

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

AN APPLICATION OF BUDDHADHAMMA IN SCHOOLS: A CASE STUDY
OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN NAKORNSAWAN PROVINCE

พระคณัย อนาวิโล (บุญसार)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๔

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

พระคณัย อนาวิโล (บุญสาร)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๔

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

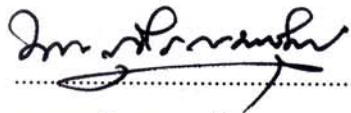
AN APPLICATION OF BUDDHADHAMMA IN SCHOOLS: A CASE STUDY
OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN NAKORNSAWAN PROVINCE

PHRADANAI ANAVILO (BOONSARN)

A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of
The Requirement For the Degree of
Master of Arts
(Buddhist Studies)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา



(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(พระมหาสมบุญญ์ วุฑฒิกโร, ดร.)



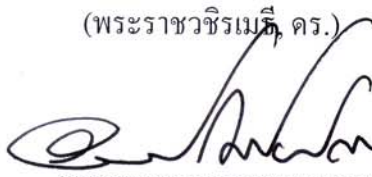
กรรมการ

(รศ.ใหม่ ฉัตรไชยสง)



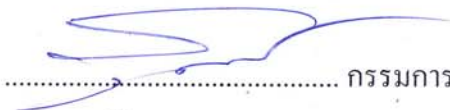
กรรมการ

(พระราชวรเมธี, ดร.)



กรรมการ

(ผศ.อานนท์ เมธีวรจักร)



กรรมการ

(อาจารย์รุ่งอรุณ อบเชย)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระราชวรเมธี, ดร.

ประธานกรรมการ

ผศ.อานนท์ เมธีวรจักร

กรรมการ

อาจารย์รุ่งอรุณ อบเชย

กรรมการ

ชื่อวิทยานิพนธ์	:	การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา: กรณีศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์
ผู้วิจัย	:	พระคนัย อนาวีโล (บุญสาร)
ปริญญา	:	พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	:	
	:	พระราชวรเมธี, ดร. ป.ธ.๘., พธ.บ., ศษ.บ., อ.ม., กศ.ด.
	:	ผศ.อานนท์ เมธีวรจักร ป.ธ.๖., พธ.บ., ศษ.บ., กศ.ม.
	:	อาจารย์รุ่งอรุณ อบเชย ป.ธ.๖., ศษ.บ., อ.ม.
วันสำเร็จการศึกษา	:	มกราคม ๒๕๕๕

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ เอกสารที่ใช้ในการศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ คือ พระไตรปิฎกที่เป็นหลักพุทธธรรม ตลอดจนทั้งอรรถกถาและคัมภีร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เอกสารด้านการบริหารการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้วิธีการเชิงปริมาณในการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารงานภายในสถานศึกษาและแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ – เขต ๓ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ (นครสวรรค์) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการหาค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้

๑) หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปปุริสธรรม ๑ ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปุริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล หลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้สามัคคี ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอัน

เป็นที่รัก อัตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอปลาย และหลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป และวิมังสา คือ ความไตร่ตรอง ซึ่งผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมทั้ง ๓ นี้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา

๒) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองตนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการครองคนและด้านการครองงานอยู่ในระดับมากที่สุด

๓) แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีคุณธรรมในการบริหารจัดการและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่ง que ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา คือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ ตั้งใจสอน มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่เมเสียดละ รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าสามารถช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมภาคภูมิใจ” สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ การยึดมั่นในคุณธรรม ให้การสนับสนุนบุคลากรและส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียน และจากคำกล่าวที่ว่า ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน พบว่า ผู้บริหารทุกท่านเห็นด้วย และให้เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร สามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดแห่งความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานแล้วย่อมทำให้ครุมีสุขภาพจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดีและมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

**Thesis Title : AN APPLICATION OF BUDDHADHAMMA IN SCHOOLS:
A CASE STUDY OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN
NAKHONSAWAN PROVINCE**

Researcher : Phra Danai Anawilo (Boonsarn)

Degree : Master of Arts (Buddhist Studies)

Thesis Supervisory Committee

: Dr. Phrarachwacirametee	Pali. IX, B.A, M.Ed., Ph.D.
: Assist. Prof. Anond Metheevarachatra	Pali. VI, B.A, B.Ed., M.Ed.
: Mr. Rungarun Obchoei	Pali VI, B.A., M.A.

Date of Graduation : January 2012

ABSTRACT

The objectives of this thesis were : 1) to study Buddha-Dhamma in conformity with the educational institution principles, 2) to study opinion of school administrators in the application of Buddha-Dhamma in educational institution administration, and 3) to study ways of the application of Buddha-Dhamma in the educational institutions according to viewpoint of the school administrators. This research was the mixed methods research consisting of the qualitative research and the quantitative research. The documents studied in the qualitative research were Tipitaka, a commentary and other related scriptures, documents concerning the educational administration and related research. The quantitative research used surveying the opinion of the school administrators in the application of Buddha-Dhamma for the administration within the educational institutions and the ways of the application of Buddha-Dhamma in educational institutions. The sample was the school administrators of schools in Nakhonsawan Primary Educational Service Area Office 1-3 and Nakhonsawan Secondary Educational Service Area Office 42. The tools of collecting data were questionnaires. The analysis of qualitative data was made by analyzing the content and Analytic Induction. Moreover, the analysis of quantitative data was made by the statistics: percentage, mean and standard deviation.

Results of the Research

1. Buddha-Dhamma according with the principles of the educational administration consisted of the seven Sappurisadhammas, the qualities of a good man: knowing the causes, knowing the purposes, knowing oneself, knowing how to be temperate, knowing the proper time, knowing the society, and knowing the individuals, the four Sangahavatthus, the virtues making for group integration and leadership: Dana, Piyavaca, Atthacariya, and Samanattata, and the four Iddhipadas, the basis for success: Chanda, Viriya, Citta, and Vimamsa. The school administrators should hold to all Dhamma to apply with the administration of the educational institutions.

2. The opinion of the school administrators in the application of Buddha-Dhamma in the educational institution administrations found that the opinion concerning the seven Sappurisadhammas was in high level. Moreover, the opinion concerning the four Sangahavatthus and the four Iddhipadas were in the highest level.

3. The ways of the application of Buddha-Dhamma in the educational institutions according to viewpoint of the school administrators found that the personalities of the administrators that should be the model in the practice were having the morality in the administration and holding the public administration. The good characters of the school administrators had an effect on the acknowledgement from personnel. It makes the working effective, the teachers have the good morale, and the students are developed absolutely. Things the school administrators wants in the working of the personnel within the educational institutions are: the personnel believe in the profession, intent to teach, have the morality, have the attempt, sacrifice, love the students and work with taking care. The administrators give the importance of the public administration in the success of working, and the personnel are happy in working. Things the administrators are satisfied in the administration are holding on the morality, supporting the personnel and promoting the education of the students. The good administrators must have the morality in working. All the administrations agree and give the reasons supporting the morality in the administration, making the believing, the basis of love and the unity. If the administrators have the morality, it makes the teacher have the good state of mind, build the happy atmosphere in working. Those influence the capacity in learning and teaching and the quality of the students.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยการได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากอาจารย์ที่ปรึกษา คือ พระราชวรเมธี,ดร. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ เมธีวรจักร และอาจารย์รุ่งอรุณ ออบเชย ในการให้ความเมตตา ให้ความดูแล ให้คำแนะนำ และคำปรึกษา รวมทั้งตรวจแก้ไขข้อบกพร่องในระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ให้แก่ผู้วิจัยอย่างดีโดยตลอดจนสามารถทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณและอนุโมทนาขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ พระโสภณวราภรณ์ พระอมรเมธี และอนุโมทนาขอบคุณ รองศาสตราจารย์ บุญเรือง อินทวรัตน์ อาจารย์วัฒนะ กัลยาณพัฒน์กุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกฤต เกื่อนช้าง ที่ได้ให้การอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้เครื่องมือวิจัยฉบับสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณเจ้าอาวาสวัดแก้วเลี้ยว ที่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในระหว่างการศึกษาเล่าเรียนและการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อสภธรรมบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้ให้การช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจอย่างดียิ่งตลอดระยะเวลาของการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์นี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้วิจัย รวมทั้งอนุโมทนาขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่ช่วยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้วิจัยในระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

คุณประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระรัตนตรัย พระคุณบิดามารดาผู้ให้กำเนิด ครูอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

พระคณัฏ อนาวิโล (บุญสาร)

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงพระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๓๕ อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๓๕ อรรถกถาภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๓๕ ฎีกา ปกรณ์วิเสส อรรถกถาปกรณ์วิเสส ภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สำหรับงานวิจัยครั้งนี้มีคำย่อพระไตรปิฎกต่อไปนี้

ก. คำย่อพระไตรปิฎก

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
อง.สตตก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังกุตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณณาสก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธรรมบท	(ภาษาไทย)

การใช้หมายเลขย่อ

การใช้สัญลักษณ์ย่อในพระไตรปิฎก จะแจ้ง เล่ม/ข้อ/หน้า หลังคำย่อตามลำดับ เช่น
 ที.สี.(บาลี) ๕/๓/๓๖ หมายถึง สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขนฺธวรรค พระไตรปิฎกภาษาบาลี เล่มที่ ๕
 ข้อที่ ๓ หน้า ๓๖, ที.สี.(ไทย) ๕/๓/๕๐ หมายถึง สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค พระไตรปิฎก
 ภาษาไทย เล่มที่ ๕ ข้อที่ ๓ หน้า ๕๐

การใช้สัญลักษณ์ย่อในอรรถกถา จะแจ้ง เล่ม/(ข้อ)/หน้า หลังคำย่อตามลำดับ เช่น
 ที.ม.อ.(บาลี) ๒/๑๓๒/๒๐๐ หมายถึง ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี มหาวคคอุทฺทกถา ฉบับอรรถกถา
 ภาษาบาลี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เล่มที่ ๒ ข้อ ๑๓๒ หน้า ๒๐๐

การใช้สัญลักษณ์ย่อในปกรณ์วิเสส จะแจ้ง เล่ม/(ข้อ)/หน้า หลังคำย่อ เช่น วิสุทฺธิ. (บาลี)
 ๓/๓ หมายถึง ปกรณ์วิเสสวิสุทฺธิมรรค ภาษาบาลี เล่มที่ ๓ หน้า ๓

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสของความเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการแสวงหากลยุทธ์ในการพัฒนาความสามารถของประชากรในประเทศ ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ด้านการศึกษาก็มีการเปลี่ยนแปลงและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาปรับเปลี่ยนให้ทันกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยกลุ่มเป้าหมายที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาคือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูผู้สอน โดยที่เมื่อผู้บริหารมีความพร้อมและมีศักยภาพในการพัฒนา ก็สามารถเป็นผู้นำให้แก่ครูผู้สอนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อผู้สอนมีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญแล้ว กระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีคุณภาพย่อมส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการฝึกฝนและเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

การพัฒนาการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาชาตินั้นทำได้ยาก แต่นับเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง สามารถทำได้และมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ เพราะเป็นเรื่องที่อยู่ในใจของคนทุกคน ดังจะเห็นได้จากตั้งแต่ปี ๒๕๔๔ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)^๒ ได้ให้การสนับสนุนคณะนักวิจัยหลักจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการดำเนินงานวิจัยเพื่อแสวงหากลยุทธ์ศาสตร์ แนวทางและรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้ชื่อว่า “รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา” เป็นโครงการที่อยู่ในความสนใจของผู้บริหารทั้งหลายที่ต้องทำหน้าที่ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ โดยผู้บริหารคือกลุ่มเป้าหมายที่มีบทบาทในการดำเนินงาน กระบวนการรูปแบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือ

^๑ พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *ทิศทางการศึกษาไทย*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

^๒ ประเวศ วะสี, “ยุทธศาสตร์ทางปัญญาและการปฏิรูปการศึกษา”, ใน *รายงานการประชุมเรื่องวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ทางการปฏิรูปการศึกษา: วาระแห่งชาติ*, (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

ในการศึกษาที่สามารถสร้างพัฒนาการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน^๓ เพื่อเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนรากฐานความรู้ในการพัฒนาทางการศึกษาให้มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล อนึ่งการจัดการศึกษาในปัจจุบันนั้นได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงโดยยึดแนวทางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่มีการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง^๔ ในการบริหารงานของสถานศึกษานั้นดำเนินไปโดยมีผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการสนับสนุนจากผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนศาสนาอื่นในพื้นที่

ด้วยหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษานี้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของตนหลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษา และจำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อให้มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบของโรงเรียนให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้นคือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งโรงเรียน^๕ ซึ่งการจะทำให้ได้ผลเช่นนั้นจำเป็นต้องมีที่ผู้นำสถานศึกษาต้องมีแนวทาง หลักทฤษฎี และหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบ

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารแต่ละคนต่างมีเส้นทางในการบริหารของตนแตกต่างกันไปตามความถนัดและความสามารถที่ตนมีอยู่ ในเส้นทางที่หลากหลายนั้นล้วนจำเป็นต้องยึดถือแนวทางในการดำเนินงานทั้งสิ้น ทั้งที่เป็นแนวคิดและทฤษฎีทั้งจากในประเทศไทยและจากต่างประเทศตามที่นักบริหารการศึกษาได้ผ่านการฝึก

^๓ ทิศนา แจมมณี, ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เรื่องยากที่ทำได้จริง, (กรุงเทพมหานคร: อัลฟ่า มิเลเนียม, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

^๔ คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๔๕), หน้า ๒๔.

^๕ ทิศนา แจมมณี และภายิต ประมวลศิลป์ชัย, ประสบการณ์และกลยุทธ์ของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: ปกรณศิลป์ พรินติ้ง, ๒๕๔๗), หน้า ๒๗.

ปฏิบัติและได้นำเสนอไว้เป็นรูปแบบให้ผู้บริหารรุ่นต่อๆ มาได้ศึกษา ได้แก่ ทฤษฎีฐานอำนาจของผู้บริหาร (ทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน) หรือแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำหรือนักบริหารของศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย^๖ ซึ่งเป็นแนวทางที่ได้นำเสนอไว้จากนักวิชาการทางโลก เมื่อพิจารณา นักวิชาการทางธรรมก็มีนักวิชาการได้นำเสนอไว้เช่นกัน เช่น พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้นำเสนอพุทธวิธีบริหารไว้ ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร งานบุคลากร การอำนวยการ และการกำกับดูแล^๗

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมาพบว่าการวิจัยที่เน้นการบริหารโดยใช้แนวคิดจากนักวิชาการทั่วไป ได้แก่ งานวิจัยของ ประสิทธิ์ เจียวกศรี^๘ ที่ได้ศึกษาการนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อสร้าง ตรวจสอบ และนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และงานวิจัยของ ชาญญา อภิบาลกุล และคณะ^๙ ได้ดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อวิจัยและพัฒนาแบบการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา และเพื่อจัดทำคู่มือ เอกสารและสื่อประกอบการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่มีการศึกษาและเชื่อมโยงระหว่างหลักธรรมในทางพุทธศาสนากับหลักการบริหาร เช่น ในงานวิจัยของ วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวาศ^{๑๐} ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักพุทธธรรมกับหลักการบริหารการศึกษาที่ครอบคลุมถึง ๓ หลักการครองตน หลักการครองคน หลักการครองงาน และเพื่อเสนอหลักการบริหาร

^๖ หวน พันธุพันธ์, การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ, (นนทบุรี: พันธุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๓๐-๓๔.

^๗ พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วินดาต้าโปรดักส์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๐.

^๘ ประสิทธิ์ เจียวกศรี, “การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๔, หน้า ๘.

^๙ ชาญญา อภิบาลกุล และคณะ, “รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๕), หน้า ๑.

^{๑๐} วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวาศ, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ”, วารสารศึกษาศาสตร์ ๑๘, ๒ (พฤศจิกายน ๒๕๔๕ – มีนาคม ๒๕๕๐), หน้า ๖๓.

การศึกษาตามแนวพุทธธรรม ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ได้นำเสนอหลักธรรมที่หลากหลาย ซึ่งมีจำนวน ๒๑ หลักธรรม ทำให้มีขอบเขตของการศึกษาที่กว้างขวาง และอาจทำให้มีความยุ่งยากสำหรับผู้บริหารในการเลือกหลักธรรมเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางการบริหารในทางปฏิบัติ

เนื่องจากหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารนั้นมีอยู่หลากหลายและมีความเหมาะสมกับงานบริหารในบริบทที่แตกต่างกันไป สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจหลักพุทธธรรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา จึงได้เลือกศึกษาเฉพาะหมวดธรรมที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงและสามารถนำไปใช้ได้กับการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปปริสธรรม ๗ เพื่อการครองตน หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อการครองงาน และสนใจศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งการศึกษาทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยมีหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในการนำไปประยุกต์ใช้เป็นลำดับต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา
- ๑.๒.๒ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา
- ๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑.๓.๑ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษามีอะไรบ้าง
- ๑.๓.๒ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นอย่างไรในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา
- ๑.๓.๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ ๑) หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ๒) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา

ขอบเขตด้านวิธีการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม^{๙๙} (Mixed Methods Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบ่งการศึกษาโดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพในการศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงานจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเอกสารที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย พระไตรปิฎกที่เป็นหลักพุทธธรรม ตลอดจนอรรถกถาและคัมภีร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เอกสารด้านการบริหารการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้วิธีการเชิงปริมาณในการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารงานภายในสถานศึกษาและแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา

การกำหนดขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และสนใจศึกษาในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ – เขต ๓ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ (นครสวรรค์) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลด้านการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่มีความชัดเจนและสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา

๑.๕ คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ **หลักพุทธธรรม** หมายถึง หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยการบริหารทั้งในด้านการบริหารตนเองของผู้บริหาร การบริหารบุคคลและการบริหารงานในองค์กร และมีความสอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ สนใจศึกษา หลักสัปปริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน หลักสังกหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน

^{๙๙} นงลักษณ์ วิรัชชัย, วิจัยและสถิติ : คำถามชวนตอบ, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๖ – ๕๗.

๑.๕.๒ การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำแนวคิดและทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักในการบริหารการศึกษาไปใช้ในการบริหารตนในฐานะเป็นผู้นำสถานศึกษา ใช้ในการบริหารครูในฐานะเป็นบุคลากรในสถานศึกษา และใช้ในการบริหารงานทั้งระบบภายในสถานศึกษา

๑.๕.๓ หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา หมายถึง หลักธรรมทางพุทธศาสนาที่มีความเกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับหลักการบริหารได้แก่ สัมปยุตธรรม ๘ สังคหวัตถุ ๔ และอิทธิบาท ๔ และเป็นหลักพุทธธรรมอันเป็นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเชิงปฏิบัติและส่งผลต่อการพัฒนางานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๑.๕.๔ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาผู้มีหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายของการพัฒนางานทางการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาผู้สอน และการพัฒนาระบบภายในสถานศึกษา รวมทั้งการเชื่อมโยงประสานงานกับสถานศึกษาอื่นๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคลากรทางการศึกษาผู้มีหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่อยู่ในจังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ – เขต ๓ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ เขต ๔๒ (นครสวรรค์) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๖.๑ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^{๑๒} ได้กล่าวถึงแนวทางการบริหารตามแบบอย่างของพุทธศาสนาในหนังสือ “พุทธวิธีบริหาร” ไว้ว่า การศึกษาพุทธบริหารในที่นี้ได้ใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC ประกอบด้วย P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนด

^{๑๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๔ - ๕.

โครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีภาวะผู้นำ และ C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร โดยพุทธวิธีบริหารยึดหลักธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญ ด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรมและใช้ธรรมเป็นหลักในการบริหาร ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นธรรมาธิปไตย เขายึดถือคิดว่าถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจข้าพเจ้าหรือต้องถูกใจทุกคน เขากล้าตัดสินใจลงมือทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมโดยไม่พยายามลยตัวหนีปัญหา เขาคิดคิดว่าอำนาจหน้าที่มาพร้อมกับความรับผิดชอบ เขายอมเสียสละประโยชน์สุขส่วนตนประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่กว่านั้นคือประโยชน์ส่วนรวม ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ถ้าเห็นว่าจะได้ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่เพราะสละประโยชน์สุขเล็กน้อย บุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อยเพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่”^{๑๑}

ทิตนา แหมมณี และภายิต ประมวลศิลปชัย^{๑๒} ได้นำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารในการปฏิรูปโรงเรียนในหนังสือ “**ประสบการณ์และกลยุทธ์ของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน**” ไว้เกี่ยวกับประสบการณ์ ความรู้สึก กลยุทธ์ และข้อเรียนรู้ของผู้บริหารของโรงเรียนที่ได้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนตามกรอบแนวคิดและแนวทางของชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้บริหารและโรงเรียนอีกจำนวนมากที่กำลังแสวงหายุทธศาสตร์และวิธีการในการพัฒนาหรือปฏิรูปการเรียนรู้อันเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ โดยข้อความรู้และกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้จากการปฏิบัติจริงในหนังสือเล่มนี้ จะช่วยให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาเห็นแนวทางและเกิดกำลังใจในการพัฒนาทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ไปสู่เป้าหมาย เช่น การสร้างองค์ความรู้สู่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนวัดสระจรเข้ จังหวัดนครราชสีมา การรวมใจครูสู่ความสำเร็จในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ของผู้บริหาร โรงเรียนบ้านค้อท่อน้อย จังหวัดขอนแก่น เป็นต้น

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร^{๑๓} ได้นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาแนวทางใหม่ในหนังสือ “**สู่ทิศทางการบริหารการศึกษา**” โดยมีเนื้อหาเป็น ๖ ด้าน ประกอบด้วย ๑)

^{๑๑} พ.ร. ๒๕/๘/๘

^{๑๒} ทิตนา แหมมณี และภายิต ประมวลศิลปชัย, **ประสบการณ์และกลยุทธ์ของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน**, หน้า ๔๕-๑๖๖.

^{๑๓} ชาญชัยอัจฉินสมาจาร, **สู่ทิศทางการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: ก้าวใหม่, ๒๕๔๘), หน้า ๕-๑๐.

