้เจริญ มนต์นั้นคล่องแคล่วแก่ข้าพเจ้ายิ่งกว่าท่านเสียอีกแล้ววิ่งหนีไป" พระโพธิสัตว์คิดว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนี้ จักทำอกุศลใหญ่หลวงแน่ จึงติดตามไปได้หน่อยหนึ่ง สุนัขจิ้งจอกได้หนีเข้าไปในป่า สุนัขจิ้งจอกนั้นร่ายปฐวีวิชัยมนต์บังคับสุนัขจิ้งจอกเป็นร้อยๆไว้ในอำนาจ กระทำสัตว์ 4 เท้า มีช้าง ม้า สิงห์ เสือ กระต่าย สุกรและเนื้อ เป็นต้นทั้งหมดไว้ในอำนาจของตนได้เป็นพญาสัตว์ชื่อว่า สัพพทาฐะ ราชสีห์ยืนอยู่บนหลังช้างสองเชือกพญาสุนัขจิ้งจอกนั่งบนหลังราชสีห์กับนางสุนัขจิ้งจอก ผู้เป็นมเหสี นับเป็นยศยิ่งใหญ่พญาสุนัขจิ้งจอกเมาด้วยยศมหันต์ เกิดความคิดชิงราชสมบัติพระเจ้ากรุงพาราณสีและมีบริวารแวดล้อม 12 โยชน์ ได้ส่งสาส์นไปถึงพระราชาว่า จงมอบราชสมบัติให้แก่เราหรือจะรบชาวกรุงพาราณสีต่างพากันสะดุ้งหวาดกลัว ได้ปิดประตูพระนครแล้วตั้งมั่นอยู่ พระโพธิสัตว์กล่าวเป็นอุบายเพื่อยุให้สุนัขทำให้พญาสีหราชแผดเสียง จากนั้นราชสีห์จึงเม้มปากเปล่งสีหนาทบนหลังช้าง 3 ครั้ง อย่างไม่เคยเปล่งมาเลย ช้างทั้งหลายต่างสะดุ้งตกใจ สลัดสุนัขจิ้งจอกให้ตกไปที่พื้นและถูกช้างเหยียบจนแหลกละเอียดไปสุนัขจิ้งจอกสัพพทาฐะถึงแก่ความตาย ณ ที่นี้เอง ช้างเหล่านั้นได้ยินเสียงราชสีห์แล้วก็กลัวภัย คือ ความตาย ต่างก็สับสนชุลมุนวุ่นวายแทงกันตาย ณ ที่นั้น สัตว์ 4 เท้าทั้งหมดแม้ที่เหลือมีเนื้อและสุกร เป็นต้น มีกระต่ายและแมวเป็นที่สุด ยกเว้นราชสีห์ทั้งหลายได้ถึงแก่ความตาย ณ ที่นั้นเอง

ชาดกนี้แสดงให้เห็นว่า การไม่รู้จักตนเองของสุนัขจิ้งจอกสัพพทาฐะ ว่าอยู่ในฐานะอย่างไร มีความรู้ความสามารถหรือไม่ กล่าวคือ ไม่มีการประเมินตนเองให้ดีก่อนว่ามีความสามารถเท่าใด แล้วกระทำลงไป ย่อมจะนำตนเองและผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก เพราะเหตุที่ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ภาวะของตน

จากตัวอย่างต่าง ๆ ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา เป็นผู้มีคุณธรรม เป็นผู้ที่รู้จักตนอยู่เสมอว่าเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ สามารถใช้แรงจูงใจ กระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่าง ๆ ได้ มีจิตใจโอบอ้อมอารี เสียสละ มีความรับผิดชอบสูงและมีคุณธรรม แค่ไหน เพียงไร แล้วต้องประพฤติตนเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้สมกับภาวะนั้นๆ และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไปย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าต่อไป

4. ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักประมาณ

ความรู้จักประมาณ หมายถึงความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่น ภิกษุรู้จักประมาณและรู้จักบริโภคปัจจัยสี่กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักประมาณ

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว มัตตัญญุตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย 4 ดังปรากฏใน ธัมมัญญูสูตร ว่าภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคปัจจัย 4 ในการเลี้ยงชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับประเคน หรือการใช้สอยจีวร การรับอาหารบิณฑบาต และบริโภคอาหารให้พอประมาณแก่อัตตภาพของตนไม่มากไม่น้อยเกินไป ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับปัจจัย 4 จึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญู

ดังนั้น การรู้ประมาณ ตามหลักมัตตัญญุตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะ แก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุนี้ ผู้นำที่ดี ผู้นำที่ดี ตามหลักมัตตัญญุตา ย่อมนำมาซึ่งความเหมาะสมพอสมควรในการดำเนินกิจการงานต่าง ๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะไปสู่ความสุขสงบปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง

ในการใช้สอยปัจจัย 4 ด้วยการรู้จักประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อยู่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมที่อยู่ของตนเองและรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือรู้จักประมาณในการรับและการให้ รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใคร เพียงใด ควรให้อะไรแก่ใคร เพียงใด ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไร ให้พอเหมาะพอดี พอประมาณ ดังปรากฏใน มหาสุวราชชาดก เป็นเรื่องที่พระพุทธองค์ตรัสกับภิกษุ และท้าวสักกะกับพญานกแขกเต้า ดังมีใจความว่า

ภิกษุรูปหนึ่งได้เข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า และพระพุทธองค์ ทรงตรัสถามว่า "ดูก่อนภิกษุ เธอไม่ลำบากด้วยบิณฑบาตหรือ? เสนาสนะเป็นที่สบายดีหรือ? ภิกษุรูปนั้นทรงกราบทูลให้ทรงทราบ พระศาสดาครั้งทรงทราบว่าเธอมีเสนาสนะ เป็นที่สบาย จึงตรัสว่าดูก่อนภิกษุ ธรรมดาสมณะเมื่อมีเสนาสนะเป็นที่สบายแล้ว ก็ควรละความโลภอาหารเสีย ยินดีฉันตามที่ได้มานั่น กระทำสมณธรรมไป โบราณบัณฑิตทั้งหลาย แม้เกิดเป็นสัตว์ดิรัจฉานเคี้ยวผลแห้งในต้นไม้ที่ตนอยู่อาศัย ยังละความโลภอาหาร มีความสันโดษไม่ทำลายมิตรธรรมไปเสียที่อื่นเหตุไรเธอจึงมาคิดว่าบิณฑบาตน้อย ฉันไม่อร่อย และละทิ้งเสนาสนะที่สบายเสีย" แล้วได้ตรัสอดีต นิทานมาสาธกว่า

กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว ที่ป่าไม้มะเดื่อแห่งหนึ่งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำคงคา มีนกแขกเต้าหลายแสนตัว ต่อมาในฤดูแล้งผลมะเดื่อหมดลง นกแขกเต้าทั้งหลายได้พากันบินหนีไปหากิน ณ ที่อื่น ยังคงเหลือแต่พญานกแขกเต้าตัวหนึ่งเท่านั้น เป็นผู้มักน้อยสันโดษไม่หนีไปที่อื่น เมื่อผลมะเดื่อหมดก็กินหน่อ ใบ เปลือก และสะเก็ดของต้นมะเดื่อตามลำดับ โดยไม่คิดจะหนีไปไหนเป็นเหตุให้บัลลังก์ของ

ท้าวสักกะแสดงอาการร้อน เพื่อทดสอบจิตใจของพญานกแขกเต้า ท้าวเธอจึงบันดาลให้ต้นทะเดื่อที่นกแขกเต้าอาศัยอยู่นั้นตายและแห้งลงมีลำต้นแตกเป็นช่องน้อยใหญ่ เวลาลมพัดจะมีเสียงดัง มีผงไม้ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้น นกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหนก็ยังกินผงไม้ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้นแหละเป็นอาหาร จนสุดท้ายต้นไม้นั้นเหลือแต่ตอ พญานกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหน ยังคงจับอยู่ที่ตอต้นไม้นั้นท้าวสักกะเมื่อทราบว่าพญานกแขกเต้ามีความมักน้อยสันโดษจริงๆ จึงแปลงร่างเป็นพญาหงส์มีนางสุชาดาเป็นนางหงส์ติดตามไปด้วย บินไปจับที่ตอมะเดื่อใกล้พญานกแขกเต้านั้น แล้วเจรจาว่า “นกแขกเต้า ผู้มีจะงอยปากสีแดง ท่านควรไปที่อื่นได้แล้ว อย่ามาตายที่ตรงนี้เลย ท่านมาเยื่อใยอะไรกับต้นไม้แห้งนี้ ต้นไม้อื่นมีถมเถไป” พญานกแขกเต้าร้องตอบว่า “ท่านพญาหงส์...ใครเป็นเพื่อนในยามทุกข์ยาก ผู้นั้นเป็นสัตบุรุษ ย่อมไม่ทอดทิ้งเพื่อนผู้มีทรัพย์และไร้ทรัพย์ ต้นไม้นี้เป็นทั้งเพื่อนเป็นทั้งญาติของเรา เราเพียงต้องการมีชีวิตอยู่เท่านั้น จึงไม่อาจทิ้งต้นไม้นี้ไปได้ เพราะเหตุเพียงไม่มีผล นี่ไม่ยุติธรรมเลย”

จากชาดกเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมีและรู้จักกตัญญูรู้คุณค่าของที่อยู่อาศัย ย่อมเป็นที่ชื่นชมน่าสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ดังนั้น การรู้จักประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อยู่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมของตนเอง และความรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ รู้จักประมาณในการรับและการให้รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใดควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไรให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงตรัสถึงหลักธรรมที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ นั่นคือ หลักสันโดษ คือ ความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควร มีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษนั้นแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ (พระสามารถ อานนฺโท, 2548, หน้า 67)

1. พอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) คือ เอาสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เป็นเกณฑ์แล้วทำให้พอเหมาะพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ ให้พอเหมาะพอดีกับความจำเป็นก่อนหลังเพื่อให้เกิดคุณค่าแท้จริง

2. พอดีกับกำลังความสามารถ (ยถาพละ) คือ เอากำลังความสามารถเป็นเกณฑ์วัดแล้วให้พอเหมาะพอดีกับความสามารถนั้น ไม่ทำให้เกินกำลังความรู้ความสามารถ

3. พอดีกับฐานะ (ยถาสารุปปะ) คือ เอาฐานะหรือความเหมาะความควรเป็นเกณฑ์แล้วทำให้เหมาะกับฐานะ

ลักษณะ 3 อย่างนี้ ควรใช้ประกอบซึ่งกันและกัน จึงช่วยให้สามารถทำกิจการงานใดๆก็ตามให้พอเหมาะพอดีอย่างได้ผลเต็มที่

ในเรื่องการรู้จักประมาณนี้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ ทางสายกลาง ซึ่งเป็นหนทางในการทำงานของผู้นำ จะต้องไม่ตึงเกินไปและไม่หย่อนเกินไป เช่น พระพุทธเจ้าได้ทรงทดลองปฏิบัติเคร่งครัดก็ไม่ประสบผลสำเร็จ ต่อเมื่อพระองค์หันมาปฏิบัติทางสายกลาง จึงประสบผลสำเร็จ ดังที่พระองค์ได้ครัสไว้ใน ธัมมจักกัปปวัตนสูตร มีข้อปฏิบัติที่ไม่ควรดำเนินอยู่ 2 อย่างคือ

1) กามสุขัลลิกานุโยค เป็นข้อปฏิบัติหย่อนยานที่ยึดตลอดในกามคุณ ความพอใจในอารมณ์ของตน เป็นหลักการกระทำที่ไม่เกิดประโยชน์ ไม่เป็นไปเพื่อการบรรลุธรรม

2) อัตตกิลมัตถานุโยค เป็นข้อปฏิบัติที่ตึงเกินไป การทรมานตนให้ได้รับความทุกขเวทนาด้วยประการต่าง ๆ

ดังนั้น พระองค์จึงตรัสถึงทางปฏิบัติสายใหม่ขึ้นมา นั้นคือมัชฌิมาปฏิปทา ได้แก่มรรค 8 หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันเป็นทางแห่งความพอประมาณ นั่นเองความพอดี หรือหลักการรู้จักประมาณ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เสริมให้ผู้นำทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะแก่การงาน เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการใช้อำนาจการปกครอง การให้คุณให้โทษ ในการปกครอง ฯลฯ

จะเห็นได้ว่า มัตตัญญุตา เป็นหลักธรรมที่สำคัญมาก ก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวพุทธขึ้นได้จริง และเป็นธรรมที่ใช้แก้ปัญหาธรรมชาติแวดล้อมได้อย่างดีมาก การรู้จักประมาณเป็นการฝึกให้มีปัญญาในการเสพบริโภค โดยเฉพาะเทคโนโลยี รู้จักแยกระหว่างประโยชน์อันเป็นคุณค่าแท้ ซึ่งหมายถึงการใช้โดยเฉพาะสิ่งบริโภค เช่น ปัจจัย 4 มีคุณค่าแท้คือการหล่อเลี้ยงชีวิต เพื่อสุขภาพที่ดี เพื่อประโยชน์เกื้อกูลชีวิตที่พอดีไม่มากเกินกว่าความต้องการของตนเองกับคุณค่าเทียมซึ่งหมายถึงประโยชน์ที่เกินเลยกว่าความจำเป็น เช่น ความสวยงามหรูหราลุ่มหลงมัวเมาและเสียสุขภาพ เมื่อมีมัตตัญญุตารู้จักประมาณ แล้วย่อมเอื้อประโยชน์ต่อสภาพแวดล้อมในส่วนที่ลดการเบียดเบียน จึงเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตของมนุษย์และการอยู่ร่วมกันในสังคม รวมทั้งสามารถรักษาสภาพแวดล้อมไปพร้อมกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตาเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ ดำเนินตามทางสายกลางอันประกอบด้วยมรรคมีองค์ 8 หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันจะทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้รู้จักประมาณมีความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจการทุกอย่าง รู้จักความพอดี สามารถวางตนวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามได้อย่างเหมาะสม บริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการที่จะบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อประโยชน์สุขแห่งมวลชนและหมู่คณะอย่างแท้จริงนอกจากนี้ความพอเหมาะพอดี ความรู้จักประมาณนั้น ผู้นำนั้นจะสามารถบริหารกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง และสามารถนำพวกมวลชนและหมู่คณะไปสู่ความสงบสุข ปลอดภัยและก้าวหน้าตลอดไป

5. ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา คือ เป็นผู้นำที่รู้จักเวลา

ความรู้จักกาล คือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม ประกอบกิจการงานต่างๆ ทำหน้าที่การงานตรงเวลา เป็นเวลา และทันเวลา กล่าวว่าเป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยความรู้ว่า เวลานี้เป็นเวลาควรศึกษา ควรถามเวลานี้เป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงเว้นจากหมู่ คือรู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลาเมื่อภิกษุมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลาย่อมจะเป็นผู้มีความเจริญในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูกกับกาลเวลาดังนั้น การรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา รู้จักบริหารเวลาอย่างถูกต้องตามหลักกาลัญญุตา ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งต่อการเป็นผู้นำที่ดีในการที่จะวางแผนงานในกิจการต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและทันต่อสถานการณ์โลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ การดำเนินกิจการต่าง ๆ เมื่อทำให้ถูกต้องเหมาะสม ก็ย่อมส่งผลเสียให้แก่ผู้อื่น ในเรื่องนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุที่ละเลยกิจวัตรปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับสมณะ ดังปรากฏในอกาลราวิชาดก ซึ่งมีเนื้อความว่า

ภิกษุชาวพระนครสาวัตถีรูปหนึ่ง บรรพชาในพระศาสนาแล้วไม่เรียนวัตรหรือสิกขาเธอไม่รู้ว่าเวลานี้ควรทำวัตร ควรปรนนิบัติ ควรเล่าเรียน เวลานี้ควรท่อง ส่งเสียงดัง ในขณะที่คตื่นขึ้น ทุกๆ ยาม ภิกษุทั้งหลายไม่เป็นอันได้หลับได้นอน ต่างพากันกล่าวโทษของเธอในธรรมสภาพระพุทธองค์ทรงทราบแล้วตรัสว่า ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ไม่ใช่แต่ในบัดนี้เท่านั้นที่ภิกษุส่งเสียงไม่เป็นเวลา แม้ในกาลก่อน ภิกษุรู้นี้ได้เกิดเป็นไก่ ก็ส่งเสียงไม่เป็นเวลาเหมือนกับการที่เขาไม่รู้จักกาลเวลาขัน จึงเป็นเหตุให้ถูกบิดคอจนถึงสิ้นชีวิต

ในอดีตกาลพระเจ้าพรหมทัตเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี และเมื่อพระโพธิสัตว์บังเกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์และเจริญวัยแล้วสำเร็จการศึกษาในศิลปวิทยาทุกอย่างเป็นอาจารย์ทิศาปาโมกข์ บอกศิลปะแก่มาณพประมาณ 500 มีไก่ขันยามอยู่ตัวหนึ่ง ซึ่งทำให้พวกเขาพากันลุกตามเสียงขันของมัน ศึกษาศิลปะอยู่และไก่ได้ตายเสียจากพวกเขาจึงเที่ยวแสวงหาไก่อื่นมาณพผู้หนึ่ง หักฟืนอยู่ในป่าช้าเห็นไก่ตัวหนึ่งก็จับมาใส่กรงเลี้ยงไว้ ไก่ตัวนั้นไม่รู้ว่าควรจะขันในเวลาไหน เพราะมันเติบโตในป่าช้า บางคราวก็ขันดึกเกินไปไม่อาจศึกษาได้มาณพกล่าวกันว่า เดี๋ยวมันขันดึกไป เดี๋ยวก็ขันสายไป อาศัยไก่ตัวนี้ พวกเราเรียนศิลปวิทยาไม่สำเร็จ จึงช่วยกันบิดคอถึงสิ้นชีวิต แล้วบอกอาจารย์ว่าไก่ที่ขันไม่เป็นเวลาพวกผมฆ่ามันเสียแล้ว อาจารย์กล่าวว่า มันถึงความตาย เพราะเจริญเติบโตโดยมิได้รับการสั่งสอนเลย ไก่ตัวนี้ไม่เติบโตอยู่กับพ่อแม่ ไม่ได้อยู่ในสำนักของอาจารย์ ย่อมไม่รู้จักกาลที่ควรขันและไม่ควรขัน ดังนี้

ชาดกนี้ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การรู้จักเวลาในการทำกิจการใดๆ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งหากว่าบุคคลใดไม่รู้จักประกอบกิจการใดๆ ให้เหมาะสมกับเวลาแล้วย่อมก่อให้เกิดวามเสียหายหรือหายนะแก่ตนเอง ดังเช่นที่ไก่ในชาดกไม่รู้เวลาในการขันที่เหมาะสม จึงทำให้ต้องถูกฆ่าตายในที่สุด ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีควรจะต้องรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการกระทำกิจการต่าง ๆ ให้ถูกต้อง มิฉะนั้นแล้วย่อมสามารถนำมาซึ่งความเสียหายแก่ตนเองและผู้อื่นได้

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตาเป็นผู้นำที่จะต้องรู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสมรู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่าง

ถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

6. ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา คือ เป็นผู้นำที่รู้ชุมชน

ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ว่าเมื่อเข้าไปจะประพฤติอย่างไร เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสงบสุข สันติสุขความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ปริสัญญุตา หมายถึง การรู้จักบริษัท และแนวปฏิบัติของบริษัท ดังได้ปรากฏในธัมมัญญูสูตรว่า ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัท คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัทหรือรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็นกษัตริย์เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมหรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นปริสัญญู แต่เพราะภิกษุรู้ว่านี้ เป็นกษัตริย์เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี เป็นสมณะ ในบริษัทนั้น เราควรเรียกเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควร นั่งอย่างนี้ควรกล่าวควรสงบอย่างนี้ จึงเรียกเธอว่า เป็นปริสัญญูในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักว่าชุมชนใดๆ เป็นสังคมประเภทไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้นสามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้นๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้นๆ ด้วย ดังนั้น ผู้นำที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดีย่อมสามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมในสังคมนั้น อีกทั้งสามารถบริหารจัดการกิจการต่างๆ ของสังคมนั้นให้ถูกต้องตามกฎเกณฑ์ ประเพณี แบบแผน ทำให้เป็นที่เคารพนับถือ ยกย่องของหมู่คณะ หรือมวลชนตลอดจนสามารถนำมาซึ่งความสงบสุข ความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้นๆ ด้วย

ในการที่คนดีจะรู้จักชุมชนได้ดีอีกประการหนึ่งนั้น ผู้นำจะต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในสังคมซึ่งจะปฏิบัติกันได้อย่างถูกต้อง ในข้อนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับสิงคาลกบุตรในเรื่องทิศทั้ง 6 ซึ่งมีสาระสำคัญต่อการเป็นคนดีในการบริหารชุมชนที่ควรรู้ ดังต่อไปนี้

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

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

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

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

5. ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ คนงาน คนรับใช้ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติต่อนายจ้างหรือเจ้านาย คือ ลุกทำงานก่อนนายเลิกทีหลังนาย ถือเอาเฉพาะของที่นายให้ทำงานให้ดียิ่งขึ้น ยกย่องนาย เป็นต้น

6. ทิศเบื้องบน ได้แก่ สมณะ นักบวช ผู้ทรงคุณธรรมอันสูง ควรอนุเคราะห์แก่คฤหัสถ์ เช่น ห้ามไม่ให้ทำชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันงาม อธิบายข้อความให้แจ่มชัดและบอกทางสวรรค์ให้คฤหัสถ์ เมื่อได้รับการอนุเคราะห์ ด้วยตอบแทนด้วยการจะพูดจะคิด จะทำต้องประกอบด้วยความเมตา การต้อนรับด้วยดี และการให้ทานด้วยปัจจัย

ดังนั้น การที่คนดีสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามหลักทิศทั้ง 6 ได้อย่างถูกต้องย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องจนสามารถทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะได้ ก็สามารถนำมาซึ่งความสันติสุขในสังคมนั้นได้ตลอดไป

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

7. ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา คือ รู้จักบุคคล

ปุคคลัญญุตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญุตา ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม รู้ว่าควรจะปฏิบัติต่อบุคคลต่างๆ อย่างไรควรคบ ใช้ตำหนิสั่งสอนแตกต่างกัน กล่าวว่าเป็นผู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรจะปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้น คนดีย่อมต้องรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับการงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง ปุคคลปโรปรัญญุตา คือ การรู้บุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญูสูตร ว่า

ภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบุคคล 2 จำพวก ได้แก่

1. รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิต รู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบ บุคคลผู้เป็นพระอริยะหรือผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็นคนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสอนนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

2. รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิต ไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิตหรือพระอริยะและไม่ต้องการจะฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าการรู้จักคบบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีจึงควรเลือกคบบุคคลที่ดี เพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะได้ตลอดไป

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านปุคคลปโรปรัญญูตานั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้รู้เลือกบุคคล เลือกแต่งตั้ง จัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้อง ให้โอกาส สนับสนุนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ส่งเสริมภิกษุและสามเณรได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทุกๆ ด้าน ในการบริหารกิจการงานทุกด้านก็เพื่อทำให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติ หมู่คณะ และองค์การตามเป้าหมายที่วางไว้จากที่กล่าวมาแล้ว สามารถวิเคราะห์ให้เห็นว่า หลักสัปปุริสธรรม เท่าที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนามีจำนวนมากซึ่งล้วนแต่เป็นคุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีอีกด้วย

ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคมและประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไปในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาหลักสัปปุริสธรรม 7 เท่าที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนามีจำนวนมากซึ่งล้วนเป็นคุณธรรมสำหรับคนดี ขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำด้วยเช่นกัน จึงกล่าวได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้นการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดีมีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองสังคมและประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข เพื่อพัฒนาศักยภาพของสังคมประเทศชาติไปพร้อมกัน

2.3 บริบทโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2.3.1 การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของการศึกษา คณะสงฆ์เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของ (พระราชวรมุนี 2521, หน้า 355) ซึ่งมีมูลเหตุสืบเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัดกล่าวคือภายหลังจากที่การศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้งสองแห่ง คือ มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย และสภาการศึกษามหามงกุฎราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2432 และ พ.ศ. 2489 ตามลำดับ ได้เจริญก้าวหน้ามากขึ้น ทางมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย จึงได้จัดแผนกมัธยมขึ้นมา เรียกว่าโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษากำหนดให้การเรียนบาลี นักธรรม และความรู้ชั้นมัธยม โดยรับรู้ผู้ที่สำเร็จชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ต่อมาเมื่อโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษานี้ได้แพร่ขยายออกไปยังต่างจังหวัดหลายแห่งมีพระภิกษุ และสามเณรเรียนกันมาก ทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษาจึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ใหม่ว่า โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัด โดยมติคณะสังฆมนตรี และกระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบกระทรวงให้โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัดนี้ เปิดทำการสอบสมทบในชั้นตัวประโยค คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 เป็นต้นมา และเมื่อสอบได้แล้วจะได้รับประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการอีกด้วย ด้วย

เหตุนี้จึงทำให้พระภิกษุและสามเณรนิยมเรียนกันมากโรงเรียนประเภทนี้จึงแพร่หลายออกไปยังจังหวัดต่างๆ อย่างกว้างขวาง จนทำให้ทางการคณะสงฆ์เกรงว่าการศึกษาธรรม และบาลีจะเสื่อมลง เพราะพระภิกษุและสามเณรต่างมุ่งศึกษาวิชาทางโลกมากไป เป็นเหตุให้ต้องละทิ้งการศึกษาธรรมและบาลีเสีย แต่ทางการคณะสงฆ์ก็ยังพิจารณาเห็นความจำเป็นของการศึกษาวิชาในทางโลกอยู่

ดังนั้นแม่กองบาลีสนามหลวง พระธรรมปัญญาบดี (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ ฟื้น ชุตินฺธรมหาเถระ) จึงได้ตั้งคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีขึ้นใหม่มีวิชาบาลี วิชาธรรม และวิชาทางโลก เรียกว่า บาลีศึกษาสามัญศึกษา และปริทัศน์ศึกษา ได้ประกาศเมื่อ พ.ศ. 2507 พร้อมกับได้ยกเลิกระเบียบของคณะสังฆมนตรีว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัดเสีย และกำหนดให้พระภิกษุสามเณรเรียนหระปริยัติธรรมแผนกบาลีที่คณะสงฆ์ได้จัดขึ้นใหม่ แต่การณ์ปรากฏต่อมาว่า การตั้งสำนักเรียนตามแบบโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีใหม่มีน้อย นักเรียนก็นิยมเรียนกันน้อย เพราะภิกษุสามเณรส่วนใหญ่ยังพอใจที่จะเรียน โดยได้รับประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการอยู่ ดังนั้น นักเรียนในโรงเรียนดังกล่าว จึงได้พากันเข้าชื่อกันเป็นนักเรียนโรงเรียนราษฎร์ของวัดซึ่งตั้งขึ้นโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการบ้าง สมัครสอบเทียบบ้าง เข้าเป็นนักเรียนผู้ใหญ่บ้าง ทำให้การศึกษาของคณะสงฆ์ในช่วงนี้ระยะนั้นเกิดความสับสนเป็นอันมาก (กรมการศาสนา, 2521, หน้า 7-9)

ในขณะเดียวกันได้มีผู้แทนราษฎรได้ยื่นเรื่องราวขอให้กระทรวงศึกษาธิการ เปิดการสอบสมทบในชั้นตัวประโยคให้แก่พระภิกษุสามเณร แต่กรมการศาสนาร่วมกับกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้พิจารณาลงความเห็นร่วมกันว่าควรจะตั้งโรงเรียนขึ้นประเภทหนึ่ง เพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณร โดยให้เรียนทั้งวิชาธรรม และวิชาสามัญศึกษาควบคู่กันไป โดยไม่มีการสอบสมทบแต่ให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการสอบเอง และโดยพระปรารภของสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณสมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (จวน อุฏฐายีมหาเถระ) “การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็จำเป็นต้องอนุวัตรไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลกบ้าง จึงเห็นสมควรที่จะมี หลักสูตรในการเรียนพระปริยัติธรรมเพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่ง คือ หลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ได้ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป”

ในที่สุด กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาขึ้น เมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2514 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2535 ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2546 (ปัจจุบันใช้ประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2553) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักร และฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรจะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติดีปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรม สมควรแก่ภาวะ

สามารถธำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาบทไปแล้ว สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้าราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าให้แก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน ในระยะเริ่มแรกมีเจ้าอาวาส 51 แห่งรายงานเสนอจัดตั้งต่อกรมศาสนา (คู่มือการปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา วิชัย ธรรมเจริญ, 2541, หน้า 3-4)

เดิมนั้นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบัน สังกัดกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษารายวิชาเพิ่มเติม ภาษาบาลีและพุทธประวัติ ธรรม วินัย ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. 2548 และปัจจุบันมีพระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562

2.3.2 สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 สำนักงานการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ได้เริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2529 หลังจากการประชุมผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทั่วประเทศไทยที่วัดแจ้ง อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช ในระยะนั้นมีโรงเรียนที่เป็นสมาชิกในกลุ่มภาคอีสานอยู่เพียง 19 โรง มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ 2 โรง มาขอเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มเพิ่มอีกคือ โรงเรียนวัดไพรสณฑ์ศักดาราม อำเภอหล่มสักและโรงเรียนวัดสระเกศ อำเภอหล่มเก่า มีคณะกรรมการบริหารกลุ่มภาคอีสานในขณะนั้นประกอบด้วย

1. พระราชปรีชาญาณมุนี ผู้จัดการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย วัดศรีษะเกษ จังหวัดหนองคาย เป็นประธานกลุ่ม (ภายหลังได้รับพระราชทานเลื่อนสมณศักดิ์เป็น พระธรรมปริยัติมุนี และย้ายไปเป็นเจ้าอาวาสวัดพระธาตุพนมวรมหาวิหาร อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม เมื่อปี พ.ศ. 2533)

2. พระครูมงคลเขมคุณ ครูใหญ่โรงเรียนวัดโกเสยเขต อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย เป็นรองประธานกลุ่ม (ภายหลังได้รับแต่งตั้งเป็นรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย และได้รับพระราชทานเลื่อนสมณศักดิ์เป็น พระสุนทรธรรมธาดา เมื่อปี พ.ศ.2551)

3. พระครูใบฎีกาประมล สุภาจาโร เป็นเลขานุการกลุ่ม (ภายหลังรับพระราชทานเลื่อนสมณศักดิ์ เป็น พระครูสุภกิจโกศล เมื่อปี พ.ศ. 2544) ทำหน้าที่บริหารและจัดการศึกษางานด้านวิชาการภายในกลุ่มให้มีคุณภาพและมาตรฐาน การบริหารงานกลุ่มได้ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ปี พ.ศ. 2514 เรื่อยมา ในระยะนั้นไม่มีเงินงบประมาณสนับสนุนการจัดทำข้อสอบอาศัยเก็บเงินจากสมาชิกกลุ่ม 20 บาท ต่อนักเรียน 1 รูป ต่อปี การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สมาชิกกลุ่มก็ปฏิบัติตามข้อตกลงของกลุ่มตลอดมาด้วยดี มีความสามัคคีรักใคร่ช่วยเหลือซึ่งกันและร่วมแรงร่วมใจกันเป็นอย่างดี

ต่อมาเมื่อปีการศึกษา 2533 พระเทพปริยัติมุนี ย้ายไปปฏิบัติศาสนกิจในจังหวัดนครพนม ก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงประธานกลุ่มโดย ผู้จัดการทุกโรงเรียนมีมติเลือกให้ “พระศรีอรรถเมธี” ผู้จัดการและครูใหญ่โรงเรียนศรีวิชัยวนาราม อำเภอเมือง จังหวัดเลย เป็นประธานกลุ่ม แต่ท่านไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เนื่องจากสุขภาพไม่เอื้ออำนวยมีโรคภัยไข้เจ็บประจำตัว จึงได้ถวายตำแหน่งนี้ให้กับพระสุนทรธรรมธาดา สมณศักดิ์ในขณะนั้น (ปัจจุบันได้รับพระราชทานเลื่อนสมณศักดิ์เป็นพระเทพกิตติมุนี) ผู้รักษาการครูใหญ่โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจังหวัดหนองคาย เจ้าอาวาสวัดศรีษะเกษ จังหวัดหนองคาย โดยคณะกรรมการชุดนี้ประกอบด้วย

1. พระสุนทรธรรมธาดา เป็นประธานกลุ่มโรงเรียน
2. พระครูอดุลสังฆการ เป็นรองประธานกลุ่มโรงเรียน
3. พระครูสุภกิจโกศล เป็นเลขานุการกลุ่มโรงเรียน

การดำเนินงานทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียนก็เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สมาชิกกลุ่มก็ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนและดำเนินการตามนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ที่ทางกลุ่มตั้งไว้ด้วยดีทุกประการ ที่สำคัญที่สุดของสมาชิกกลุ่มนี้คือ การสร้างพลังความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่เคยลดละ เคยปฏิบัติมาแต่ครั้งแรกอย่างไร ก็ปฏิบัติกันเช่นนั้นเสมอมา

ต่อมาเมื่อกรมการศาสนาได้จัดสรรงบประมาณอนุมัติให้มีงบบริหารและบุคลากร นักวิชาการประจำกลุ่มและออกระเบียบว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ปี พ.ศ. 2537 ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ปี พ.ศ. 2535 และใช้ชื่อว่า “กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดอุดรธานี หนองคาย สกลนคร เลย และขอนแก่น ตามเขตการศึกษาในสมัยนั้น ทางสมาชิกกลุ่มระยะนี้มีจำนวนโรงเรียนเพิ่มขึ้นถึง 86 โรง เมื่อครบวาระการดำรงตำแหน่งของประธานแล้ว จึงมีมติให้เลือกประธานใหม่ ที่ประชุมได้เลือกคณะกรรมการบริหารกลุ่มชุดใหม่ประกอบด้วย

พระสุนทรธรรมธาดา ผู้จัดการและผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จังหวัดหนองคาย วัดศรีษะเกษ จังหวัดหนองคาย เป็นประธานกลุ่ม ทางประธานกลุ่มพิจารณาเลือกรองประธานและเลขานุการ ดังนี้

1. พระกิตติญาณโสภณ ผู้จัดการโรงเรียนประภัสสรวิทยา วัดศรีนวล อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เป็นรองประธานกลุ่มฝ่ายวิชาการ

2. พระสุนทรปริยัติเมธี ผู้จัดการโรงเรียนวัดศรีวิชัยวนาราม อำเภอเมือง จังหวัดเลย เป็นรองประธานกลุ่มฝ่ายปกครอง

3. พระครูกิตติสารสุมณฑ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีจันทร์วิทยา วัดศรีสุทธาวาส อำเภอเมือง จังหวัดเลย เป็นรองประธานกลุ่มฝ่ายกิจกรรม

4. พระมหาโกวิท กตปุญโญ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนจันทวิทยาคม วัดมรรคสำราญ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เป็นรองประธานกลุ่มฝ่ายธุรการ

5. พระครูสุภกิจโกศล ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจังหวัดหนองคาย วัดศรีษะเกษ อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย เป็นเลขานุการ

และเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของประธาน รองประธาน และเลขานุการ ทางกลุ่มโรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารขึ้นมาอีกชุดหนึ่งในแต่ละจังหวัด ทำหน้าที่ดูแลและเก็บรวบรวมเอกสารของสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้การประสานงานจะได้รวดเร็วยิ่งขึ้นคณะกรรมการบริหารชุดนี้มีทุกจังหวัดที่เป็นสมาชิกกลุ่ม จะทำหน้าที่คล้ายกับศึกษาธิการจังหวัด และผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด

ต่อมาในปี พ.ศ. 2546 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติได้ออกประกาศคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เรื่อง กำหนดกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2546 โดยเป็นการสมควรปรับปรุงประกาศคณะกรรมการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีความเหมาะสมในการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยรวมกลุ่มที่มีขนาดเล็กและแยกกลุ่มที่มีขนาดใหญ่จำนวน 14 กลุ่มโรงเรียน ให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานและเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัวและรวดเร็วยิ่งขึ้น จึงแยกกลุ่มที่ 9 ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดขอนแก่น เลย หนองบัวลำภู อุดรธานี หนองคาย และสกลนคร ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 7 และกลุ่มที่ 8 ซึ่งโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดขอนแก่น เลย และหนองบัวลำภู จำนวน 45 โรง เป็นกลุ่มที่ 7 และโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดอุดรธานี หนองคาย และสกลนคร จำนวน 40 โรง เป็นกลุ่มที่ 8 และในปี 2560 เพิ่มเป็น จำนวน 43 โรง

ต่อมาในปี พ.ศ. 2553 ได้มีประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2553 และประกาศคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2555 ให้กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ประกอบด้วยจังหวัดอุดรธานี หนองคาย สกลนคร และบึงกาฬ ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดหนองคาย ทำหน้าที่ดังนี้

1. ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนภายในกลุ่ม

2. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้สอดคล้องตามแผนการพัฒนาโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียน

3. นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการจัดการศึกษาโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียน

4. รวบรวมข้อมูลและพัฒนาสารสนเทศโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียน

5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

ปัจจุบัน ได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 ประกอบกับข้อบังคับคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม ว่าด้วยโครงสร้างการบริหารงานและการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม และสถานศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2563 ข้อ 12 ข. การบริหารงานส่วนภูมิภาค ให้มีสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 14 เขต โดยแต่ละเขตแบ่งส่วนงานดังต่อไปนี้

1. กองอำนวยการ
2. กองเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. กองนโยบายและแผนการจัดการศึกษา
4. กองประเมินผลการจัดการศึกษา
5. กองส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษา

และประกาศประธานกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เรื่อง หน้าที่และอำนาจของสำนักงานการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ข้อ 3 ผนวก ค เขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (เขต 1-14) ข้อ 8 เขต 8 ประกอบด้วย จังหวัดหนองคาย อุดรธานี สกลนคร และบึงกาฬ

2.3.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ปฏิบัติหน้าที่บริหารการจัดการศึกษาของโรงเรียนภายในเขต ดังนี้

1) ส่งเสริม สนับสนุนประสานงานการจัดการศึกษาภายในเขต
2) ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องตามแผนพัฒนาการศึกษาของชาติ
3) นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา
4) ปฏิบัติงานอื่นร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์

บริหารการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ มีความรู้คู่คุณธรรม ทั้งทางธรรมและทางโลก บนพื้นฐานความเป็นศาสนทายาทที่ดี

พันธกิจ

1. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ ให้เป็นศาสนทายาทที่ดีของพระพุทธศาสนา มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมที่พึงประสงค์ มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาสู่ความเป็นเลิศทั้งทางโลกและทางธรรม

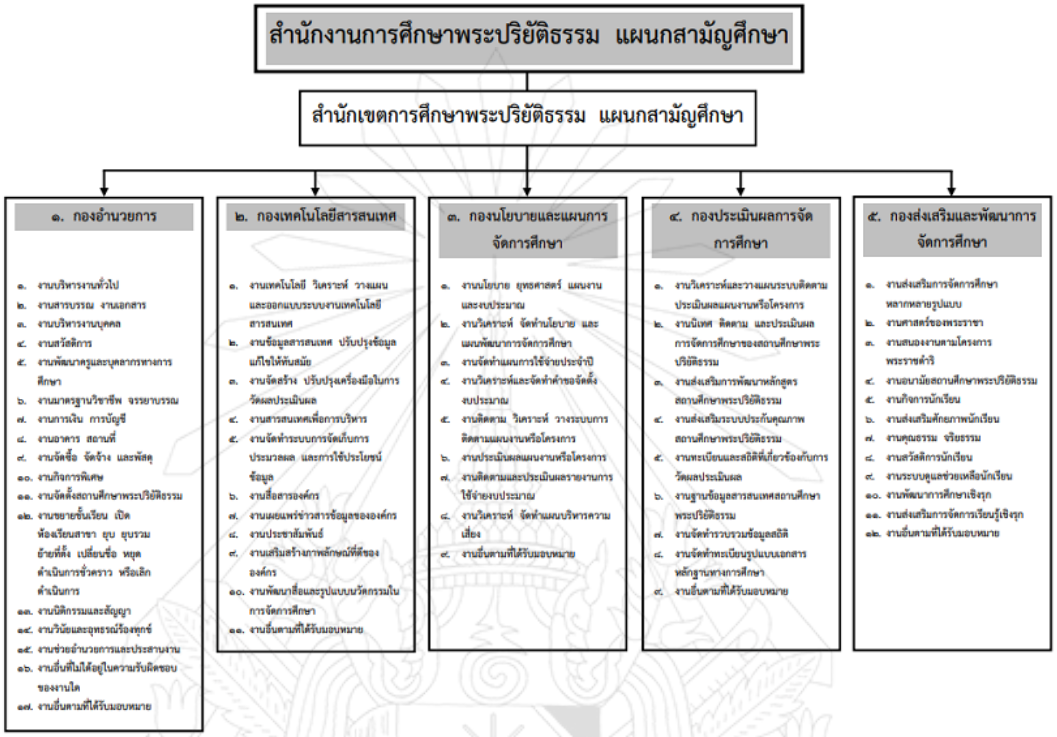
2. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ให้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและคณะสงฆ์

3. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการศึกษา พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8 ให้มีคุณภาพเอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วถึงและคุ้มค่า สนับสนุนให้โรงเรียนใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้รอบด้านครอบคลุมการเรียนรู้ มีสถาบัน และองค์กรต่าง ๆ ทุกภาคส่วนเป็นเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและให้ข้อเสนอแนะในการบริหารการจัดการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

2.3.4 โครงสร้างการบริหารงาน สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8



ภาพที่ 2.1 แสดงแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

2.3.5 ตราสัญลักษณ์ สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8



ภาพที่ 2.2 แสดงตราสัญลักษณ์ สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

ตราหน่วยงาน

(1) ขีด 3 ขีดอยู่ระหว่างชื่อหน่วยงาน หมายความว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งเป็นลำดับที่ 3 ของการศึกษาพระปริยัติธรรม ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาพระปริยัติธรรม

(2) ซี่ธรรมจักร 8 ซี่ หมายถึง พระพุทธเจ้าตรัสว่าอริยมรรคมีองค์ 8 คือ

1. สัมมาทิฏฐิ (ความเห็นที่ถูกต้อง)
2. สัมมาสังกัปปะ (ความคิดที่ถูกต้อง)
3. สัมมาวาจา (วาจาที่ถูกต้อง)
4. สัมมากัมมันตะ (การปฏิบัติที่ถูกต้อง)
5. สัมมาอาชีวะ (การหาเลี้ยงชีพที่ถูกต้อง)
6. สัมมาวายามะ (ความเพียรที่ถูกต้อง)
7. สัมมาสติ (การมีสติที่ถูกต้อง)
8. สัมมาสมาธิ (การมีสมาธิที่ถูกต้อง)

(3) มีข้อความบน-ล่าง เขียนชื่อว่า "สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8"

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

พระจำรัส ฐิตธมฺโม (สวาสโพธิ์กลาง) (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารจัดการชุมชน กรณีศึกษา ชุมชนวัดใหม่พิเรนทร์ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร

สรุปผลการวิจัยได้ว่า 1) ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารจัดการชุมชนวัดใหม่พิเรนทร์ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้ ด้านธัมมัญญุตา (ผู้รู้จักเหตุ) อยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ด้านอัตถัญญุตา (ผู้รู้จักผล) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ด้านอัตตัญญุตา (ผู้รู้จักตน) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ด้านมัตตัญญุตา (ผู้รู้จักประมาณ) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ด้านกาลัญญุตา (ผู้รู้จักกาลเวลา) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ด้านปริสัญญุตา (ผู้รู้จักชุมชน) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ด้านปุคคลัญญุตา (ผู้รู้จักบุคคล) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ด้านเพศ พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้านอายุ พบว่า ประชาชนที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แตกต่างกันใน ด้านธัมมัญญุตา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านอัตถัญญุตา ด้านอัตตัญญุตา ด้านมัตตัญญุตา ด้านกาลัญญุตา ด้านปริสัญญุตาอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนด้านปุคคลัญญุตา ประชาชนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้านสถานภาพ พบว่า ประชาชนมีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3) สรุปปัญหาอุปสรรคและแนวทางการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารจัดการชุมชนวัดใหม่พิเรนทร์ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ชุมชนเป็นกลุ่มคนซึ่งอาจมีขนาดเล็กหรือใหญ่ก็ได้โดยอาศัยอยู่ในเขตพื้นที่หนึ่งซึ่งสมาชิกของกลุ่มต่างมีความสัมพันธ์กัน มีการเรียนรู้ และการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันในการดำเนินชีวิตภายใต้ระเบียบทางสังคมที่คอยควบคุมพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน พบว่าความคิดเห็นที่ขัดแย้ง ไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของชุมชน ความรับผิดชอบต่อส่วนร่วม ไม่มีจิตสำนึกรักชุมชน ไม่มีความเสียสละ ประชากรต่างถิ่นย้ายเข้ามาอยู่ในชุมชน ไม่ให้ความร่วมมือ วัฒนธรรมชุมชนเปลี่ยนแปลงไป เด็กและเยาวชนไม่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของชุมชน ปัญหายาเสพติด ก่อให้เกิดปัญหาอื่น ๆ คณะกรรมการชุมชนต้องบริหารจัดการโดยนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์และบูรณาการกับนโยบายของกรุงเทพมหานครอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอันจะมาซึ่งประโยชน์สุขของคนในชุมชน ให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การพัฒนาชุมชน โดยการเสนอปัญหา ความต้องการในชุมชน แสดงความคิดเห็นวิจารณ์การทำงานของคณะกรรมการชุมชนและนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษามาปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่เป็นปัญหา ส่งเสริมการปลูกฝังเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของคนในชุมชน ให้เกิดเป็นรูปธรรม ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ควบคู่ไป

พระเฉลิมพงศ์ จรณสมฺปนฺโน (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ สรุปผลการวิจัยพบว่า 1. ความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90 ผู้มีอายุอยู่ 21 – 30 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 29.60 ผู้มีตำแหน่งครู จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 88.90 ผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 79.90 ผู้มีประสบการณ์การทำงาน 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 56.09 2. ความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้านพบว่า มีความเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3. เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 แตกต่างกัน ส่วนครูและเจ้าหน้าที่ที่มีอายุและตำแหน่ง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของ

ผู้บริหารตาม หลักสัปปุริสธรรม 7 ไม่แตกต่างกัน 4. ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์ 1) ผู้บริหารใช้กฎระเบียบวินัยและเหตุผลมากเกินไป 2) ผู้บริหารขาดเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษา 3) ผู้บริหารขาดความเชื่อมั่นในการบริหารสถานศึกษา 4) ผู้บริหารใช้งบประมาณในการบริหารสถานศึกษาเกินงบประมาณที่มีอยู่ 5) ผู้บริหารจัดทำโครงการไม่ถูกต้องกับจังหวะเวลา 6) ผู้บริหารไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนในองค์กร 7) ผู้บริหารใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน สำหรับข้อเสนอแนะ คือ 1) ควรใช้หลักการและเหตุผลให้ตรงกับสถานการณ์ 2) ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารสถานศึกษา 3) ควรสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง 4) ควรใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างเหมาะสมกับโครงการ 5) ควรจัดทำโครงการให้ตรงกับระยะเวลาที่เหมาะสม 6) ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนทั้งภายในและภายนอกองค์กร 7) ควรใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับการงาน

พระมหาศุภโชค มณิโชติ (มณีโชติ) (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ นี้มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอ ตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ (3) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ดำเนินการวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ พระภิกษุ ในอำเภอตากฟ้า จำนวน 595 รูป ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sandom) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 194 รูป เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของ (Least Significant Difference : LSD) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษา พบว่า 1. พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ด้านกาลัญญุตาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆอยู่ในระดับมากที่สุด 2. เปรียบเทียบความคิดเห็นพระภิกษุต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ พรรษา ตำแหน่งพระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการ ที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัด

นครสวรรค์ ด้านอายุ พรรษา ตำแหน่งพระสังฆาธิการ วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการ ไม่แตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของเจ้าอาวาสในอำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ (1) พระสังฆาธิการบางรูปไม่มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน (2) พระสังฆาธิการบางครั้งเชื่อมั่นในการทำงานของตนเองสูงเมื่อเกิดข้อผิดพลาดแล้วทำให้งานเกิดความเสียหายและเสียเวลาแก้ไข เพราะไม่ยึดหลักการ (3) พระสังฆาธิการยังขาดเหตุผลในการปฏิบัติงาน ยึดติดอยู่กับรูปแบบเดิมในการบริหารงาน ถือสิ่งที่เคยปฏิบัติมาแล้วและไม่ค่อยแก้ไขหรือพัฒนาตนเอง ทำให้งานของพุทธศาสนาไม่เดินหน้า

พระครูสุจิตฺกิจจานุกูล (พระเฉลียว แขวงอินทร์) (2557) ได้ศึกษาเรื่องศึกษาหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ของข้าราชการ ครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ของข้าราชการ ครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของ ข้อเสนอแนะแนวทางในหลักธรรม สัปปุริสธรรม 7 ของข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม การศึกษาได้ศึกษาเชิงสำรวจจากประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นครู จำนวนทั้งสิ้น 62 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อย ละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีช่วงอายุ 41 ปีขึ้นไป และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ของข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐมโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านปุคคลปโรปรัญญุตา (รู้จักบุคคล) รองลงมาด้านธัมมัญญุตา (รู้หลักการ) และต่ำสุดด้านอัตตัญญุตา (รู้ตน) และความคิดเห็นของข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่มากที่สุด ด้านธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ)

สิทธิชัย กิ่มนอก (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร 2) เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดและที่ตั้งของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูและผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ปีการศึกษา 2557 ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 108 คน และครู จำนวน 236 คน รวม 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม

ข้อมูลเป็นแบบสอบถามด้านละ 10 ข้อ รวมทั้งหมด จำนวน 70 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบราค (Cronbach) เท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า 1. การปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ 1) ความเป็นผู้รู้จักชุมชน (ปริสัญญุตา) 2) ความเป็นผู้รักบุคคล (ปุคคลัญญุตา) 3) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา (กาลัญญุตา) 4) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ (ธัมมัญญุตา) 5) ความเป็นผู้รู้จักตน (อัตตัญญุตา) 6) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ (มัตตัญญุตา) และ 7) ความเป็นผู้รู้จักผล (อัตถัญญุตา) 2.ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารมีการปฏิบัติตามหลักปุริสธรรม 7 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน ดังนี้ 2.1 ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 2.2 ครูและผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความเป็นผู้รู้จักกาล (กาลัญญุตา) เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกัน จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) 2.3 ครูและผู้บริหารที่ปฏิบัติงานตามที่ตั้งของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

พระมหาภาณุวัฒน์ แสนคำ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดลำปาง 7 ด้าน ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน รองลงมา คือ ด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม และด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณ สำหรับข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารได้แก่ ผู้บริหารควรประมาณขีดความสามารถของศักยภาพบุคลากรในองค์กร ในการจะทำกิจกรรมหรือโครงการ ผู้บริหารควรรู้จักประมาณตน ควรจะนำงบประมาณที่

ส่วนกลางจัดสรรให้ไปใช้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ตลอดจนการบริหารงบประมาณหรือการขยายกิจการ ควรใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนการและไม่ควรใช้งบประมาณผิดวัตถุประสงค์

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เวลช์ (Welch) (1969) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แบบความเป็นผู้นำของการศึกษาธิการแห่งเมืองแมสซาซูเซทส์ (Massachusetts)

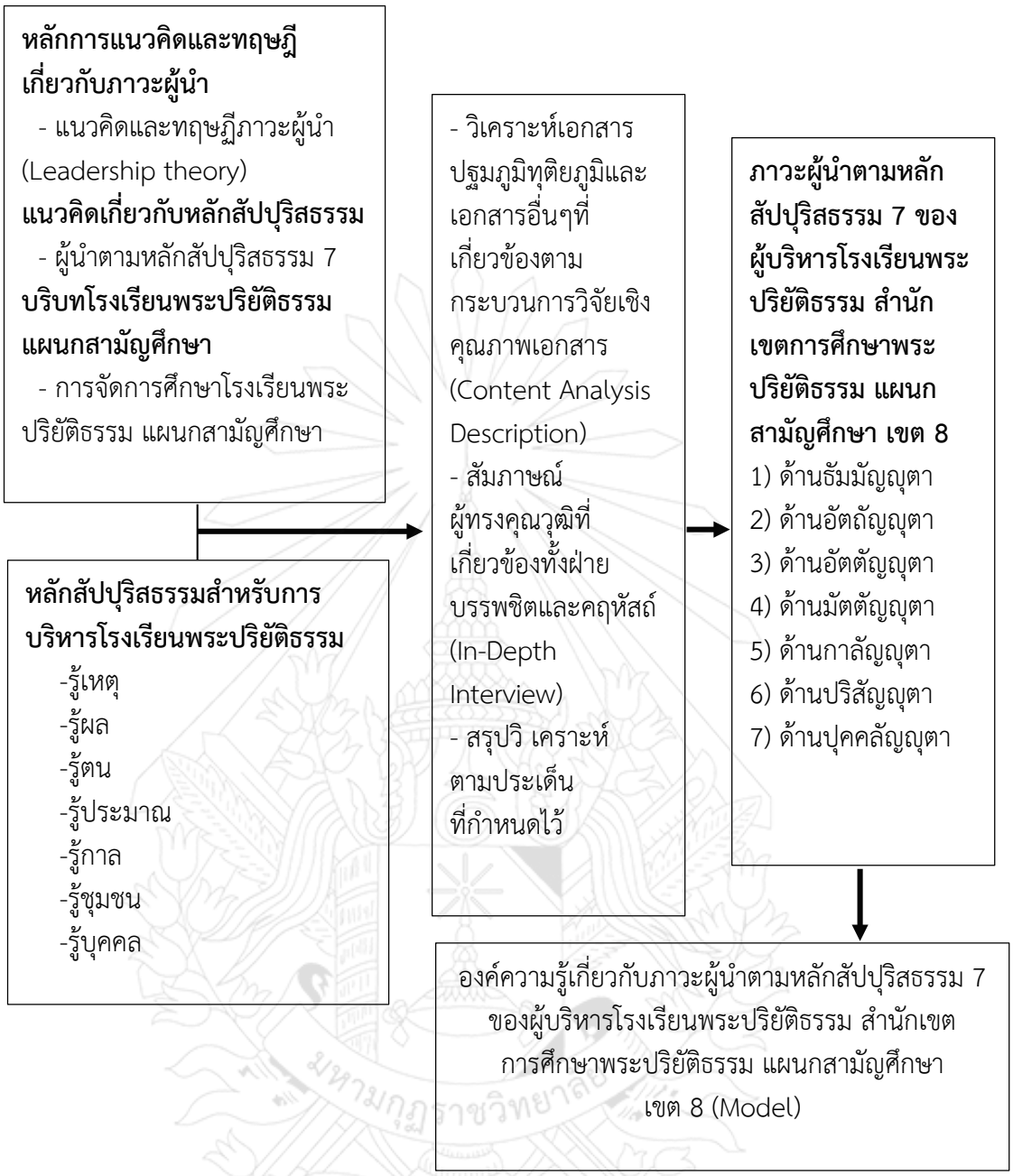
สรุปได้ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาลักษณะการปรับตัว พบว่า การใช้ทักษะในการบริหารงานของการศึกษาธิการโดยส่วนรวมแล้ว ใช้ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมเป็นอย่างมาก 2) เพื่อต้องหาความสัมพันธ์ของอายุ วุฒิ ประสบการณ์ในเชิงการบริหารงาน จะส่งผลต่อการคาดหวังในความสำเร็จของงานสูงกว่าปกติ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการเป็นผู้มีลักษณะร่วมหลายอย่าง เป็นผู้ที่ต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ต้องใช้ความประนีประนอมประสบการณ์ รวมทั้งความรู้ด้านอื่น ๆ มาเป็นเครื่องช่วยให้งานสำเร็จ

เมอรี่ (Murry) (1982) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำที่นำไปประพฤติปฏิบัติในสถานศึกษา

สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ได้แก่ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ส่วนคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจะสะท้อนผลออกมา คือ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความยุติธรรม มีประชาธิปไตยซึ่งคุณค่าของจริยธรรมจะเป็นตัวช่วยในการพัฒนารูปแบบและยุทธ์วิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยได้ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำมากำหนดเป็นกรอบความความคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ดังต่อไปนี้

3.1 วิธีและขั้นตอนในการวิจัย

3.2 ระเบียบวิธีการวิจัย

3.2.1 การออกแบบการวิจัย

3.2.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.4 เทคนิคและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.6 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.9 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 วิธีและขั้นตอนในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบ และประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงร่างงานวิจัย โดยเริ่มจากการตั้งชื่อเรื่อง การศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย และศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงร่างงานวิจัย และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความเห็นชอบในการจัดทำโครงร่างการวิจัย พร้อมรับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้งานสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จากนั้นดำเนินการเสนอโครงร่างการวิจัยเพื่อขออนุมัติจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้การวิจัยโดยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของเครื่องมือ และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ

ตรวจสอบเพื่อหาค่า IOC เมื่อทำการปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นแล้ว ได้นำไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น แล้วนำเครื่องมือที่สร้างไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ จัดทำร่างรายงานการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ แล้วจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

3.2 ระเบียบวิธีการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย การออกแบบการวิจัย และตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 การออกแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้วิธีการวิจัยใน 2 วิธี ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นกระบวนการเสาะแสวงหาความรู้ เพื่อตอบคำถาม หรือปัญหาที่มีอยู่อย่างเป็นระบบและมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนโดยมีการกำหนดคำถามวิจัยซึ่งอาจได้มากจากการศึกษาเอกสาร หรือสร้างเครื่องมือเพื่อรวบรวมข้อมูลในการวิจัย รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และเขียนรายงานการวิจัย โดยมีการประเมิน ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้ง 7 ด้าน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัย รายงานของหน่วยงานต่าง ๆ บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3.2.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม

1) ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

2) ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ใน 7 ด้าน คือ

1. ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา
2. ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา

3. ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา
4. ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา
5. ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา
6. ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา
7. ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 452 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 84 รูป/คน ครู จำนวน 368 รูป/คน (ข้อมูลบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8, 2563.หน้า 15)

3.3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ และครูผู้สอนที่ทำการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำนวน 248 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 84 รูป/คน ครู จำนวน 164 รูป/คน รวมทั้งหมด จำนวน 248 รูป/คน (ข้อมูลบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8, 2563, หน้า 15)

3.4 เทคนิคและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

เทคนิคและวิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรคำนวณของ “ทาโร ยามาเน่” (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% กำหนดความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 ดังนี้ (ปัญญา คล้ายเดช, 2560, หน้า 163)

เมื่อ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร = 452

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ = 0.05

แทนค่า $n = \dfrac{452}{1+452(0.05)^2}$

$n = \dfrac{452}{1+407(0.0025)}$

$n = \dfrac{\mathbf{452}}{\mathbf{2.0175}}$

$n = 248$

ได้จำนวนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 248 คน

ตารางที่ 3.1 แสดงวิธีการกระจายสัดส่วนของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	โรงเรียน	จังหวัด	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1	วัดโพธิ์คำ	สกลนคร	3	9	12	2	4	6
2	วัดป่าสุธาวาส	สกลนคร	3	8	11	2	5	7
3	เหล่าแมดวิทยา	สกลนคร	3	11	14	2	5	7
4	วัดสว่างภูมิดล	สกลนคร	3	8	11	2	4	6
5	สิริโพธิวงศ์วิทยา	สกลนคร	3	9	12	2	4	6
6	วัดทุ่ง	สกลนคร	3	10	13	2	4	6
7	วัดแจ้งแสงอรุณวิทยา	สกลนคร	3	9	12	2	5	7
8	โสมนัสสันตยาราม	อุดรธานี	3	10	13	2	5	7
9	วัดศรีสะอาด	อุดรธานี	3	9	12	2	5	7
10	ประสาทคณานุกิจวิทยา	อุดรธานี	3	9	12	2	5	7
11	อุตตรทิศวิทยา	อุดรธานี	3	5	8	2	5	7
12	วัดสว่างสามัคคี	อุดรธานี	3	8	11	2	6	8
13	วัดคิริมงคล	อุดรธานี	3	9	12	2	5	7
14	วัดบูรพา	อุดรธานี	3	8	11	2	6	8
15	วัดโคเขตตาราม	อุดรธานี	3	8	11	2	5	7
16	วัดศรีชมชื่น	อุดรธานี	3	10	13	2	5	7
17	วัดศิรินทราวาส	อุดรธานี	3	5	8	2	6	8
18	วัดศรีสวาท	อุดรธานี	3	9	12	2	6	8
19	วัดมัชฌิมาวาส	อุดรธานี	3	9	12	2	6	8
20	วัดศรีสุธาทิพย์	อุดรธานี	3	9	12	2	5	7
21	วัดมัชฌิมบุรี	อุดรธานี	3	9	12	2	3	5
22	วัดสังคาว	อุดรธานี	3	8	11	2	3	5
23	วัดศรีนครารام	อุดรธานี	3	11	14	2	3	5
24	วัดดงคำ	อุดรธานี	3	8	11	2	3	5
25	ห้วยทรายวิทยา	อุดรธานี	3	9	12	2	3	5
26	สวัสดิ์วิทยา	อุดรธานี	3	10	13	2	3	5
27	วัดอุดมอินทราวาส	อุดรธานี	3	9	12	2	3	5

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	จังหวัด	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
28	บาลีสาธิตศึกษา	หนองคาย	3	10	13	2	3	5
29	วัดโกเสยเขต	หนองคาย	3	9	12	2	3	5
30	วัดโพธิ์งาม	หนองคาย	3	9	12	2	3	5
31	บาลีสาธิตวัดเขตอุดม	หนองคาย	3	5	8	2	3	5
32	วัดช้างเผือก	หนองคาย	3	8	11	2	2	4
33	พระธาตุวิทยา	หนองคาย	3	9	12	2	3	5
34	วัดพระธาตุบังพวน	หนองคาย	3	8	11	2	2	4
35	วัดอัมพวัน	หนองคาย	3	8	11	2	2	4
36	วัดโพธิสมภาร	หนองคาย	3	10	13	2	3	5
37	ดอนโพธิ์ธรรมสถาน	หนองคาย	3	5	8	2	3	5
38	วัดบ้านบอนวิทยา	หนองคาย	3	9	12	2	3	5
39	พระเทพบัณฑิตวิทยานุสรณ์	หนองคาย	3	9	12	2	3	5
40	วัดไตรภูมิ	บึงกาฬ	3	9	12	2	3	5
41	วัดศรีโสภณธรรมทาน	บึงกาฬ	3	12	15	2	3	5
42	วัดเวฬุวันวิทยา	บึงกาฬ	3	12	15	2	3	5
	รวมทั้งสิ้น		**126**	**368**	**494**	**84**	**164**	**248**

ที่มา: (ข้อมูลบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 8, 2563, หน้า 15)

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบบสอบถาม โดยศึกษาจากเอกสาร ตำราวิชาการ แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและกำหนดกรอบเนื้อหาของแบบสอบถามให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดและครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการวิจัย ครั้งนี้

1. แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

แบบสอบถามส่วนนี้เป็นแบบสอบถามตามมาตราวัดแบบลิเคิร์ท สเกล (Likert Scale) ใช้การวัดแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ เป็นเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การวัดข้อคำถาม มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ใช้สำหรับสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมายจำนวน 15 รูป/คน ผู้บริหารจำนวน 5 รูป/คน ครูผู้สอนจำนวน 10 รูป/คน ได้สัมภาษณ์ 7 ด้านได้แก่ 1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา 2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา 3) ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา 4) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา 5) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา 6) ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา และ 7) ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้ง 7 ด้านได้แก่ 1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา 2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา 3) ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา 4) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา 5) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา 6) ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา และ 7) ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา

3.6 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแบบเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการตามขั้นตอน มีดังนี้

3.6.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความ ตำราทางวิชาการ แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขต

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม

3.6.2 รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแล้วสรุปผลกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของคำถามครอบคลุมเนื้อเรื่องที่ทำการวิจัย ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบข้อเท็จจริงได้

3.6.3 สร้างแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความครอบคลุมด้านเนื้อหาความสมบูรณ์ของภาษาความเที่ยงตรงของข้อความและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.6.4 นำแบบสอบถามจากอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจทานและแก้ไขแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์แก้ไขให้สมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.6.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน (รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย แสดงในภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content Validity) และตรวจสอบความถูกต้องของภาษาแล้วนำไปแก้ไขการหาคุณภาพเครื่องมือ ที่จัดทำขึ้นนี้ ประกอบด้วย การหาความเที่ยงตรง (Validity) และค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยวิธีการดังนี้

(1) การหาค่าความเที่ยงตรง (Content Validity) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาข้อความและความเหมาะสมของภาษาที่ใช้โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 รูป/คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงและพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา

นำแบบสอบถาม มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Objective Congruence : IOC) ดังนี้

ให้คะแนน +1 แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -0 แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

โดยเลือกข้อคำถามที่มีตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป สำหรับข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 37 ข้อ ซึ่งมีค่า IOC (Index of Objective Congruence : IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80 – 1.00

ปรับปรุงแบบสอบถาม ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

(2) วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยเมื่อได้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง (Try Out) แต่มีคุณลักษณะคล้ายกันกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ และครูผู้สอน จำนวน 30 ชุด และนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coeffcient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)

ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 “ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่ามากกว่า 0.70-1.00” (สุจินต์ ธรรมชาติ, 2548, หน้า 172) จากคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ จำนวน 37 ข้อ ซึ่งบ่งชี้ให้เห็นค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังกว่ามีค่ามากกว่า 0.70 จึงเป็นเครื่องมือที่มีความเหมาะสมมีคุณภาพและมีความเชื่อถือได้สูง สามารถนำไปใช้วัดระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

3.6.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นี้ไปจัดพิมพ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อการวิจัยต่อไป

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมแนบหนังสือขอความอนุเคราะห์ใช้พื้นที่ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่อผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม เขต 8 ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ และครูผู้สอน จำนวน 248 รูป/คน โดยการปฏิบัติตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 เพื่อขอความอนุเคราะห์ใช้พื้นที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) นำแบบสอบถามไปแจกกับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ และครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามจำนวนที่กำหนดไว้ คือ 248 รูป/คน โดยผู้ศึกษาได้อธิบายเหตุผลการทำวิจัยและวิธีการตอบแบบสอบถามฉบับนี้และรอรับกลับคืนหลักจากผู้ตอบแบบสอบถามได้ตอบเสร็จเรียบร้อยแล้ว

3) ทำการตรวจสอบความเรียบร้อยสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่รับคืน จำนวน 248 รูป/คน แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ทุกฉบับคิดเป็นร้อยเปอร์เซ็นต์แล้วจึงนำมาวิเคราะห์และประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์จากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ต่อไป

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyzed) และการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการประมวลผลในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการดังนี้

3.8.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1) วิเคราะห์ข้อมูลตามปัจจัยส่วนบุคคลโดยการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าการแจกแจงความถี่

(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และอธิบายสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในตารางประกอบคำบรรยาย

2) วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

สำหรับการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยซึ่งใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ตามขั้นตอนที่ระบุไว้โดยเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 162)

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในระดับน้อยที่สุด

3) วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่มีต่อความมีภาวะผู้นำตาม หลักสัปปุริสธรรม 7 โดยการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และการทดสอบค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA/F-test) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD (Least Significant Difference)

3.9 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยเรื่องนี้มีสถิติที่ใช้ในการวิจัย 2 ประเภท ได้แก่

3.9.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) หมายถึง การนำเสนอข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาโดยนำมาบรรยายถึงลักษณะของข้อมูลที่เก็บมาได้ ทั้งในรูปแบบของตาราง ข้อความ แผนภูมิ หรือกราฟ และค่าสถิติต่าง ๆ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) สำหรับบรรยายข้อมูลตามปัจจัยส่วนบุคคล มีสูตรดังนี้

1) การหาร้อยละ (Percentage) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550, หน้า 152)

p = ค่าร้อยละ

$\overline{x}$ = จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

N = แทนจำนวนบุคลากร

2) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550, หน้า 154)

$\overline{x}$ = ค่าเฉลี่ย

$\sum fx$ = ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

N = จำนวนบุคลากร

3) การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550, หน้า 169)

S = ค่าส่วนเบี่ยงแบนมาตรฐาน (S.D)

$\sum fx$ = ผลรวมของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละระดับ

N = จำนวนประชากร

3.9.2 สถิติอนุมานหรืออ้างอิง (inferential Statistics) หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลตัวอย่าง แล้วนำผลการวิเคราะห์นั้นอ้างอิงถึงลักษณะที่สำคัญของประชากร โดยใช้หลักเกณฑ์ของความน่าจะเป็นและสถิติเชิงอนุมานจะประกอบด้วย การประมาณค่า การทดสอบสมมติฐานที่ใช้พามิเตอร์และที่ไม่ใช้พารามิเตอร์ คือ การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียวโดยใช้สูตร (One Way ANOVA/F-test) และเปรียบเทียบหาค่าความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ (LSD) Least Signifference มีสูตรดังนี้

1) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) หรือ (F-test) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550, หน้า 195)

เมื่อ F = อัตราส่วนของความแปรปรวน

MS_b = ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_W = ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ข้อ ดังนี้

1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

3) เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบปริมาณ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง คำนวณโดยใช้วิธีการเทียบบัญญัติไตรจากสูตรการกระจายตามสัดส่วน โดยได้ประชากรทั้งหมด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำนวน 452 รูป/คน ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 รูป/คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 รูป/คน โดยการแจกแบบสอบถาม หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ เพื่อคำนวณหาค่าสถิติสำหรับตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
Df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyzed) และการประมวลผลในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลมีอยู่ด้วยกัน 3 ตอนด้วยวิธีการดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลตามปัจจัยส่วนบุคคลโดยการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) และอธิบายสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบหาค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA/F-test) เมื่อพบความแตกต่างจะเปรียบเทียบหาค่าความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ (LSD) Least Significant Difference