โรงเรียนในฐานะองค์กรและนักการศึกษาในฐานะนักบริหาร มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ โรงเรียนในฐานะระบบองค์กร ทัศนะทั่วไปต่อทฤษฎีการบริหารและการศึกษา รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม และการบริหาร การจัดองค์การและการมีส่วนร่วม ๒) การบริหารแบบมีส่วนร่วมในทางการศึกษา มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความเป็นไปได้ในการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โปรแกรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม อุปสรรคของการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ ประโยชน์ที่โรงเรียนได้รับจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม และเส้นทางการพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ๓) ทฤษฎีภาวะผู้นำ มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำทีมในโรงเรียน ๔) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ ปัญหา คืออะไร แม่แบบของการแก้ปัญหา และแนวทางในการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม ๕) ความเจริญงอกงามทางวิชาชีพและการพัฒนาครู มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ เหตุผลในการพัฒนาครู ขอบข่ายของการพัฒนาครู นโยบายการพัฒนาครู การบริหารการพัฒนาครู วิธีการพัฒนาครู และการประเมิน ๖) การประเมินครู โปรแกรมและโรงเรียน มีรายละเอียดของเนื้อหา คือ หน้าที่ของการประเมินผล การประเมินโรงเรียนและโปรแกรม การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล เกณฑ์สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวทางที่ประการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หวน พันธุพันธ์^{๑๖} ได้กล่าวถึงทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารในหนังสือ “การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ” ไว้เกี่ยวกับความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา นักบริหารมืออาชีพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารมืออาชีพจากทฤษฎีต่าง ๆ ได้แก่ ทฤษฎี ๓ ทักษะ (Three Skills) ทฤษฎีสามัญมิ ทฤษฎีของเบลค (Blake) และ มูตัน (Mouton) ทฤษฎีของฮอลพิน (Halpin) และคุนส์ (Coons) ทฤษฎีฐานอำนาจของผู้บริหาร (ทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวน) รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำหรือนักบริหารของศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย ดร.รุ่ง แก้วแดง ศาสตราจารย์ ดร.วิรุณ ตั้งเจริญ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ และได้นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับนักบริหารมืออาชีพกับธรรมาภิบาล (Good Governance) การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์ของนักบริหารมืออาชีพ นักบริหารมืออาชีพกับการแก้ปัญหา และนักบริหารมืออาชีพกับการตัดสินใจ

^{๑๖} หวน พันธุพันธ์, การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ, (นนทบุรี: พันธุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕-๑๒.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)^{๑๗} ได้กล่าวถึงคุณสมบัติสำหรับผู้บริหารที่ดีในหนังสือ **“พุทธธรรม”** ไว้ในหัวข้อ คุณสมบัติของกัลยาณมิตร ว่ามีคุณสมบัติบางอย่างที่ควรทราบ นั่นคือ สัตบุรุษ คือ คนดี หรือคนที่แท้ มีธรรมของสัตบุรุษ เรียกว่า สัปปริสธรรม ๗ ประการ ประกอบด้วย ๑) ธัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือรู้หลักความจริงของธรรมชาติ ๒) อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายหรือความมุ่งหมายของหลักธรรม ๓) อัตตัญญตา รู้จักตน คือ รู้ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ๔) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอเหมาะพอดี ๕) กาลัญญตา รู้จักกาล เช่น รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไร รู้จักเวลาเรียน เวลาทำงาน ๖) ปริสัณญตา รู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมนุม และชุมชน รู้จักมารยาทระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี ๗) ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล คือ รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยอาศัยความสามารถและคุณธรรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)^{๑๘} ได้กล่าวถึงคุณสมบัติสำหรับการบริหารคนในหนังสือ **“พุทธธรรม”** ไว้ในหัวข้อธรรมที่ว่าด้วย สังคหวัตถุ ๔ คือ หลักการสงเคราะห์ เพื่อยึดเหนี่ยวใจคน และประสานสังคมไว้ในสามัคคี ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไป มี ๔ ประการ คือ ๑) ทาน คือ การเผื่อแผ่แบ่งปัน ๒) ปิยวาจา คือ การพูดอย่างรักกัน ๓) อัตถจริยา คือ การทำประโยชน์แก่เขา และ ๔) สมานัตตตา คือ การเอาตัวเข้าสมานหรือความเป็นผู้มีตนเสมอ^{๑๙} หมายถึง การทำตัวให้เข้ากับเขาได้ ไม่ถือตัว ร่วมสุขร่วมทุกข์กัน นับว่าเป็นคุณธรรมสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารพึงยึดถือไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารคนในองค์กรของตน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)^{๒๐} ได้กล่าวถึงคุณสมบัติสำหรับการบริหารงานในหนังสือ **“พุทธธรรม”** ไว้ในหัวข้อธรรมที่ว่าด้วย อิทธิบาท ๔ กล่าวคือ อิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือความสำเร็จ) หรือ ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือที่เรียกว่าทางแห่งความสำเร็จ มี ๔ อย่าง คือ ๑) ฉันทะ คือ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และ

^{๑๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๖๒๗- ๖๒๘.

^{๑๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๓๕, ๗๗๘.

^{๑๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕๔.

^{๒๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๘๔๒ - ๘๔๕.

พอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น และอยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ ๒) วิริยะ คือ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก ๓) จิตตะ คือ ความคิดจดจ่อ ได้แก่ การมีจิตผูกพัน จดจ่อ ใฝ่คิดเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน และ ๔) วิมังสา คือ ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล

ภูมิภิกขุ จารุชนนท ได้นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับหลักธรรมสำหรับการบริหาร ไว้ในบทความเรื่อง “พุทธวิธีในการบริหาร” ว่าในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติสำหรับนักบริหารหรือนักปกครองที่มีอำนาจหน้าที่ในการปกครองหมู่คณะ บริหารกิจการของหมู่คณะหรือประเทศชาติไว้อย่างมากมาย เพื่อให้ผู้ปกครองหรือผู้บริหารนั้นได้ใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนและประเทศชาติอย่างแท้จริง พระพุทธเจ้าทรงเน้นถึงความสำคัญของผู้ปกครองหรือผู้บริหารเป็นอย่างมากที่จะต้องประพฤติให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้นหลักในการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ๓ ประการ คือ ๑) การบริหารตน เป็นหลักการที่ว่าผู้บริหารที่ดี ต้องสามารถบริหารควบคุมตนเองให้ดีเสียก่อน จึงจะสามารถบริหารคนอื่นได้ดี ๒) บริหารคน เมื่อผู้บริหารสามารถบริหารตนได้ดีแล้ว ก็จะพัฒนาไปสู่การบริหารบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และ ๓) บริหารงาน คนกับงานเป็นสิ่งที่คู่กัน ถ้านักบริหารสามารถจัดการกับตนเอง คนได้ดีก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงานอย่างแน่นอน หลักธรรมสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้ที่เตรียมตัว เพื่อเป็นผู้บริหารควรที่จะพัฒนาทั้ง ๓ ด้าน คือ พัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนางาน เพราะการพัฒนาทั้ง ๓ ด้านนั้น จะสร้างความสุขให้แก่ตนเองและสังคม

๑.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประสิทธิ์ เจียวกศรี^{๒๑} ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาก้าวหน้าของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อสร้าง ตรวจสอบ และนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาก้าวหน้าของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัย พบว่า การวิเคราะห์ สังเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำจากเอกสาร หลักฐานทางวิชาการ แล้วตรวจสอบความสำคัญของคุณลักษณะฯ พบคุณลักษณะฯ จำนวน ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านความรู้ ๒) ด้านทักษะ ๓) ด้านทัศนคติ ๔) ด้านคุณธรรมจริยธรรม และ ๕) ด้านบุคลิกภาพ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของวิธีการพัฒนา พบวิธีการพัฒนา ๒๔ วิธี และแบบจำลองของการพัฒนาก้าวหน้าของผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ

^{๒๑} ประสิทธิ์ เจียวกศรี, “การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาก้าวหน้าของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๔, หน้า ๘.

ได้แก่ ๑) หลักการ ๒) วัตถุประสงค์ ๓) วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ๔) การดำเนินการพัฒนา ๕) การประเมินผลหลังการพัฒนา ๖) การปฏิบัติงานจริงและการทำวิจัยปฏิบัติการ ๗) การนำเสนอผลการวิจัย และ ๘) การประเมินผลและการติดตามผล

ดิเรก วรรณเตียร^{๒๒} ได้ศึกษาเกี่ยวกับ “การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ออกแบบการวิจัย 5 ขั้นตอนคือ การศึกษาในขั้นต้นเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย การศึกษาภาคสนามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนปัจจุบัน การร่างแบบจำลอง การประเมินแบบจำลอง และการนำเสนอแบบจำลอง แหล่งข้อมูลที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน เอกสาร และผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองที่เสนอเป็นแบบจำลองแบบสมบูรณ์ (Comprehensive Model) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยในปัจจุบัน เป็นแบบจำลองที่ครอบคลุมภารกิจของโรงเรียนทุกด้าน สอดคล้องกับสาระที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ประกอบด้วย ๖ ส่วน ได้แก่ ส่วนนำ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และสารสนเทศเพื่อการบริหารครอบคลุมภารกิจ ๔ ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

ชัยญา อภิบาลกุล และคณะ^{๒๓} ได้ดำเนินการวิจัยและพัฒนาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อวิจัยและพัฒนาแบบจำลองการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา และเพื่อจัดทำคู่มือ เอกสารและสื่อประกอบการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ๑) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา “เรียนรู้สู่ปฏิบัติ” (SINTPAE Model) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่เน้นทั้งความรู้วิชาการและการฝึกปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self – Study : S) ขั้นตอนที่ ๒ การฝึกอบรมอย่างเข้ม (Intensive

^{๒๒} ดิเรก วรรณเตียร, “การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๕.

^{๒๓} ชัยญา อภิบาลกุล และคณะ, “รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model”, รายงานการวิจัย, หน้า ๑ – ๒๒.

Training : INT) ขั้นตอนที่ ๓ การฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านแบบปฏิบัติการเรียนรู้ (Practice – Workshop : P) ขั้นตอนที่ ๔ การประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาของตนเอง (Action : A) และขั้นตอนที่ ๕ การประเมินผลและพัฒนาต่อไป (Evaluation & Development : E) โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะต้องผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดตามรูปแบบ รวมกันต้องไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ จึงจะถือว่าผ่านการประเมิน สำหรับชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง คู่มือ และสื่อประกอบการ ฝึกอบรม ประกอบด้วย ๑) ชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง จำนวน ๖ เล่ม ๒) คู่มือการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาตามรูปแบบ “เรียนรู้สู่การปฏิบัติ” (SINTPAE Model) และ ๓) สื่อประกอบการฝึกอบรม ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ประกอบด้วย CD-ROM เป็น Power Point ประกอบเสียง จำนวน ๑๐ เรื่อง

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวงศ์^{๒๔} ได้ทำวิจัยเรื่อง “หลักการบริหารการศึกษาตาม แนวพุทธธรรม” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักพุทธธรรมกับหลักการ บริหารการศึกษาที่ครอบคลุมถึง ๓ หลักการครองตน หลักการครองคน หลักการครองงาน และเพื่อ เสนอหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม วิธีการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพัฒนา ใช้เทคนิควิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์และเทคนิคเดลฟาย ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่ สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครอง คน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลป์ยามมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ฃรราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พลละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๑ สัมปยุตธรรม ๑ อริยทรัพย์ ๑ และทศพิธราชธรรม การครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลป์ยามมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรม ทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ฃรราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๑ สัมปยุตธรรม ๑ อปริหานิยธรรม ๑ อริยทรัพย์ ๑ และทศพิธราชธรรม การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตรตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อิทธิบาท ๔ พลละ ๕ ฃรราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และสัมปยุต ธรรม ๑ นอกจากนี้ ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาด้านการ ครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลป์ยามมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ฃรราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และสัมปยุตธรรม ๑

^{๒๔} วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินวงศ์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ”, วารสารศึกษาศาสตร์, หน้า ๖๓-๘๔.

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย^{๒๕} ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิดและหลักการเป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิด ทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก ๒) เพื่อศึกษาแนวคิดการเป็นผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ๓) เพื่อประยุกต์ใช้ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการวิจัยพบว่า บทบาท ผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตก ประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการ คือ (๑) การกำหนด ทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (๒) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) (๓) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่ เหมาะสมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) สำหรับ ภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่น พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย พลละ ๔ และสัปปริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้ สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้ และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความ สงบสุขและมั่นคงตลอดไป

รูปแบบการบริหารผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ จากแนวคิดของตะวันตกและจากหลักพุทธธรรมทางพุทธศาสนานั้น ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน การพัฒนา คน และการพัฒนาระบบงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้าน คือ (๑) คุณภาพด้านความสามารถ เพื่อทำให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคคน และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุง คุณภาพความเป็นผู้นำ คุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อยู่เสมอ (๒) คุณภาพด้านจิตใจ เพื่อทำให้เกิดการยกระดับจิตใจผู้นำให้มี คุณธรรมจริยธรรมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร และ สังคม ไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

สุรัตน์ มุ่งอิงกลาง^{๒๖} ได้ทำวิจัยเรื่อง “การศึกษาคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา” โดยมีวัตถุประสงค์ ๑)

^{๒๕} นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธ ธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐, บทคัดย่อ.

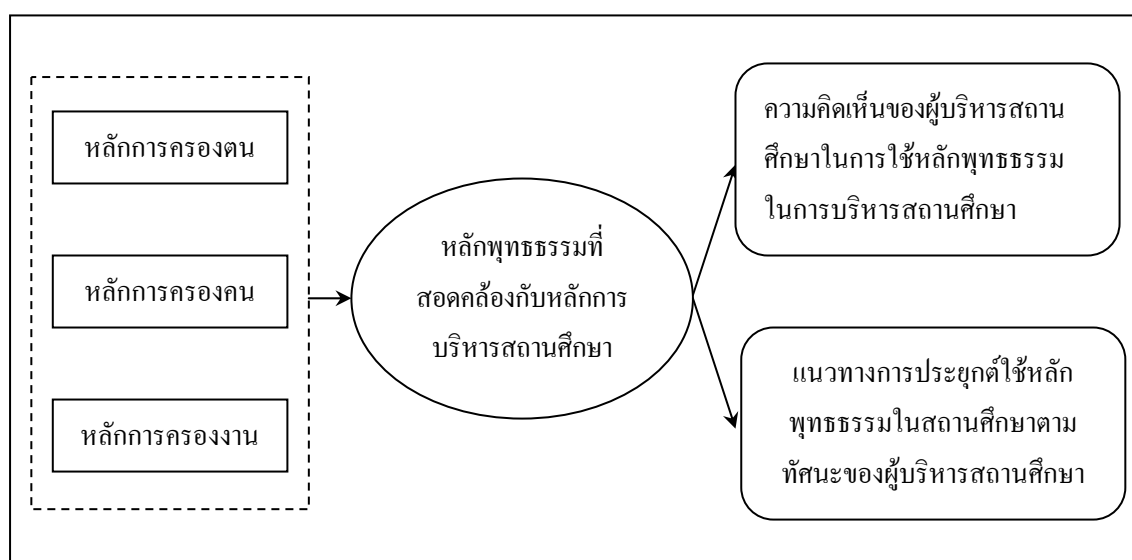
^{๒๖} สุรัตน์ มุ่งอิงกลาง, “การศึกษาคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา), ๒๕๔๔, บทคัดย่อ.

เพื่อศึกษาคุณธรรมตามแนวพุทธธรรม ในการครองตน ครองคน และครองงาน ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของครูฝ่ายกิจการนักเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒) เพื่อเปรียบเทียบคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมในการครองตน ครองคน และ ครองงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของครูฝ่ายกิจการนักเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ๓) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมในการครองตน ครองคน และครองงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของครูฝ่ายกิจการนักเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑) คุณธรรมตามแนวพุทธธรรมในการครองตน ครองคนและครองงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของ ครูฝ่ายกิจการนักเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ คุณธรรมในการครองตน รองลงมาคือคุณธรรมในการครองคน และคุณธรรมในการครองงาน ๒) การเปรียบเทียบคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมในการครองตน ครองคน และ ครองงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของครูฝ่ายกิจการนักเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และ ๓) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมในการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายคู่ของคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมทั้งสามด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ทุกคู่

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบรูปแบบและวิธีการในการบริหาร ที่มีการนำหลักการและวิธีการที่เป็นประโยชน์เข้าไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ซึ่งนักการศึกษา และนักวิจัยแต่ละท่านต่างนำเสนอแนวคิดและรูปแบบที่แตกต่างกันทั้งด้านการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา และหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ซึ่งเป็นแนวทางที่หลากหลาย อนึ่ง ในการพัฒนางานด้านการบริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องใช้หลักพุทธธรรมเป็นสิ่งนำทางในการกำหนดแนวทางและทิศทางการบริหารงานเพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ จึงมีความสนใจในการศึกษา แนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาจากทัศนะของผู้ปฏิบัติงานจริง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

๑.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาเพื่อการศึกษาประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ออกแบบแนวทางการศึกษาจากการศึกษาในภาคทฤษฎีเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้แนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาภาคสนามโดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา และแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ดังนั้น จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยปรากฏดังแผนภาพที่ ๑.๑



แผนภาพที่ ๑.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อการศึกษาประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา

๑.๘ วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็น ๒ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ การศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

- ๑) กำหนดขอบเขตของเนื้อหาของหลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารการศึกษา
- ๒) ศึกษาค้นคว้าหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคนและครองงานในพระไตรปิฎก อรรถกถาและคัมภีร์ที่เกี่ยวข้องในบริบทคำสอนของพระพุทธศาสนา

และศึกษาหลักในการบริหารสถานศึกษาตามบริบทของการจัดการศึกษาไทย ในด้านการบริหาร การศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๓) การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการหลักในการทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล ประกอบด้วย การลดทอนข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งกระบวนการทั้ง ๓ กระบวนการนี้ได้ทำ ควบคู่ไปตลอดระยะเวลาการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

๔) ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคนและครองงานที่เชื่อมโยงกับในการบริหารสถานศึกษา

๕) นำเสนอประเด็นเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้แนวทางในการกำหนดกรอบการสร้างแบบสอบถามสำหรับการศึกษาในระยะที่ ๒ ต่อไป

ระยะที่ ๒ การศึกษาด้วยวิธีการเชิงปริมาณด้วยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

๑) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ - เขต ๓ และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ (จังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดอุทัยธานี) กรณีศึกษาเฉพาะผู้บริหาร สถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน ๕๘๑ คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การคำนวณหาขนาดของ ตัวอย่างจากสูตรของ Yamane^{๒๑)} ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๔๐ คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ๓ แห่ง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ๑ แห่ง ด้วยการสุ่มจากชั้น (Stratified Random Sampling) ตามเขตพื้นที่การศึกษา แต่เนื่องจากจำนวนโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๔๒ มีจำนวนน้อยกว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ - เขต ๓ จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้น้อยกว่า แสดงผลได้ดังตารางต่อไปนี้

^{๒๑)} อวยพร เรืองตระกูล, สถิติประยุกต์ทางพฤติกรรมศาสตร์ ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๕. (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐๕.

ตารางที่ ๑.๑ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา

ที่	ผู้บริหารสถานศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
๑	โรงเรียนสังกัด สพป นครสวรรค์ เขต ๑	๗๒
๒	โรงเรียนสังกัด สพป นครสวรรค์ เขต ๒	๗๐
๓	โรงเรียนสังกัด สพป นครสวรรค์ เขต ๓	๖๘
๔	โรงเรียนสังกัด สพม เขต ๔๒ (นครสวรรค์)	๓๐
รวม		๒๔๐

๒) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น ๓ ตอน ดังนี้
 ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๕ ข้อ
 ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา
 เป็นแบบมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ จำนวน ๔๕ ข้อ

ตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา กำหนดประเด็น
 คำถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน ๖ ข้อ

๓) การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งได้ดังนี้

ตอนที่ ๑ ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ จำนวน และ ร้อยละ

ตอนที่ ๒ ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ ๓ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

(Analytic Induction)

๔) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบความเรียง

๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๕.๑ ทราบหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา

๑.๕.๒ ทราบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้ได้องค์ความรู้เพื่อนำไปสู่การนำเสนอแนวทางการปฏิบัติต่อไป

๑.๕.๓ ทราบแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ได้จริงในการบริหารสถานศึกษาที่ประกอบด้วยการบริหารบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรมเป็นลำดับไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยการศึกษาหลักสัปปริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน หลักสังกวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน รวมทั้งการศึกษาเกี่ยวกับหลักการบริหารสถานศึกษา มีรายละเอียดของผลการศึกษาดังต่อไปนี้

๒.๑ หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

๒.๑.๑ การศึกษาหลักสัปปริสธรรม ๗ เพื่อการครองตน

๑) ความหมายของสัปปริสธรรม ๗

สัปปริสธรรมเป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี หรือคนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของสัปปริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่างๆ ไว้ดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก^๑ ได้ให้ความหมายของสัปปริสธรรมไว้ว่า หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี ๗ ประการ คือ ๑) รัชมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒) อุตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ๓) อุตตัญญตา รู้จักตน ๔) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ๕) กาลัญญตา รู้จักกาล ๖) ปริสัณญตา รู้จักชุมชน ๗) บุคคลัญญตา รู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก^๒ กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการ อันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้อำนาจสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติการในภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

^๑ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒๗๖.

^๒ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕-๒๘.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช (อุฎฐายี)^๓ กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมส่งเสริมผู้นั้นให้เป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติความเคารพถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำตนให้เป็นผู้สงบและเป็นผู้นำในทางสงบ และสามารถบริหารหมู่คณะประเทศชาติให้ถึงความสงบและความเจริญก้าวหน้าได้

จ. เปรียญ^๔ กล่าวว่า หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี

กณิน อรรถโยธิน^๕ กล่าวถึง สัปปริสธรรม ๗ คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถ้าบุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม ๗ ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรมที่สำคัญ ๗ ประการ สำหรับ สัปปริสชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สมบูรณ์แบบด้วย เพราะคุณธรรมทั้ง ๗ ประการนี้ ย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความมีคุณค่าอย่างแท้จริง เรียกได้ว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบ^๖ ซึ่งเป็นผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่ความสันติสุขและความเจริญก้าวหน้าตลอดไป

^๓ อ้างถึงใน นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๕๕-๕๖.

^๔ พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓-๓๔.

^๕ อ้างถึงใน นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๕๖.

^๖ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ธรรมบุญชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔.