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ซึ่งมีข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการโรงเรียน	42	16.9
ผู้อำนวยการโรงเรียน	38	15.3
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	4	1.6
ครูผู้สอน	164	66.1
รวม	**248**	**100**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 164 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 รองลงมาเป็นตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียน จำนวน 42 รูป คิดเป็นร้อยละ 16.9 และเป็นตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 38 รูป คิดเป็นร้อยละ 15.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	198	79.8
ปริญญาโท	45	18.1
ปริญญาเอก	5	2.0
รวม	**248**	**100**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า จำนวน 198 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 79.8 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 45 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 และจบการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและค่าร้อยและของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	166	66.9
6-10 ปี	46	18.5
11 ปีขึ้นไป	36	14.5
รวม	**248**	**100**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 1-5 ปี จำนวน 166 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 รองลงมามีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 6-10 ปี จำนวน 46 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 และมีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปี จำนวน 36 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ” โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน

ด้าน	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ	4.24	0.35	มาก
2.	ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล	3.91	0.55	มาก
3.	ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน	3.89	0.55	มาก
4.	ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณ	3.80	0.48	มาก
5.	ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลา	3.88	0.54	มาก
6.	ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม	3.82	0.47	มาก
7.	ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักบุคคล	3.81	0.49	มาก
	รวม	**3.91**	**0.42**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย มีดังนี้ 1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ มีค่าเฉลี่ย 4.24 2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล มีค่าเฉลี่ย 3.91 และ 3) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณ มีค่าเฉลี่ย 3.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ

ข้อ	ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.68	0.49	มากที่สุด
2.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดหลักการ/บริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน	4.60	0.62	มากที่สุด
3.	ผู้บริหารเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา	4.71	0.48	มากที่สุด
4.	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสนใจไต่ถามทุกข์สุข	3.55	0.70	มาก
5.	ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียน	3.69	0.77	มาก
	รวม	**4.24**	**0.35**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.71 รองลงมา 2) ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.68 และ 3) ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสนใจไต่ถามทุกข์สุข มีค่าเฉลี่ย 3.55 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล

ข้อ	ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา	3.95	0.89	มาก
2.	ผู้บริหารมีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน	3.65	0.75	มาก
3.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้	4.06	0.89	มาก
4.	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร	3.67	0.76	มาก
5.	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.09	0.89	มาก
6.	ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.08	0.88	มาก
	รวม	**3.91**	**0.55**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 4.09 รองลงมา 2) ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 4.08 และ 3) ผู้บริหารมีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน

ข้อ	ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่าง ๆ ได้	4.01	0.88	มาก
2.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละ	4.03	0.89	มาก
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ	4.02	0.87	มาก
4.	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	3.69	0.77	มาก
5.	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสนใจไต่ถามทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.95	0.89	มาก
6.	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.65	0.75	มาก
	รวม	**3.89**	**0.55**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละ มีค่าเฉลี่ย 4.03 รองลงมา 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ย 4.02 และ 3) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณหรือรู้จักความพอเพียง

ข้อ	ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณหรือรู้จักความพอเพียง	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารเป็นผู้วางแผน/กำหนดนโยบายในการบริหารงานได้เหมาะสม	3.65	0.75	มาก
2.	ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.06	0.89	มาก
3.	ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวในการบริหารงาน	3.69	0.77	มาก
4.	ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสม	3.95	0.89	มาก
5.	ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	3.64	0.75	มาก
	รวม	**3.80**	**0.48**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณหรือรู้ จักความพอเพียง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมา 2) ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ย 3.95 และ 3) ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.64 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร

ข้อ	ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารจัดทำโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา	4.07	0.89	มาก
2.	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี	3.69	0.77	มาก
3.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อสถานการณ์	3.95	0.89	มาก
4.	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด	3.65	0.75	มาก
5.	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.06	0.89	มาก
	รวม	**3.88**	**0.54**	**มาก**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารจัดทำโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา มีค่าเฉลี่ย 4.07 รองลงมา 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.06 และ 3) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม

ข้อ	ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	3.73	0.79	มาก
2.	ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดี	3.63	0.72	มาก
3.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.64	0.74	มาก
4.	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และประชาชน	4.00	0.89	มาก
5.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา	4.08	0.88	มาก
	รวม	**3.82**	**0.47**	**มาก**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.08 รองลงมา 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และประชาชน มีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3) ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดี มีค่าเฉลี่ย 3.63 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรูจักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะกับงาน

ข้อ	ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรูจักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะกับงาน	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน	3.69	0.77	มาก
2.	ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม	3.95	0.89	มาก
3.	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม	3.65	0.75	มาก
4.	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม	4.06	0.89	มาก
5.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์	3.69	0.77	มาก
	รวม	**3.81**	**0.49**	**มาก**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรูจักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะกับงาน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมา 2) ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.95 และ 3) ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบหาค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การทดสอบหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA/ F-test) เมื่อพบความแตกต่างจะเปรียบเทียบหาค่าความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ (LSD) Least Significant Difference

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แตกต่างกัน

การวิเคราะห์สมมติฐานที่ 1 ใช้สถิติ (One Way ANOVA/F-test) ในการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียวเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 95% ดังนั้นถ้าเป็นไปตามสมมติฐานต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD (Least Significant Difference) และนำมาเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	n	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
ผู้จัดการโรงเรียน	42	3.90	0.41	มาก
ผู้อำนวยการโรงเรียน	38	3.89	0.40	มาก
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	4	4.02	0.47	มาก
ครูผู้สอน	164	3.91	0.44	มาก
รวม	**248**	**3.91**	**0.42**	**มาก**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามตำแหน่ง โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 3 ลำดับ ดังนี้ ดำรงตำแหน่งเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ครูผู้สอน รองลงมาได้แก่ ผู้จัดการโรงเรียน และผู้อำนวยการโรงเรียน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง

แหล่งความแปรปรวน	SS	DF	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.08	3	0.03	0.14	0.15*
ภายในกลุ่ม	44.35	244	0.18		
รวม	**44.43**	**247**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จะอยู่ตำแหน่งใดก็ไม่มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 จึงไม่ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	198	3.91	0.43	มาก
ปริญญาโท	45	3.91	0.40	มาก
ปริญญาเอก	5	3.86	0.22	มาก
รวม	**248**	**3.91**	**0.42**	**มาก**

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามระดับการศึกษา โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 3 ลำดับ ดังนี้ มีระดับการศึกษาเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รองลงมาได้แก่ ปริญญาโท และปริญญาเอก ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	DF	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.01	2	0.01	0.04	0.07*
ภายในกลุ่ม	44.41	245	0.18		
รวม	**44.43**	**247**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่จบการศึกษาในระดับใด ไม่มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 จึงไม่ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	n	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1-5 ปี	166	3.90	0.42	มาก
6-10 ปี	46	3.94	0.45	มาก
11 ปีขึ้นไป	36	3.89	0.41	มาก
รวม	**248**	**3.91**	**0.42**	**มาก**

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามประสบการณ์ทำงาน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 3 ลำดับ ดังนี้ มีประสบการณ์ทำงานเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ 1-5 ปี รองลงมาได้แก่ 6-10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	SS	DF	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.07	2	0.04	0.20	0.06*
ภายในกลุ่ม	44.36	245	0.18		
รวม	**44.43**	**247**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ F – test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม เขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่มีประสบการณ์ทำงาน ไม่มีผลต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 จึงไม่ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ข้อ ดังนี้

1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

3) เพื่อเสนอแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

จากนั้นนำแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ เพื่อคำนวณหาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยสรุปผลการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 สรุปองค์ความรู้

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

1) จำแนกตามตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 164 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 รองลงมาเป็นตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียน จำนวน 42 รูป คิดเป็นร้อยละ 16.9 และเป็นตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 38 รูป คิดเป็นร้อยละ 15.3 ตามลำดับ

2) จำแนกตามระดับการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า จำนวน 198 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 79.8 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 45 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 และจบการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

3) จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 1-5 ปี จำนวน 166 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 รองลงมามีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 6-10 ปี จำนวน 46 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 และมีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปี จำนวน 36 รูป/คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นร้ายด้านมีดังนี้

1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็น รายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.71 รองลงมา 2) ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.68 และ 3) ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสนใจไต่ถามทุกข์สุข มีค่าเฉลี่ย 3.55 ตามลำดับ

2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็น รายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 4.09 รองลงมา 2) ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 4.08 และ 3) ผู้บริหารมีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

3) ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็น รายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละ มีค่าเฉลี่ย 4.03 รองลงมา 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ย 4.02 และ 3) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

4) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณ พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมา 2) ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.95 และ 3) ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.64 ตามลำดับ

5) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลา พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารจัดทำโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา มีค่าเฉลี่ย 4.07 รองลงมา 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.06 และ 3) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

6) ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็น รายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.08 รองลงมา 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และประชาชน มีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3) ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดี มีค่าเฉลี่ย 3.63 ตามลำดับ

7) ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักบุคคล พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมา 2) ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.95 และ 3) ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 พบว่า ผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียน

พระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวม 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งเอาไว้

5.1.4 ผลการศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสังเคราะห์เนื้อหาทั้ง 7 ด้าน ได้ผลสรุป ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูได้ให้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้แต่ควรมีโอกาสได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุผลและหลักการและรู้บทบาทหน้าที่เพื่อที่จะนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

(2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ได้ให้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดใจให้กว้างมากขึ้นกว่าเดิมและยอมรับฟังความคิดความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดถึงผู้ร่วมงาน และปล่อยวางให้มากกว่าที่เป็นอยู่

(3) ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูได้ให้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรมีระดับการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้พอเหมาะ มีความอดทน อดกลั้น ขันติธรรม และอย่ายึดติดกับตนเองหรือความคิดของตนเองเป็นที่สุดมากกว่าองค์กรสถานศึกษาควรนำหลักธรรมมาปฏิบัติให้เกิดตามหลักของทางสายกลางให้มากขึ้นกว่าปกติ

(4) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ได้ให้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรที่จะรู้จักประมาณตนเองในการใช้อำนาจบริหารงบประมาณหรือเงินอุดหนุน และควรจะนำงบประมาณที่ส่วนกลางจัดสรรให้ไปใช้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยไม่นำไปใช้ด้านอื่น ๆ หรือที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน และทั้งนี้เพื่อพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตยิ่ง ๆ ขึ้นไป

(5) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ได้ให้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรที่จะรู้เวลาและโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา ควรมีระบบการวางแผนงานในการพัฒนาที่ดีกว่านี้ การปฏิบัติงานหรืองานในโรงเรียนควรใช้เวลาให้เหมาะสม ไม่เอาเวลาเรียนของสามเณรไปใช้ในงานส่วนตัวและควรที่จะมีเป้าหมายและแผนในการดำเนินงานให้ชัดเจนมากกว่าเดิม

(6) ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ได้ให้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารควรเป็นกัลยาณมิตรกับชุมชน ชาวบ้าน ตลอดถึงองค์กรอื่น ๆ เพื่อที่จะทำให้ได้รับความไว้วางใจ เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคคลภายในองค์กรและภายนอกสถานศึกษาและชุมชน

(7) ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักบุคคล พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ได้ให้ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บริหารไม่ควรที่จะเลือกปฏิบัติกับบุคคลที่ตนเองไม่ชอบใจทั้งนี้ควรเลือกบุคลากรในโรงเรียนในการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้นๆและควรให้มีการอบรมการบริหารงานด้านบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวทั้งในปัจจุบันและอนาคต

5.2 สรุปองค์ความรู้

ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 สรุปผลการวิจัยโดยเป็นองค์ความรู้ใหม่ดังภาพมโนทัศน์ ประกอบด้วย

1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ ผู้บริหารเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษาและ ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสนใจไต่ถามทุกข์สุข

2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง และ ผู้บริหารมีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน

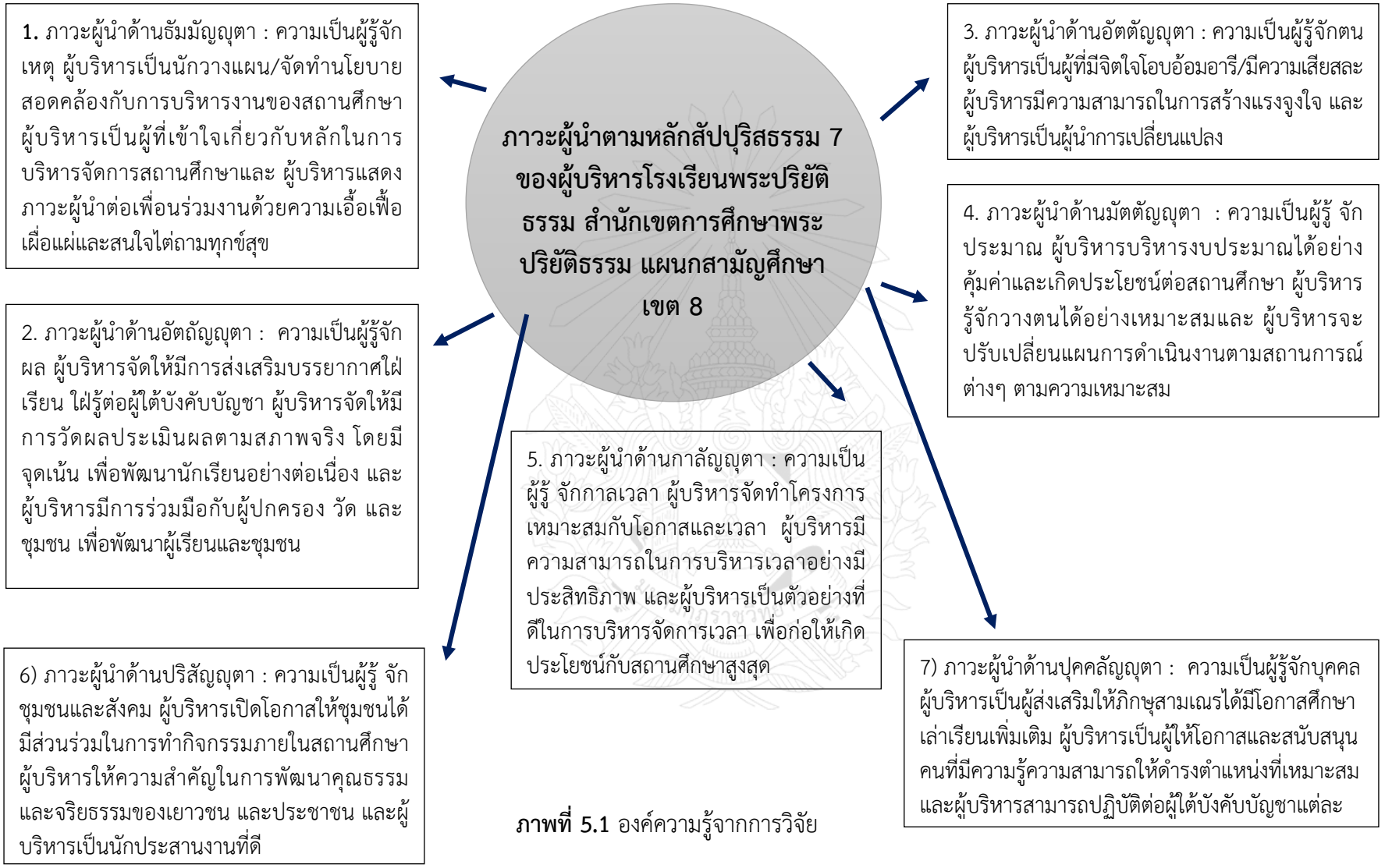
3) ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละ ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ และผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณ ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสมและ ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามความเหมาะสม

5) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลา ผู้บริหารจัดทำโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด

6) ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และประชาชน และผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดี

7) ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักบุคคล ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม และผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม



ภาพที่ 5.1 องค์ความรู้จากการวิจัย

5.3 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” ผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังต่อไปนี้

5.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมและรายด้าน อภิปรายได้ดังนี้

ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวม ทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมากที่ เป็นเช่นนี้ อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียน มีภาวะผู้นำทั้งในด้านธัมมัญญุตาคือความเป็นผู้รู้จักเหตุ ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตาคือความเป็นผู้รู้จักผลและด้านอัตตัญญุตา คือความเป็นผู้รู้จักตน ซึ่งสอดคล้องกับ สิทธิชัย กิ่มนอก (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร 2) เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดและที่ตั้งของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูและผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ปีการศึกษา 2557 ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 108 คน และครู จำนวน 236 คน รวม 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามด้านละ 10 ข้อ รวมทั้งหมด จำนวน 70 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบราค (Cronbach) เท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า 1. การปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ 1) ความเป็นผู้รู้จักชุมชน (ปริสัญญุตา) 2) ความเป็นผู้รักบุคคล (ปุคคลัญญุตา) 3) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา (กาลัญญุตา) 4) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ (ธัมมัญญุตา) 5) ความเป็นผู้รู้จักตน (อัตตัญญุตา) 6) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ (มัตตัญญุตา) และ 7) ความเป็นผู้รู้จักผล (อัตถัญญุตา) 2.ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารมีการปฏิบัติตามหลักปุริสธรรม 7

จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน ดังนี้ 2.1 ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 2.2 ครูและผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความเป็นผู้รู้จักกาล (กาลัญญุตา) เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูและผู้บริหารต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกัน จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) 2.3 ครูและผู้บริหารที่ปฏิบัติงานตามที่ตั้งของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านในแต่ละข้อมีประเด็นที่นำมาอภิปรายได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียน มีความเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา มีความเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาภาณุวัฒน์ แสนคำ ได้กล่าวว่า สภาพการบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดลำปาง 7 ด้าน ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน รองลงมา คือ ด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม และด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า "ผู้บริหารเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา" ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียน มีความรู้ความเข้าในการจัดทำแผนงาน ตลอดถึงความรู้ในหลักของวิชาการในงานบริหาร คน เงิน วัสดุ และอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า "ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสนใจไต่ถามทุกข์สุข" ทั้งนี้อภิปรายได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียน ยังขาดความสนใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ทั้งในงานในองค์กรเป็นบางช่วง บางขณะอาจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายังไม่ได้รับความเอาใจใส่เท่าที่ควร

2) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และยังจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ พระครูสุจิตฺกิจฺจานุกูล กล่าวว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ของข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม อำเภอเมือง นครปฐม จังหวัดนครปฐมโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามความ คิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านปุคคลปโรปรัญญุตา (รู้จักบุคคล) รองลงมาด้านธัมมัญญุตา (รู้หลักการ) และต่ำสุดด้านอัตตัญญุตา (รู้ตน) และความคิดเห็นของข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่มากที่สุด ด้านธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ)

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนได้มีการพบปะ พูดคุยในการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาเป็นอย่างดี โดยเฉพาะเรื่องของการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้เป็นอย่างดียิ่ง

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารมีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชนเพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนอาจจะขาดการประสานงานและความร่วมมือระหว่างชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใกล้เคียงเป็นบางกิจกรรม

3) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนมีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละและมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ อรนุช โขพิมพ์ ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในรายด้านพบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านอัตถัญญุตา ด้านปริสัญญุตา ด้านกาลัญญุตา ด้านปุคคลปโรปรัญญุตา ด้านมัตตัญญุตา ด้านธัมมัญญุตา และด้านอัตตัญญุตา การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญจังหวัดขอนแก่นตามความคิดเห็นของบุคลากร โดยจำแนกตามสถานภาพและประสบการณ์ พบว่า มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดขอนแก่น ผู้บริหารควรนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มา

ประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์กรการศึกษายิ่งขึ้น

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละ” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละในสถานศึกษามาโดยตลอดมา ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข มีความรักเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนยังคงยึดติดกับการบริหารงานแบบเดิมๆหรือยังขาดการพัฒนาในการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบันน้อยมาก

4) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนมีความสามารถในการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และทั้งนี้ยังรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสมในสถานศึกษามาโดยตลอด ซึ่งสอดคล้องกับ พระครูสุจิตกิจจานุกูล ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ของข้าราชการครูโรงเรียนอนุบาลนครปฐม อำเภอเมือง นครปฐม จังหวัดนครปฐมโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามความ คิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านปุคคลปโรปรัญญุตา (รู้จักบุคคล) รองลงมาด้านธัมมัญญุตา (รู้หลักการ) และต่ำสุดด้านอัตตัญญุตา (รู้ตน) และความคิดเห็นของข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่มากที่สุด ด้านธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ)

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนมีการบริหารโครงการต่างๆหรือกิจกรรมอื่นๆที่ต้องใช้งบประมาณได้อย่างเหมาะสมและเกิดความคุ้มค่าต่อผลงานและเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อสถานศึกษา

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามความเหมาะสม” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนอาจจะละเลยการทำงานทั้งในด้านการวางแผนงานบางกิจกรรมที่เร่งด่วน จึงทำให้ระบบการปรับเปลี่ยนแผนงานยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร

5) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนมีการจัดทำโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา มีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาภาณุวัฒน์ แสนคำ ได้กล่าวว่า สภาพ

การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดลำปาง 7 ด้าน ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน รองลงมา คือ ด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม และด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณ สำหรับข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารได้แก่ ผู้บริหารควรประมาณขีดความสามารถของศักยภาพบุคลากรในองค์กร ในการจะทำกิจกรรมหรือโครงการ ผู้บริหารควรรู้จักประมาณตน ควรจะนำงบประมาณที่ส่วนกลางจัดสรรให้ไปใช้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ตลอดจนการบริหารงบประมาณหรือการขยายกิจการ ควรใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนการและไม่ควรใช้งบประมาณผิดวัตถุประสงค์

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารจัดทำโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนได้เข้าใจในการบริหารงานโครงการต่างๆภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดีและเหมาะสมกับโอกาสและแผนงาน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนยังขาดความไม่เข้าใจในการกำหนดระยะเวลาในการทำงานของกิจกรรมต่างๆ จึงอาจทำให้ผลงานหรือกิจกรรมที่ควรจะเสร็จสิ้นนั้นล่าช้าลง

6) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอน ได้เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และประชาชน เป็นอย่างดีมาโดยตลอด สอดคล้องกับ พระจำรัส ฐิตธมฺโม (สวาสโพธิ์กลาง) ได้กล่าวว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารจัดการชุมชนวัดใหม่พิเรนทร์ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้ ด้านธัมมัญญุตา (ผู้รู้จักเหตุ) อยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ด้านอัตถัญญุตา (ผู้รู้จักผล) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ด้านอัตตัญญุตา (ผู้รู้จักตน) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ด้านมัตตัญญุตา (ผู้รู้จักประมาณ) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ด้านกาลัญญุตา (ผู้รู้จักกาลเวลา) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ด้านปริสัญญุตา (ผู้รู้จักชุมชน) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ด้านปุคคลัญญุตา (ผู้รู้จักบุคคล) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ด้านเพศ พบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้านอายุพบว่า ประชาชนที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แตกต่างกันในด้านธัมมัญญุตา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านอัตถัญญุตา ด้านอัตตัญญุตา ด้านมัตตัญญูตา ด้านกาลัญญุตา ด้านปริสัญญุตาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนด้านปุคคลัญญุตา ประชาชนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้านสถานภาพ พบว่า ประชาชนมีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 โดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3)

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนมีการประสานงานระหว่างชุมชนกับโรงเรียนทั้งนี้ยังเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกิจกรรมของสถานศึกษาตลอดมา

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดี” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนขาดการพูดคุยแลกเปลี่ยนและประสานงานกับผู้นำชุมชนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้กิจกรรมที่จัดขึ้นไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

7) ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนได้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม และได้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาภาณุวัฒน์ แสนคำ ได้กล่าวว่า สภาพการบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดลำปาง 7 ด้าน ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน รองลงมา คือ ด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม และด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณ สำหรับข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารได้แก่ ผู้บริหารควรประมาณขีดความสามารถของศักยภาพบุคลากรในองค์กร ในการจะทำกิจกรรมหรือโครงการ ผู้บริหารควรรู้จักประมาณตน ควรจะนำงบประมาณที่ส่วนกลางจัดสรรให้ไปใช้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ตลอดจนการบริหารงบประมาณหรือการขยายกิจการ ควรใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนการ และไม่ควรใช้งบประมาณผิดวัตถุประสงค์

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนได้เล็งเห็นความสำคัญของพระภิกษุ สามเณรนักเรียนในการที่เปิดโอกาสทางเลือกให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ข้อที่ว่า “ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม” ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนอาจจะยังขาดความเข้าใจกันเป็นบางอย่างบางเรื่องที่ต้องพยายามศึกษาเรียนรู้กันไปตามสถานภาพ

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” มีข้อเสนอแนะที่ได้จากการค้นพบ (Fact Findings) ดังต่อไปนี้

5.4.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8โดยรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ พบว่าภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมแปลผลอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนควรรักษาความเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษามากยิ่งขึ้นกว่านี้ จะทำให้ภาวะผู้นำในด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ อยู่ในระดับมากที่สุด

2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล พบว่าภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมแปลผลอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนควรจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งเสริมให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง ตลอดทั้งภาคเรียน จะทำให้ภาวะผู้นำในด้านความเป็นผู้รู้จักผล อยู่ในระดับมากที่สุด

3) ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน พบว่าภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมแปลผลอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนควรมีการจัดอบรมปฏิบัติธรรมเพื่อให้มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละและมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งนี้ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาร่วมในกิจกรรมดังกล่าวด้วย จะทำให้ภาวะผู้นำในด้านความเป็นผู้รู้จักตน อยู่ในระดับมากที่สุด

4) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณ พบว่าภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมแปลผลอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนควรส่งเสริมองค์ความรู้แก่บุคลากรเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสมในสถานศึกษา จะทำให้ภาวะผู้นำในด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ อยู่ในระดับมากที่สุด

5) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลา พบว่าภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมแปลผลอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนควรเพิ่มเสริมกิจกรรมหรือโครงการให้เกิดความเหมาะสมกับโอกาสและเวลา ในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน จะทำให้ภาวะผู้นำในด้านความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลา อยู่ในระดับมากที่สุด

6) ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม พบว่าภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมแปลผลอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนควรเพิ่มการส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และประชาชนตลอดภาคเรียน จะทำให้ภาวะผู้นำในด้านความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด

7) ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักบุคคล พบว่าภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยรวมแปลผลอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดถึงครูผู้สอนในโรงเรียนส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม และให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง จะทำให้ภาวะผู้นำในด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

5.4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” ผู้วิจัยมีข้อแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1) ควรศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้ง 14 เขต”

2) ควรศึกษาเรื่อง “การบูรณาการภาวะผู้นำตามหลักธรรมอื่นของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

กนก แสนประเสริฐ. (2549). *ประมวลพระราชบัญญัติคณะสงฆ์*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (2542). *คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยพระราชบัญญัติกฎระเบียบ และคำสั่งของคณะสงฆ์*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.

พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัต สุกอินทร์). (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม 7*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐ-ประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระจำรัส ฐิตธมฺโม. (2554). *การประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารจัดการชุมชน : กรณีศึกษา ชุมชนวัดใหม่พิเรนทร์ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระเฉลิมพงศ์ จรณสมฺปนฺโน. (2555). *การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่วงก์ จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระถนัด วฑฺฒโน (บุตรสวัสดิ์). (2551). *การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระเทพดิลก (ระแบบ จิตญาโณ). (2544). *ธรรมปริทรรศน์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ). (2525). *พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2524). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2550). *ธรรมนูญชีวิต*. (พิมพ์ครั้งที่ 82). กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์สวย จำกัด.

พระภาวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงฺคโล). (2542). *ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร : เอช ที พี เพรส.

พระมหาคมเพชร วชิรปญฺโญ (เรืองผา). (2553). *การนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาณัฐพล ดอนตะโก. (2551). *คุณธรรมของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พระมหาภาณุวัฒน์ แสนคำ. (2558). *การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.

พระมหารุ่งโรจน์ ธมฺมฏฺฐเมธี (ศิริพันธ์). (2550). *การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลั.