๒) ความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม ๗

หลักสัปปริสธรรม ๗ นี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในธัมมัญญสูตร^๑ ว่าภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วย ธรรม ๗ ประการ นี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก

ธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

๑. เป็นธัมมัญญ ๒. เป็นอิตถัญญ

๓. เป็นอิตถัญญ ๔. เป็นมัตถัญญ

๕. เป็นกาลัญญ ๖. เป็นปริสญญ

๗. เป็นปุคคปโรปรัญญ^๒

ภิกษุเป็นธัมมัญญ คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ธรรมคือ สุตตะ เถยยะ เวชยาภรณ์ะ คากา อุทาน อิติวุตตกะ ชาตกะ อัปภูตธรรม เวทลละ หากภิกษุไม่รู้ธรรม คือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละ ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่าเป็นธัมมัญญ ภิกษุเชื่อว่าเป็นธัมมัญญด้วยประการฉะนี้^๓

ในพระสูตรนี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึง ธัมมัญญบุคคล ซึ่งหมายถึง ผู้รู้ธรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติประการที่ ๑ ในคุณสมบัติ ๗ ประการของภิกษุ ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรของการคำนับ นับถือ ยกย่อง ของบุคคลทั้งหลาย ถือเป็นผู้มีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ คุณสมบัติ ๗ ประการนั้น คือ

๑. เป็นธัมมัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ธรรม หรือรู้หลักธรรม อันเป็นคำสอนที่สำคัญ คือ สุตตะ (พระสูตรต่างๆ) เถยยะ (พระสูตรที่ประกอบด้วยคากา) เวชยาภรณ์ะ (พระอภิธรรมทั้งหมด) คากา (พระธรรมบท เถรคากา เถรีคากา) อุทาน (พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยโสมนัส) อิติวุตตกะ (พระสูตร ที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ข้อนี้สมจริง ดังคำที่พระพุทธองค์ตรัส) ชาตกะ (พระสูตรที่ แสดงเรื่อง ในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า) อัปภูตธรรม (พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์) เวทลละ (พระสูตรที่ เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้และถามยิ่งๆ ขึ้นไป)

๒. เป็นอิตถัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภายิต กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักมุ่งหมายและรู้จักผลว่า ผลที่เกิดจากการกระทำมีประโยชน์และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งมั่นไว้

๓. เป็นอิตถัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักตนว่ามีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญา และปฏิภาณเท่าใด ตามหลักแห่งอารยวัติ ๕

^๑ อัง.สตุตค. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

^๒ ปุคคปโรปรัญญ หมายถึง รู้จักเลือกคน กล่าวคือ รู้ว่าเมื่อคบหาคนใดอภิสลธรรมเสื่อมไป อภิสลธรรมเจริญขึ้น จึงเลือกคบคนนั้น เมื่อคบคนใดอภิสลธรรมเจริญขึ้น อภิสลธรรมเสื่อมไปก็ไม่คบคนนั้น (อัง.สตุตค.ฎีกา (บาลี) ๓/๖๘/๒๓๕).

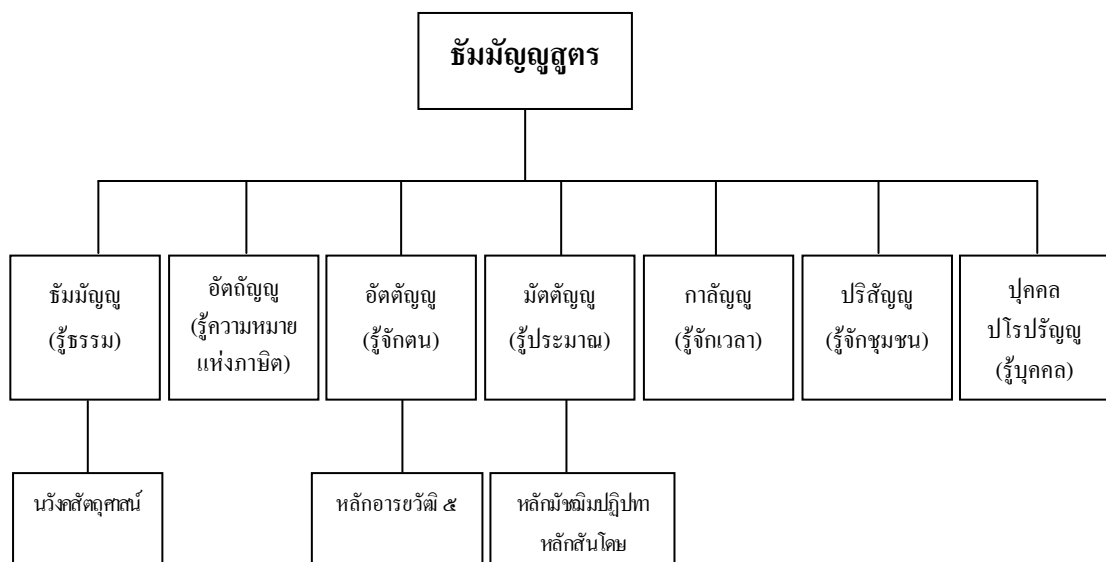
^๓ อัง.สตุตค. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓.

๔. เป็นมัตตัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักความพอดี ตามหลักแห่งมัชฌิมาปฏิปทาและหลักสันโดษ

๕. เป็นกาลัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้จักเวลาอันเหมาะสมที่จะประกอบกิจการงานต่างๆ อย่างถูกต้อง

๖. เป็นปริสัณญู หมายถึง เป็นผู้รู้จักวิธีการเข้าหาประชุมชน กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคมอย่างถูกต้อง และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติอย่างถูกต้องในชุมชนหรือสังคมนั้น

๗. เป็นบุคคลปโรปรัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้จักเลือกคบคนให้ถูกต้อง
ความเป็นมาของธัมมัญญสูตรนี้ มีเนื้อหาตามโครงสร้างที่แสดงได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ โครงสร้างของธัมมัญญสูตร

ที่มา : นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย, ๒๕๕๐, หน้า ๕๕.

๓) สารสำคัญของหลักสัปปริสธรรม ๗ ที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

หลักสัปปริสธรรม ๗ ที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

ในการศึกษาสารสำคัญของหลักสัปปริสธรรม ๗ ประการ และในแต่ละองค์ประกอบนั้น มีการอธิบายในคัมภีร์พระพุทธศาสนาอย่างไร ตลอดจนการศึกษาให้ทราบถึงหลักสัปปริสธรรม ๗ นี้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการเป็นผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์นี้ได้อย่างไร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำตัวอย่างที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา อันได้แก่ พระสูตร ชาดก เป็นต้น มาแสดงเพื่อให้ทราบถึงเนื้อหาที่สำคัญของหลักธรรมในข้อนี้ ๆ ดังนี้

๓.๑) ัมมัญญาตา คือ รู้หลักการ

ัมมัญญาตา คือ รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎ กติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า ัมมัญญาตา หมายถึง การรู้ธรรม ดังที่ปรากฏใน ัมมัญญาสูตร^{๑๑} ว่า

พระภิกษุที่เป็น ผู้รู้เหตุ รู้เรื่อง นวัคคัตถุศาสน์ คือคำสั่งสอนของพระศาสดา อันเป็นศาสนธรรม มีองค์ประกอบอยู่ ๕ ประการ หรือที่เรียกว่ารู้ธรรมคำสั่งสอนในพระไตรปิฎก คือ หลักปรีชัตถุธรรมนั่นเอง ได้แก่ การรู้เรื่องของพระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรม เป็นต้น อันเป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดของการศึกษา พระธรรมวินัยในพระพุทธศาสนา ภิกษุรูปใดมีความรอบรู้ในหลักธรรมคำสั่งสอนดังกล่าวมาแล้วนี้ ภิกษุนั้นชื่อว่า เป็นผู้รู้จักธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญ

หลักธรรมอันเป็นคำสั่งสอนที่สำคัญ คือ นวัคคัตถุศาสน์ ๕ ประการ ได้แก่

๑. สุตตะ คือ พระสูตรต่าง ๆ
๒. เกยยะ คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา
๓. เวชยาภรณ์ คือ พระอภิธรรมทั้งหมด
๔. คาถา คือ พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา
๕. อุทาน คือ พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยความโสมนัส
๖. อิติวุตตะ คือ พระสูตร ที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ข้อนี้สมจริงดังคำที่พระพุทธองค์ตรัส
๗. ชาดก คือ พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า
๘. อัปภูตธรรม คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์
๙. เวทลละ คือ พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้และถามยิ่ง ๆ

ขึ้นไป เป็นต้น

นวัคคัตถุศาสน์นี้ เป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาในพระพุทธศาสนา ภิกษุผู้รู้ธรรมจะต้องมีความรอบรู้ในหลักนวัคคัตถุศาสน์ดังกล่าวแล้ว จึงได้ชื่อว่าเป็นผู้รู้ธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญ

^{๑๑} อัง.สตุตค. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓/๑๔๖.

ดังนั้น การรู้หลักการ รู้งาน รู้กติกาต่างๆ อย่างถูกต้อง ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่จะต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายให้ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ อย่างถูกต้อง จึงจะสามารถนำหมู่คณะ มวลชน และองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง

พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญของภิกษุในพระพุทธศาสนา ทรงยกเป็นอุปมาเปรียบกับภิกษุที่จะเข้าถึงฝั่งพระนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้นว่า จะต้องประกอบด้วยลักษณะ ๑๑ ประการ เช่นเดียวกับนายโคบาลผู้ประสบความสำเร็จ จะต้องรู้จัก การบริหารจัดการฝูงโค ดังข้อความที่ปรากฏในโคบาลสูตร^{๑๑} ตอนหนึ่งว่า

นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักรูปฉลาดในลักษณะเป็นผู้คอยเชื้อไขขวาง ปิดบังแผล สุมคว้นให้ รู้จัดทำ รู้จักให้โคดื่มน้ำ หรือยังรู้จักทางฉลาด ในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักรีดนมให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชา เป็นอดิเรก ดุริยภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้สมควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำให้ฝูงโคเจริญได้ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลที่ประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการเหล่านี้แล้ว ควรจะรักษาหมู่โคและทำให้หมู่โคเจริญได้ด้วยองค์ ๑๑ ประการ

จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความคุณสมบัติ ดังนี้

๑. การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาในฐานะของสมาชิกขององค์กร ความรู้นี้ นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน เข้าใจความต้องการของมวลสมาชิก

๒. ฉลาดในลักษณะ คือ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจารณาจัดสรรตำแหน่งงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล

๓. คอยเชื้อไขขวาง คือ ผู้นำสามารถแสดงศักยภาพในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้ อย่างถูกต้อง

๔. คอยปิดบังแผล คือ ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำรวจตรวจตรามิให้เกิดความเสียหายอันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิกในสังคม ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕. สุมคว้น คือ ผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้องแก่สมาชิก

^{๑๑} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๖/๓๓๖-๓๘๘.

๖. รู้จักทำ (น้ำ) คือ ผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงาน มีคณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗. รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนา ให้โอกาสแก่ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิกด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

๘. การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

๙. ฉลาดในสถานที่โคจร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐. ริดนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสานประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดี รักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

๑๑. การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงหรือจ่าฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัดด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดีมีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือต่อผู้นำและเป็นการปลุกใจ การกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก

จะเห็นได้ว่าผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญา กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้รู้หลักการ รู้งาน และกติกาอย่างถูกต้อง จึงจะสามารถวางแผนงานและนโยบายได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำพามวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้นำหมุ่คณะนั้นเมื่อเข้าใจในหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้ที่มีเหตุผลเหล่านี้แล้วย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดี และประสบความสำเร็จ สามารถนำหมุ่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่างๆ ได้ ดังเรื่องของพระโพธิสัตว์ครั้งเสวยพระชาติเป็นพระยานกระเจาบ ที่นำพาหมุ่คณะรอดพ้นจากการดักจับของนายพราน ดังปรากฏเรื่องใน สัมโมทมานชาดก^{๑๒} ว่า

ครั้งนั้น พระยานกระเจาบได้นำพาพบบริวารไปหากินรายราวป่าแห่งหนึ่ง และได้ถูกนายพรานคอยดักจับบริวารของตนอยู่บ่อยๆ จึงสังเกตและพิจารณาก็ทราบว่าเป็นบริวารของตนถูกนายพรานดักจับด้วยข่าย ดังนั้น พระยานกระเจาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่า พวกเราเมื่อถูกข่ายของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบินยกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้บริวารนกเหล่านั้น เมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกัน ทำตามที่ประชุมตกลงกันไว้ ในที่สุดพวกนกกระเจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตาย เพราะเหตุที่พระยานกระเจาบที่เป็นผู้นำ มีความรอบรู้ในเหตุ หลักการ และวิธีการในอันจะนำหมุ่คณะของตนให้พ้นจากภัย

^{๑๒} ขุ ขา (ไทย) ๒๓/๓๓/๑๔.

อันตรายได้ นั่นก็คือการใช้ความสามัคคี พร้อมใจกันบินขึ้นเพื่อที่จะยกขายนั่นให้
ลอยขึ้นไปบนยอดไม้ และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้ เพราะผู้นำมี
หลักการ ฐานอย่างถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจำเป็นจะต้องรู้หลักการ ฐานอย่าง
ถูกต้องตามหลัก ธรรม์มัญญา จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะ ไปสู่จุดหมายที่ถูกต้อง
และปลอดภัยได้เสมอ

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าความสำคัญในการที่จะเป็นผู้นำที่ดี
จะต้องรู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ ฐานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและ
ถูกต้อง ตามหลักธรรม์มัญญา ผู้นำก็จะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนหรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย
ความสุข และเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้

๓.๒) อรรถัตถมัญญา คือ รู้จักผล รู้จุดหมาย

อรรถัตถมัญญา คือ รู้จุดหมาย รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จัก
จุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์การว่าจะไปทางไหน เพื่อ
ประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อรรถัตถมัญญา คือ ความเป็นผู้รู้หรือรู้จุดหมาย รู้ประโยชน์
ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในธรรม์มัญญาสูตร^{๑๓} ว่า

ภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้เป็นผู้ที่มีความรู้เรื่อง
เนื้อความ ใจความ ความมุ่งหมาย และประโยชน์ ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึง
ภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต คือ ถ้อยคำที่
เป็นประโยชน์นั้นนี้เป็นความหมายแห่งภาษิตนั้นเลยว่า นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้

หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้นเลยว่า นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่
เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ไม่พึงเรียกเธอว่า เป็นอรรถัตถมัญญา แต่เพราะภิกษุรู้
ความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ฉะนั้น ควรเรียกภิกษุนั้นว่า
เป็น อรรถัตถมัญญา

ดังนั้นการรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่
เป็นผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะถือว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ดัง
เรื่องที่ปรากฏในปโรสหัสสชาดก^{๑๔} ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตรและอาจารย์กับศิษย์มี
ใจความว่า

^{๑๓} อ.ส.ศ.ต.ก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

^{๑๔} พ.ช. (ไทย) ๒๓/๕๕/๔๑.

ครั้งนั้น พวกเธอเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองคัสติลา และออกบวชเป็นภิกษุณีเจริญ ฌานอภิญญา มีบริวาร ๕๐๐ รูป พอถึงฤดูฝนลูกศิษย์คนโตจึงได้พาบริวารครึ่งหนึ่ง ไปอยู่ในถิ่นของมนุษย์ ในขณะที่พระโพธิสัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดี ลูกศิษย์ที่อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่า ข้าแต่ท่านอาจารย์ ท่านได้คุณพิเศษชนิดไหน อาจารย์จึงตอบว่าไม่มีแม่แต่น้อย แล้วท่านก็ได้เสียชีวิตลง ไปเกิดที่พรหมโลกชั้นอาภัสสระ เพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฌาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้

เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์ เกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้ว เมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่า คุณพิเศษไม่มีแม่แต่น้อยจึงพากันเข้าใจในคำตอบของท่านว่า ไม่มีคุณธรรมพิเศษอะไร ๆ แม่แต่น้อย จึงไม่พากันทำสักการะความเคารพอาจารย์ เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์จึงได้ถามศิษย์คนรองว่า อาจารย์ไปที่ไหน

ศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถามอีกว่า พวกเจ้าได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า ไม่มีแม่แต่น้อย เหตุนี้พวกเราจึงไม่ทำความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้กล่าวว่า พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ ท่านได้ฌาน อภิญญาญาณตนะสมบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อถ้อยคำของเขา แม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่า

พระโพธิสัตว์ทราบเหตุนี้ จึงคิดว่า คนเหล่านี้เป็นคนอันธพาล ไม่เชื่อในถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นพระโพธิสัตว์จึงได้ยืนอยู่ในอากาศด้วยอาณุภาพอันใหญ่ แล้วกล่าวว่าแม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง ๑,๐๐๐ คน พวกเหล่านั้น ให้พิจารณาตั้ง ๑๐๐ ปี ก็ไม่มีปัญญาทราบได้ แต่นุรุษผู้มีปัญญาผู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมายของเรา กล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้น ประเสริฐกว่า

ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือรู้จักผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้น ๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้น พระพุทธองค์จึงทรงยกย่องพระสารีบุตรเถระ และแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะ ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคมหรือราชอาณาจักรก็เช่นเดียวกัน บุคคลที่เป็นผู้นำนั้น หากเป็นผู้นำนั้น หากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้น ๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม

ผู้นำตามหลักอรรถัตถยุดานี้สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงาน การแก้ไข การพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยการใช้หลักการนี้ เช่น เมื่อ เวลาประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างใดอย่าง

หนึ่ง เช่น เห็นบุคคลทำบาปอกุศล หรือทำคุณความดี ขยันศึกษาเล่าเรียน ก็สามารถที่จะคาดผลล่วงหน้าได้ว่า เหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้นอย่างนี้ เรียกว่า รู้ผล ระหว่างเหตุกับผลนี้ นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเงื่อนไข เมื่อกล่าวถึงข้อหนึ่งก็กระเทือนถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้น^๕

ด้วยเหตุนี้ เหตุผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำ จะเป็นเรื่องความเสื่อมหรือความเจริญ ขึ้นอยู่กับผู้นำมีเหตุผลหรือไม่ ในเรื่องนี้พระพุทธองค์ได้ทรงเปรียบเทียบพระภิกษุผู้ที่จะข้ามถึงฝั่ง คือ พระนิพพาน ด้วยนายโคบาลผู้ต้อนโคข้ามฝั่ง ซึ่งนายโคบาลนั้นมีทั้ง ผู้ที่มีความฉลาดใคร่ครวญในเหตุผล และผู้ไม่มีการใคร่ครวญอย่างมีเหตุผลหรือจุดหมาย ดังปรากฏในพระสูตรเรื่อง จุฬโคบาล^๖ สุตตราว่า

ภิกษุทั้งหลาย เรื่องเคยมีมาแล้ว นายโคบาลชาวมคธผู้มีมาแล้ว นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญาทราม ไม่คำนึงถึงฤดูกาลในเดือนท้ายฤดูไม่ตรวจตรา ฝูงแม่โคทั้งหลายนี้ เริ่มต้องฝูงโคข้างไปฝั่งวิเทหรัฐฟากโน้นโดยไม่ถูกทำเลย ทันใดนั้นฝูงโคได้ว่ายเวียนวนในท่ามกลางกระแสแม่น้ำคงคา ถึงความวาดวายเสียที่ตรงนี้เองข้อนี้เป็นเพราะเหตุไร

ภิกษุทั้งหลาย ก็เพราะที่นายโคบาลชาวมคธ ผู้มีปัญญาทราม ไม่นึกถึงฤดูกาลในเดือนท้ายฤดูฝูงแม่โคทั้งหลายนี้ เริ่มต้อนฝูงโคให้เข้าไปฝั่งวิเทหรัฐฟากโน้นโดยไม่ถูกทำเลย ภิกษุทั้งหลาย สมณะหรือพราหมณ์ พวกใดพวกหนึ่งที่ไม่ฉลาดต่อโลกนี้ ไม่ฉลาดต่อโลกหน้า ไม่ฉลาดต่อสิ่งได้อ่านาจนาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออ่านาจนาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งได้อ่านาจนมฤตยู ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออ่านาจนมฤตยู ชนเหล่าใดจะสำคัญ สิ่งที่ควรพึงควรเชื่อต่อสมณพราหมณ์เหล่านั้น ข้อนี้ไม่เป็นประโยชน์ และให้ทุกข์แก่ชนเหล่านั้นสิ้นกาลนานเช่นนั้นเหมือนกัน

ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญา นึกถึงฤดูกาลในเดือนท้ายฤดูฝูง ได้ตรวจตราฝูงแม่โคทั้งหลายนี้แล้ว เริ่มต้อนฝูงโคให้เข้าฝั่งเหนือแห่งวิเทหรัฐฟากโน้นโดยถูกทำทีเดียว เขาจับต้อนเหล่าโคอุสภ เป็นโคพ่อฝูง เป็นโคนาหน้าฝูงข้ามไปก่อน มันได้ว่ายตัดตรงกระแสแม่น้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ ต่อเนื่องจึงต้อน

^๕ พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๔๘, หน้า ๕๕.

^๖ ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๕๐-๑๕๒-๓๘๔-๓๘๖.

โคอื่น โคที่ใช้การได้ โคที่พอจะฝึกได้ ด้อนโคผู้เป็นโคเมียที่รุ่นคะนอง ด้อนลูกโค และโคที่ซุบซอม มันก็ได้ว่ายตัดตรงกระแสน้ำกลางคองถึงฝั่งโดยสวัสดิ์

จะเห็นได้ว่า ผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล หรือรู้จุดมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการ หรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดย สวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาด ไม่ติดขัด ในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบความสำเร็จ ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบ ผลสำเร็จ

จากตัวอย่างที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้ เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งหมาย เป้าหมายนั้น ตามหลักอรรถัตถยญา ผู้นำนั้นก็จะเป็นผู้ที่วิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุไปร้ง สามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กร ไปสู่ความเจริญและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ได้

๓.๓) อรรถัตถยญา คือ รู้ตน

อรรถัตถยญา คือ รู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจตนเองอยู่เสมอว่าตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้ว ดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อย กล่าวคือผู้นำที่ ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อรรถัตถยญา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีล จาคะ สุ ตะ ปัญญา เป็นต้น ดังที่ปรากฏใน ธรรมัญญสูตร^{๓๖} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักตนคือ รู้ว่าตนเองนั้นมีศรัทธาความเชื่อ มีศีล มี ระเบียบวินัย มีสุตตะ คือ การศึกษาเล่าเรียน ได้ยิน ได้ฟัง มีจาคะ การสละ แบ่งปัน การปล่อยวาง มีปัญญาความรู้ ความสามารถ อยู่ประมาณเท่าใดบ้าง แล้ววางตนให้ เหมาะสมกับฐานะ ภาวะ ความรู้ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกิดความรู้ ความสามารถของตนเอง ดังนี้ เรียกว่า เป็นผู้รู้จักตน

การรู้ตนในแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา ก็คือ การรู้หลักความเจริญอย่างประเสริฐหลัก ความเจริญของอารยชนตามคุณธรรมที่เรียกว่า อารยวัติ ๕ ดังต่อไปนี้

^{๓๖} อภ.สตุตค. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

๑. ศรัทธา ความเชื่อ ความมั่นใจในพระรัตนตรัย ในหลักแห่งความเจริญความดีความงาม อันมีเหตุผล

๒. ศีล ความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต

๓. สุตะ การเล่าเรียน สดับฟัง ศึกษาหาความรู้

๔. จาคะ การเผื่อแผ่เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจช่วยเหลือ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟัง และร่วมมือ ไม่คับแคบเอาแต่ตัว