พระมหาอภิลักษณ์ จักรแก้ว. (2553). *การศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 1*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พระสมทบ ถิรปญฺโญ (รุ่งมิตรจรัสแสง). (2554). *ภาวะผู้นำของเยาวชนตามหลักฆราวาสธรรม 4: กรณีศึกษาโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม จังหวัดเพชรบูรณ์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระสามารถ อานนฺโท. (2548). *ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม*. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลั, มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, 2548.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. (2553). *การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาศน์ วาสโน). (2538). *สังคหวัตถุ 4*. กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุชีพ ปุญญานุภาพ. (2524). *พระไตรปิฎกฉบับประชาชน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, 2524.

อรนุช โขพิมพ์. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. ปริญญานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2. ภาษาอังกฤษ

Allport. G.W. (1967). Attitude : Handbook of Social Psychology. *Worcester*. Mass: Clark University Press.

Chirstopher Hood. (1991). A Public Management for All Seasons. *Public Administration*.

Ewan Ferlie et.al. (1996). *The New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press.

Glasgoe Caledonian University. (1995). *Social Security Scheme. Paper Presented at Training on Social Security Administration*. Social Security Office Bangkok.

Groonroos. (1990). *Service Management and Marketing : Managing the Moment of Truth in Service Competition*. Lexington: Lexington Books.

Internation Lovour Organization (ILO). (1952). *Convention 102 Concerning Minimum Standards of Social Security*. Geneva. Switzerland.

Internation Social Security Association (ISSA). (1995). Training Participants United Kingdom. OHT.

Jonthan Boston et.al. (1996). *Public Management: The New Zealand Model*. Auckland: Oxford University Press.

Joseph H., JR, Murry. (1969). *Study the Moral Aspect leadership in an Urban*. Oreans, University New Oreans, 64, 4 (1969), 2565-A.

Joseph John Welch. (1982) The Leadership Styles of the Massachusetts School Superintendent" Dissertation Abstracts International 43,2 (August 1982), 335-A.

Kotler. P. (1994). *Marketing Management : analysis planning implementation and control*. 8 edition Englewood Cliffs. N.J.: Prentice –Hall, 1994.

Peteaucoin. (1990). Administrative Reform Publice Management : paradigms. Principlesparadoxes. and pendulums. *Governance*, 3, no.2.

Zeithaml. V.A.. (1994). L.L. Berry and A Pstsdutsman. Diagnosing Service Quality in America. *Academy of Management Executive*, 8, 1994.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. พระครูคุณสารโสภณ, ดร.

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนพระเทพบัณฑิตวิทยานุสรณ์
โรงเรียนพระเทพบัณฑิตวิทยานุสรณ์
วัดจันทรสามัคคี จังหวัดหนองคาย

2. ดร. เกษฎา ผาทอง

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

3. ดร. สมพงษ์ เกษานุช

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
กรุงเทพมหานคร

4. ดร.ภูษิต ปุลันรัมย์ ป.ธ.9

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสตรบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

5. ดร. ทองคำ ดวงขันเพ็ชร

ตำแหน่ง รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต
อาจารย์ประจำหลักสูตร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม (Tryout)
เก็บข้อมูลและขอเข้าพื้นที่ในการวิจัย

โรงเรียนพระเทพบัณฑิตวิทยานุสรณ์
รับที่ 39
วันที่ 21 ต.ค 65
เวลา 14.00 น. ผู้รับ ทุกคน

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

กราบเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระเทพบัณฑิตวิทยานุสรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

- หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
- แบบสอบถาม

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ทุกคน.
(นางพูลลภา พะปะเสน)
เจ้าหน้าที่ธุรการ
โรงเรียนพระเทพบัณฑิตวิทยานุสรณ์
บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

(พระครูคุณสารโสภณ,ดร.)
ผู้อำนวยการโรงเรียนพระเทพบัณฑิตวิทยานุสรณ์

โรงเรียนวัดโกเสยเขต
เลขรับ 084
วันที่ 21 พ.ย. 65
13.00 น.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโกเสยเขต อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

นมัสการ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโกเสยเขต
- เพื่อทราบ
- มอบความอนุเคราะห์ข้อมูลตามโครงการวิจัย
-
-

ขอแสดงความนับถือ

สำหรับสมควรมอบหมายให้
☑ ฝ่ายบริหารวิชาการ
☐ ฝ่ายบริหารงบประมาณ
☐ ฝ่ายบริหารงานบุคคล
☐ ฝ่ายบริหารทั่วไป
☐

(นางสาวเพ็ญประภา)
เจ้าหน้าที่ธุรการ
21 พ.ย. 65

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

(พระครูสุกิจสุนทร)
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโกเสยเขต
...../...../.....

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษาฯ วัดศรีษะเกษ
เลขรับ ๐๙๓ | ๒๕๖๕
วันที่ ๒๑ พ.ย. ๖๕
เวลา ๑๓.๕๕ น.
ผู้รับ พิลาสินธุ์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษาฯ วัดศรีษะเกษ อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
เห็นควรพิจารณามอบ
☐ กลุ่มบริหารงานทั่วไป
☐ กลุ่มบริหารงบประมาณ
☐ กลุ่มบริหารงานบุคคล
☑ กลุ่มงานวิชาการ
(พระสุชาญญ์ ปญฺญาโร)
หัวหน้ากลุ่มบริหารงานทั่วไป

ขอแสดงความนับถือ

☑ ดำเนินการตามที่เสนอ
(พระครูวิจิรโมลี)
ผู้อำนวยการโรงเรียน

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

☑ มอบเจ้าหน้าที่ดำเนินการ
(พระมหาเกียรติพงศ์ ปิยสีโล)
ผู้ช่วยเลขานุการ

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

โรงเรียนวัดโพธิสมภาร
รับที่ 17
วันที่ 21 พ.ย. 65
เวลา 08.30 น.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโพธิสมภาร อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

โรงเรียนวัดพระธาตุวิทยา
รับเลขที่ ๓๑/๒๕๖๕
วันที่ ๑๘ ต.ค. ๖๕
เวลา ๑๕.๕๙ น.
ชื่อผู้รับ ปฏิวรรณ

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระธาตุวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับบริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

ธัมมาราม
อนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยได้
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระธาตุวิทยา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา วัดโพธิ์งาม อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโพธิ์งาม
ทะเบียนรับเลขที่ 41
วันที่ 18 พ.ย. 65
เวลา 13.00 น.

ขอแสดงความนับถือ

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษาวัดเขตอุดม
รับที่ 3712565
วันที่ 18 ต.ค. 65
ผู้รับ จันทา

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษาวัดเขตอุดม อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยจำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

รับทราบ
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการ

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

☐ กลุ่มบริหารงานทั่วไป
☐ กลุ่มงานบริหารงานงบประมาณ
☐ กลุ่มงานบริหารงานบุคคล
☑ กลุ่มงานวิชาการ
ลงชื่อ.....

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

โรงเรียนวัดบ้านบอนวิทยา
เลขที่รับ 0132/2565
วันที่ 18/11/2565
เวลา.....น.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

นิสิตฝึก / นิสิต ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านบอนวิทยา
เห็นควร.....
เพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการ

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดบ้านบอนวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต ๘ โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

- เห็นควรให้ดำเนินการ
รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุวิชัย หงษ์มีด)
รองผู้อำนวยการปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดบ้านบอนวิทยา

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
พระมหาบัณฑิต บณฺฑิโต/อินสุข ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙-๔๒๕-๔๗๙๕

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จำนวน 37 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จำนวน 7 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา 2) ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา 3) ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา 4) ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา 5) ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา 6) ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา 7) ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพื่อประโยชน์ในการนำข้อมูลไปทำการวิจัยและเป็นแนวทางในการพัฒนางานวิจัยให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากแบบสอบถามที่ตอบครบทุกข้อเท่านั้นจะเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

4. ข้อมูลจากแบบสอบถามของผู้บริหารและครูผู้สอน ไม่มีผลเสียหายหรือกระทบต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูผู้สอนแต่อย่างใด

5. ข้อมูลจากแบบสอบถามของผู้บริหารและครูผู้สอน ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและนำไปใช้เพื่อการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้าอาวาสด้วยดี จึงขอขอบคุณขออนุโมทนามา ณ โอกาสนี้

พระมหาบัณฑิต ปณฺฑิโต (อินสุข)
นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

☐ ผู้จัดการโรงเรียน

☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน

☐ รองผู้อำนวยการโรงเรียน

☐ ครูผู้สอน

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี/เทียบเท่า

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1-5 ปี

☐ 6-10 ปี

☐ 11 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

คำชี้แจง โปรดทำ เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ของท่านปฏิบัติในระดับใด ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย
1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ที่	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1. ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา: ความเป็นผู้รู้จักเหตุ							
1.1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา						☐
1.2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยึดหลักการ/บริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน						☐
1.3	ผู้บริหารเป็นนักวางแผน/จัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา						☐
1.4	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสนใจไต่ถามทุกข์สุข						☐
1.5	ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและนักเรียน						☐

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ที่	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
2. ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล							
2.1	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา						☐
2.2	ผู้บริหารมีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัด และชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน						☐
2.3	ผู้บริหารเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และมีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้						☐
2.4	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร						☐
2.5	ผู้บริหารจัดให้มีการส่งเสริมบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา						
2.6	ผู้บริหารจัดให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีจุดเน้น เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง						☐

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักผล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ที่	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
3. ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน							
3.1	ผู้บริหารเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้						☐
3.2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารี/มีความเสียสละ						☐
3.3	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ						☐
3.4	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่						☐
3.5	ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสนใจไต่ถามทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา						
3.6	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง						☐

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้จักตน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ที่	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
4. ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณหรือรู้ จักความพอเพียง							
4.1	ผู้บริหารเป็นผู้วางแผน/กำหนดนโยบายในการบริหารงานได้เหมาะสม						☐
4.2	ผู้บริหารบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา						☐
4.3	ผู้บริหารยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวในการบริหารงาน						☐
4.4	ผู้บริหารรู้จักวางตนได้อย่างเหมาะสม						☐
4.5	ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามความเหมาะสม						☐

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักประมาณหรือรู้ จักความพอเพียง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ที่	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
5. ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร							
5.1	ผู้บริหารจัดทำโครงการเหมาะสมกับโอกาสและเวลา						☐
5.2	ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี						☐
5.3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อสถานการณ์						☐
5.4	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุด						☐
5.5	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ						☐

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ที่	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
6. ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักชุมชนและสังคม							
6.1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี						☐
6.2	ผู้บริหารเป็นนักประสานงานที่ดี						☐
6.3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน						☐
6.4	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และประชาชน						☐
6.5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา						☐

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตา : ความเป็นผู้รู้ จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ที่	ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดหนองคาย	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7. ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรูจักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะกับงาน							
7.1	ผู้บริหารสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน						☐
7.2	ผู้บริหารเป็นผู้ให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม						☐
7.3	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม						☐
7.4	ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม						☐
7.5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์						☐

ข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรูจักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะกับงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของแบบสอบถาม และการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของคะแนน ($\sum R$)	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา								
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
ภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตา								
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
ด้านกาลัญญุตา								
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของคะแนน ($\sum R$)	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
ด้านปริสัญญุตา								
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
ด้านปุคคลัญญุตา								
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	นำไปใช้ได้

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อที่ 1	139.9032	252.800	-.146	.932
ข้อที่ 2	139.9839	252.275	-.097	.933
ข้อที่ 3	139.8750	250.895	-.025	.931
ข้อที่ 4	141.0323	239.991	.472	.928
ข้อที่ 5	140.8871	240.125	.423	.929
ข้อที่ 6	140.6331	231.650	.674	.926
ข้อที่ 7	140.9315	240.323	.421	.929
ข้อที่ 8	140.5202	232.024	.660	.926
ข้อที่ 9	140.9113	242.510	.323	.929
ข้อที่ 10	140.5000	233.506	.610	.927
ข้อที่ 11	140.5000	233.506	.610	.927
ข้อที่ 12	140.5685	235.226	.544	.927
ข้อที่ 13	140.5645	232.951	.629	.926
ข้อที่ 14	140.5645	234.449	.582	.927
ข้อที่ 15	140.8871	240.125	.423	.929
ข้อที่ 16	140.6331	231.650	.674	.926
ข้อที่ 17	140.9315	240.323	.421	.929
ข้อที่ 18	140.9315	240.323	.421	.929
ข้อที่ 19	140.5202	232.024	.660	.926
ข้อที่ 20	140.8871	240.125	.423	.929
ข้อที่ 21	140.6331	231.650	.674	.926
ข้อที่ 22	140.9315	240.323	.421	.929
ข้อที่ 23	140.5202	232.024	.660	.926
ข้อที่ 24	140.8871	240.125	.423	.929
ข้อที่ 25	140.6331	231.650	.674	.926
ข้อที่ 26	140.9315	240.323	.421	.929
ข้อที่ 27	140.5202	232.024	.660	.926
ข้อที่ 28	140.8508	240.678	.387	.929
ข้อที่ 29	140.9516	242.832	.330	.929
ข้อที่ 30	140.9395	240.430	.426	.929

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อที่ 31	140.5806	233.451	.610	.927
ข้อที่ 32	140.5000	233.506	.610	.927
ข้อที่ 33	140.8871	240.125	.423	.929
ข้อที่ 34	140.6331	231.650	.674	.926
ข้อที่ 35	140.9315	240.323	.421	.929
ข้อที่ 36	140.5202	232.024	.660	.926
ข้อที่ 37	140.8871	240.125	.423	.929

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	248	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	248	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	37

Reliability Coefficients

N of Cases = 7 N of Items = 37

Alpha = .930

ภาคผนวก จ
ภาพประกอบการสัมภาษณ์และลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิจัย















ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล : พระมหาบัณฑิต ปณฺฑิโต (อินสุข)
ภูมิลำเนา : จังหวัดหนองคาย
ที่อยู่ปัจจุบัน : 01 หมู่ที่ 7 วัดจันทรสามัคคี ตำบลมีชัย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
ประวัติการศึกษา : ปริญญาตรี
ประวัติการทำงาน : ปัจจุบัน ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดจันทรสามัคคี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

มหามกุฏราชวิทยาลัย