๕. ปัญญา ความรอบรู้ รู้คิด รู้พิจารณา เข้าใจเหตุผล รู้จักโลกและชีวิตตามความเป็นจริง

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าคุณสมบัติของผู้คนที่ดีเยี่ยมเป็นผู้ประพฤตินจนสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจของตนเองได้อย่างถูกต้อง ตามหลักความเจริญอย่างประเสริฐ หรืออารยวัติ ๕ กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีรู้ตนเองทั้งในด้านคุณภาพทางความสามารถที่จะประกอบกิจการงานได้อย่างถูกต้อง และด้านคุณภาพจิตใจที่สามารถเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้องสมควรแก่การยกย่องของบุคคลทั้งหลาย

นอกจากนี้การรู้ตนนี้ นับว่ามีความสำคัญอย่างมากในการเป็นผู้นำ เพราะการวางตนไม่เหมาะสมกับฐานะย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดเสมอ ดังตัวอย่างที่ปรากฏใน สัพพชาดก^{๑๔} ซึ่งเป็นเรื่องพระโพธิสัตว์กับสุนัขจิ้งจอก มีใจความว่า

วันหนึ่งพระโพธิสัตว์คิดว่า จักสาธยายมนต์นั้นบนหินผาที่เนินผาปุโรหิตทำการสาธยาย มีสุนัขจิ้งจอกตัวหนึ่งนอนอยู่ในโพรงนั้น ได้ยินมนต์นั้นเหมือนกัน ได้ท่องจำจนแคล่วคล่อง เพราะว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนั้นในอดีตภพอดีตชาติได้เป็นพราหมณ์ผู้หนึ่งคล่องแคล่วในปฐวีวิชัยมนต์ พระโพธิสัตว์ทำการสาธยายแล้วลุกไปกล่าวว่า มนต์ของเรานี้แคล่วคล่องหนอ สุนัขจิ้งจอกออกจากโพรงกล่าวว่า “ท่านพราหมณ์ผู้เจริญ มนต์นั้นแคล่วคล่องแก่ข้าพเจ้ายิ่งกว่าท่านเสียอีก แล้ววิ่งหนีไป”

พระโพธิสัตว์คิดว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนี้จักทำกุศลใหญ่หลวงแน่ จึงติดตามไปได้หน่อยหนึ่ง สุนัขจิ้งจอกได้หนีเข้าไปในป่า สุนัขจิ้งจอกนั้นร้ายปฐวีวิชัยมนต์บังคับสุนัขจิ้งจอกเป็นร้อย ๆ ไว้ในอำนาจ กระทำสัตว์ ๔ เท้า มีช้าง ม้า สิงห์ เสือ กระต่าย สุนัข และเนื้อ เป็นต้น ทั้งหมดไว้ในอำนาจของตนและได้เป็นพญาสัตว์ชื่อว่า สัพพท้าว ราชสีห์ยืนอยู่บนหลังช้างสองเชือก พญาสุนัขจิ้งจอกนั่งบนหลังราชสีห์กับนางสุนัขจิ้งจอก ผู้เป็นมเหสี นับเป็นยศยิ่งใหญ่

^{๑๔} บ.ชา.(ไทย) ๒๓/๒๔๑/๑๑๔.

พญาสุนัขจิ้งจอกเฝ้าด้วยสมหันต์ เกิดความคิดชิงราชสมบัติของพระเจ้ากรุงพาราณสี และมีบริวารแวดล้อม ๑๒ โยชน ได้ส่งสาส์นไปถึงพระราชาว่า จงมอบราชสมบัติให้แก่เราหรือจะรบ ชาวกรุงพาราณสีต่างพากันสะดุ้งหวาดกลัว ได้ปิดประตูพระนครแล้วตั้งมั่นอยู่ พระโพธิสัตว์กล่าวเป็นอุบายเพื่อให้สุนัขทำให้พญาสีหราชแผดเสียง จากนั้นราชสีห์จึงเฝ้าปากเปล่งสีหนาทบนทหลังช้าง ๓ ครั้งอย่างไม่เคยเปล่งมาเลย ช้างทั้งหลายต่างสะดุ้งตกใจ สัตว์สุนัขจิ้งจอกให้ตกไปที่พื้นและถูกช้างเหยียบจนแหลกละเอียดไป

สุนัขจิ้งจอกสัพพาทฐะถึงแก่ความตาย ณ ที่นี้เอง ช้างเหล่านั้นได้ยินเสียงราชสีห์แล้วก็กลัวภัย คือ ความตามต่างก็สับสนหลุมพ่วนวายแหว่งกันตาม ๆ ที่นั่น สัตว์ ๔ เท้าทั้งหมด แม้ที่เหลือนี้อะเนื้อและสุกร เป็นต้นมีกระต่ายและแมวเป็นที่สุด ยกเว้นราชสีห์ทั้งหลายได้ถึงแก่ความตาย ณ ที่นั้นเอง

จากชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าการไม่รู้จักตนเองของสุนัขจิ้งจอกสัพพาทฐะ ว่าอยู่ในฐานะอย่างไร มีความรู้ความสามารถหรือไม่ กล่าวคือ ไม่มีการประเมินตนเองให้ดีก่อนว่ามีความสามารถเท่าใด แล้วกระทำลงไป ย่อมจะนำตนและผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก เพราะเหตุที่ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ภาวะของตน

ดังนั้น ผู้นำจะต้องรู้ว่าตนมีภาวะอะไรอยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สถิติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีคุณสมบัติ มีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตน ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา^{๑๕}

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้ตนอยู่เสมอ เป็นผู้ที่มีคุณธรรม อารยวัติ ๕ คือ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา ตามหลักอัตตัญญูตาผู้นำนี้ก็จะเป็นผู้ที่ดี มีการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพทั้งด้านความสามารถในการบริหารงานอย่างถูกต้อง และคุณภาพด้านจิตใจ ที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามจนเป็นที่ยอมรับนับถือ ยกย่องจากบุคคลทั้งหลายและด้วยคุณสมบัติทั้ง ๒ ประการนี้ย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถถูกต้อง และคุณภาพด้านจิตใจ ที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามจนเป็นที่ยอมรับนับถือ ยกย่องจากบุคคลทั้งหลาย และด้วยคุณสมบัติทั้ง ๒ ประการนี้ย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าตลอดไป

^{๑๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕-๒๘.

๓.๔) มัตตัญญูตา คือ รู้จักประมาณ

มัตตัญญูตา คือ รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า มัตตัญญูตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ ดังปรากฏใน ธัมมัญญสูตร^{๒๐} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคปัจจัยสี่ในการเลี้ยงชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับ หรือการใช้สอยจีวรการรับอาหารบิณฑบาตและบริโภคอาหารให้พอประมาณแก่อัตตภาพของตนไม่มากไม่น้อยเกินไป การใช้เสนาสนะที่อยู่อาศัย ให้พอสมควรเหมาะสมกับสมณะสารูป ยารักษาโรค และบริวารอื่นๆ ที่ภิกษุเข้าไปเกี่ยวข้อง ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุไม่รู้จักรับประมาณในการรับปัจจัยสี่ ไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นมัตตัญญู แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับ ปัจจัยสี่จึงเรียกเธอว่าเป็นมัตตัญญู

ดังนั้น การรู้ประมาณ ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุข ความเจริญพอเหมาะแก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุนี้ ผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมนำมาซึ่งความพอเหมาะพอควรให้การดำเนินกิจการงานต่างๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะ ไปสู่ความสุขสงบ ปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง

ในการใช้สอยปัจจัยสี่ของภิกษุตามหลักมัตตัญญูตานี้ ได้มีพระเถระรูปหนึ่งเป็นผู้ที่มีความมักน้อยในปัจจัยสี่ตามมีตามได้ ดังปรากฏใน มหาสวราชชาดก^{๒๑} เป็นเรื่องที่พระพุทธองค์ตรัสกับภิกษุ และท้าวสักกะกับพญานกเขกเต้า ภิกษุรูปหนึ่งได้เข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า และพระพุทธองค์ทรงตรัสถามว่า

“ดูก่อนภิกษุ เธอไม่ลำบากด้วยบิณฑบาตหรือ เสนาสนะเป็นที่สบายดีหรือ ภิกษุรูปนั้นทรงกราบทูลให้ทรงทราบ พระศาสดาครั้งทรงทราบว่าเธอมีเสนาสนะเป็นที่สบาย จึงตรัสว่าดูก่อนภิกษุ ธรรมดาสมณะเมื่อมีเสนาสนะเป็นที่สบายแล้ว ก็ควรละความโลภอาหารเสีย ยินดีฉันตามที่ได้มานั้น กระทำสมณธรรมไป โบราณบัณฑิตทั้งหลาย แม้เกิดเป็นสัตว์ดิรัจฉาน ก็ย่อมพึงแห่งในต้นไม้ที่ตนอยู่อาศัย ยังละความโลภอาหาร มีความสันโดษไม่ทำลายมิตรธรรมไปเสียที่อื่น เหตุไรเธอจึงมาคิด

^{๒๐} อ.สุตต. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

^{๒๑} พ.ชา. (ไทย) ๒๓/๔๒๕/๓๐๓-๓๐๕.

ว่าบัณฑิตน้อย ฉันไม่ร่อย และละทิ้งเสนานะที่สบายเสีย” แล้วได้ตรัสอดีตนิทานมาสาธกว่า

กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว ที่ป่าไม้มะเดื่อแห่งหนึ่งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำคงคา มีนกแขกเต้าหลายแสนตัว ต่อมาในฤดูแล้งผลมะเดื่อได้หมดลงนกแขกเต้าทั้งหลายได้พากันบินหนีไปหากิน ณ ที่อื่นยังคงเหลือแต่พญานกแขกเต้าตัวหนึ่งเท่านั้น เป็นผู้มกน้อยสันโดษไม่หนีไปที่อื่น เมื่อผลมะเดื่อหมดก็กินหน่อ ใบ เปลือก และสะเก็ดของต้นมะเดื่อตามลำดับ โดยไม่คิดจะหนีไปไหน เป็นเหตุให้บัลลังก์ของท้าวสักกะแสดงอาการร้อน เพื่อทดสอบจิตใจของพญานกแขกเต้า ท้าวเธอจึงบันดาลให้ต้นมะเดื่อที่นกแขกเต้าอาศัยอยู่นั้นตายและแห้งลงมีลำต้นแตกเป็นช่องน้อยใหญ่ เวลาลมพัดจะมีเสียงดัง มีผงไม้ไผ่ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้น นกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหน ก็ยังกินผงไม้ไผ่ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้นแหละเป็นอาหาร จนสุดท้ายต้นไม้นั้นเหลือแต่ตอ พญานกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหน ยังคงจับอยู่ที่ตอด้านไม้นั้น

ท้าวสักกะเมื่อทราบว่พญานกแขกเต้ามีความมกน้อยสันโดษจริง ๆ จึงแปลงร่างเป็นพญาหงส์ มินางสุชาดาเป็นนางหงส์ติดตามไปด้วย บินไปจับที่ตอมะเดื่อใกล้พญานกแขกเต้านั้นแล้วเจรจาว่า

“นกแขกเต้า ผู้มีจะงอยปากสีแดงท่านควรไปที่อื่นได้แล้ว อย่ามาตายที่ตรงนี้เลย ท่านมาเฝ้าเฝ้าอะไรกับต้นไม้นี้ ต้นไม้อื่นมีลมเทไป”

พญานกแขกเต้าร้องตอบว่า “ท่านพญาหงส์...ใครเป็นเพื่อนในยามทุกข์ยาก ผู้ นั้นเป็นสัตบุรุษ ย่อมไม่ทอดทิ้งเพื่อนผู้มีทรัพย์และไร้ทรัพย์ ต้นไม้นี้เป็นทั้งเพื่อน เป็นทั้งญาติของเรา เราเพียงต้องการมีชีวิตอยู่เท่านั้น จึงไม่อาจทิ้งต้นไม้นี้ไปได้ เพราะเหตุเพียงไม่มีผล นี่ไม่ยุติธรรมเลย”

จากชาดกเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมีและรู้จักกตัญญูรู้คุณค่าของที่อยู่อาศัย ย่อมเป็นที่ชื่นชมน่าสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ดังนั้น การรู้จักประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมที่อยู่ของตนเองและรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ รู้จักประมาณในการรับและการให้ รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใด ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไรให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงตรัสถึงหลักธรรมที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จัก

ประมาณ นั่นคือ หลักสันโดษ คือ ความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควร มีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษนั้นแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ^{๒๒}

๑. พอดีกับสิ่งได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) คือ เอาสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เป็นเกณฑ์แล้วทำให้พอเหมาะพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เช่นมีเงินอยู่ ๑๐๐ บาท ก็ใช้เงิน ๑๐๐ บาท ให้พอเหมาะพอดีกับความจำเป็นก่อนหลัง เพื่อให้เกิดคุณค่าที่แท้จริง

๒. พอดีกับกำลังความสามารถ (ยถาลาภะ) คือ เอากำลังความสามารถเป็นเกณฑ์แล้วให้พอเหมาะพอดีกับความสามารถนั้น เช่น มีกำลังกายที่จะแบกหามได้เท่านี้ก็ทำเท่านี้ ไม่ทำให้เกินกำลังความรู้ความสามารถ ทำงานก็ให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ

๓. พอดีกับฐานะ (ยถาสารูปปะ) คือ เอาฐานะหรือความเหมาะสมควรเป็นเกณฑ์แล้วทำให้เหมาะกับฐานะนั้น ๆ เช่น อยู่ในฐานะเป็นพ่อแม่ทำอะไรอย่างไร แคไหน ก็จะเหมาะสมและสมควรก็ทำให้พอดีกับความเหมาะสม เช่น อยู่ในฐานะลูกก็ทำให้พอเหมาะพอควรกับฐานะลูกอยู่ในฐานะเป็นผู้นำ หรือในฐานะใดๆ ก็ทำให้พอเหมาะพอควรกับฐานะนั้น ๆ ลักษณะ ๓ อย่างนี้ ควรใช้ประกอบกัน และกัน จึงจะช่วยให้สามารถทำอะไร ๆ ให้พอเหมาะพอดีอย่างได้ผลเต็มที่

๓.๕) กาลัญญุตาคือ รู้จักเวลา

กาลัญญุตาคือ รู้จักเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลา และรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึง กาลัญญุตาคือ การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๒๓} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยรู้ว่า เวลาคือเวลาควรศึกษา ควรถามเวลานี้ควรเป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงจากหมู่คณะ คือ รู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลา เมื่อภิกษุมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลา ย่อมจะเป็นผู้มีคุณเจริญในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูกต้องกับกาลเวลา

ดังนั้น การรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา รู้จักการบริหารเวลาอย่างถูกต้องตามหลักกาลัญญุตาคือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งของการเป็นผู้นำที่ดีในการที่จะวางแผนงานใน

^{๒๒} พระสมภาร อานนุโธ, “ภาวะผู้นำตามหลักสัพปรีธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๔๘, หน้า ๖๗.

^{๒๓} อ.สุตต. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๔-๑๔๕.

กิจการต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง และทันต่อสถานการณ์โลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ การดำเนินกิจการต่าง ๆ เมื่อทำให้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเวลาแล้วย่อมได้รับประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น แต่หากว่าการทำอะไร ไม่สอดคล้องกับความเหมาะสม ก็ย่อมส่งผลเสียให้แก่ตนเองและผู้อื่น ในเรื่องนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุที่ละเลยกิจวัตรปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับสมณะ ดังปรากฏในอภิลักขิตชาดก^{๒๔} ซึ่งมีเนื้อความว่า

ภิกษุชาวพระนครสาวัตถีรูปหนึ่ง บรรพชาในพระศาสนาแล้วไม่เรียนวัตรหรือสิกขา เธอไม่รู้ว่าเวลานี้ควรทำวัตร เวลานี้ควรทำวัตร เวลานี้ควรปรนนิบัติ เวลานี้ควรเล่าเรียน เวลานี้ควรท่องสวดเสียงดัง ในขณะที่ตนตื่นขึ้น ทั้งในปฐมยาม มัชฌิมยาม ปัจฉิมยาม ภิกษุทั้งหลายไม่เป็นอันได้หลับได้นอน ต่างพากันกล่าวโทษของเธอในธรรมสภาว่าผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุ บรรพชาในพระศาสนา คือ รัตนะ เห็นปานนี้ ยังไม่รู้จักวัตรหรือสิกขา กาลหรือมิใช่กาล

ภิกษุทั้งหลาย บัดนี้พวกเธอประชุมสนทนากันด้วยเรื่องอะไร ภิกษุทั้งหลาย กราบทูลให้ทรงทราบแล้วตรัสว่า คุณก่อนภิกษุทั้งหลาย ไม่ใช่แต่ในบัดนี้เท่านั้นที่ภิกษุนี้ส่งเสียงไม่เป็นเวลา แม้ในกาลก่อนพระภิกษุรูปนี้ได้เกิดเป็นไก่ ก็ส่งเสียงไม่เป็นเวลาเหมือนกับการที่เขาไม่รู้จักกาลเวลาขึ้น จึงเป็นเหตุให้ถูกบิณฑกจนถึงสิ้นชีวิต

ในอดีตกาลพระเจ้าพรหมทัตเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี และเมื่อพระโพธิสัตว์บังเกิดในสกุลอุทฺธิจพราหมณ์ และเจริญวัย แล้วสำเร็จการศึกษาในศิลปวิทยาทุกอย่าง เป็นอาจารย์ทิศาปาโมกข์ บอกศิลปะแก่มาณพประมาณ ๕๐๐ มีไก่ขันยามอยู่ตัวหนึ่ง พวกเขาพากันลู่ตามเสียงขันของมัน ศิษยาภิเษกอยู่ และไก่ได้ตายเสียจากพวกเขา จึงเที่ยวแสวงหาไก่อื่น มาณพผู้หนึ่งหักฟืนอยู่ในป่าช้าเห็นไก่ตัวหนึ่งก็จับมาใส่กรงเลี้ยงไว้ ไก่ตัวนั้นไม่รู้ว่าควรจะขันในเวลาไหน เพราะมันเคิบโตในป่าช้า บางคราวก็ขันดึกเกินไปไม่อาจศึกษาได้ จนอรุณขึ้น พากันนอนหลับไปแม้ข้อที่ท่องจำได้แล้วก็เลื่อนลืม ในเวลาที่มีมันขันสว่างเกินไป ต่างก็ไม่ได้ท่องบ่นเลย มาณพกล่าวกันว่า เคี้ยวมันขัดดึกไป เคี้ยวก็ขันสายไป อาศัยไก่ตัวนี้ พวกเราเรียนศิลปวิทยาไม่สำเร็จ แล้วช่วยกันบิณฑกถึงสิ้นชีวิต แล้วอาจารย์บอกว่าไก่ที่ขันไม่เป็นเวลา พวกผลฆ่ามันเสียแล้ว อาจารย์กล่าวว่า มันถึงความตาย เพราะมันเจริญเคิบโต

^{๒๔} พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๑๑๕/๔๕.

โดยมิได้รับการสั่งสอนเลย ไก่ตัวนี้ไม่เติบโตอยู่กับพ่อแม่ ไม่ได้อยู่ในสำนักของ
อาจารย์ ย่อมไม่รู้จักกาลที่ควรขันและไม่ควรที่ควรจับและไม่ควรจับ ดังนี้

ในชาดกนี้ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การรู้จักเวลาในการทำกิจการใด ๆ เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง
หากว่าบุคคลใดไม่รู้จักรูปประกอบกิจการใดๆ ให้เหมาะสมกับเวลา ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายหรือ
หายนะแก่ตนเอง ดังเช่นที่ไก่ในชาดกไม่รู้จักรเวลาที่เหมาะสมในการกระทำการต่างๆ ให้ถูกต้อง
มิฉะนั้นแล้วย่อมจะสามารถนำมาซึ่งความเสียหายแก่ตนเองผู้อื่นได้

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักกาลัญญุดานั้น
จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้
เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการ
เปลี่ยนแปลงของโลกอย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำหมู่คณะ มวลชน และสังคม ไปสู่ความ
สงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

๓.๖) ปริสัญญุตตา คือ รู้ชุมชน

ปริสัญญุตตา คือ รู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคม
ประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคม
นั้นได้ถูกต้อง^{๒๕} หรือแก้ไขปัญหาก็ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจกฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณี
ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ผู้นำที่ดีจะต้อง
รู้เข้าใจสังคมอย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นได้ถูกต้อง จะได้
สามารถนำความสงบสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ปริสัญญุตตา หมายถึง การรู้จักบริษัท แนวปฏิบัติของ
บริษัท ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๒๖} ว่า

ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัท คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัทหรือรู้จักชุมชนเหล่านี้
เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรเข้าไป
หาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้ หากภิกษุ
ไม่รู้จักรู้ว่าชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมหรือชุมชนนั้นแล้วไม่
ควรเรียกเธอว่าเป็นปริสัญญุตตา แต่เพราะภิกษุรู้ว่า นี่เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็น
คหบดี เป็นสมณะ ในบริษัทนั้น เราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควรนั่งอย่างนี้ ควร
กล่าวควรสงบอย่างนี้ จึงเรียกเธอว่า เป็นปริสัญญุตตา

^{๒๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗.

^{๒๖} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักว่าชุมชนใด ๆ เป็นสังคมประเภทไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้นสามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้น ๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้น ๆ ด้วย ผู้นำที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดีย่อมสามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมในสังคมนั้น อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการต่างๆ ของสังคมนั้นให้ถูกต้องตามกฎหมายเกณฑ์ประเพณี แบบแผนสังคมนั้น ๆ ทำให้เป็นที่นับถือ ยกย่องของหมู่คณะ หรือมวลชนในสังคมนั้น ๆ ตลอดจนสามารถนำมาซึ่งความสงบสุข ความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้น ๆ ด้วย

ในการที่ผู้นำจะรู้จักชุมชนได้ดีอีกประการหนึ่งนั้น ผู้นำจะต้องเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในสังคมซึ่งจะปฏิบัติต่อกันได้อย่างถูกต้อง ในข้อนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับสังคาลบุตร^{๒๓}ในเรื่องทิศทั้ง ๖ ซึ่งมีสาระสำคัญต่อผู้นำในการบริหารชุมชนที่ควรรู้ดังต่อไปนี้

๑. ทิศเบื้องหน้า ได้แก่ บิดามารดา จะต้องดูแลบุตรธิดาของตน มิให้ทำชั่ว แนะนำให้เป็นคนดี ให้การศึกษา เป็นต้น เมื่อบุตรธิดาได้รับการดูแลเช่นนั้นแล้ว ควรปฏิบัติตนต่อท่านในทางที่ดี เช่น เลี้ยงดูท่านในคราวจำเป็น ดำเนินกิจการ รักษาวงศ์สกุลของท่านมิให้เสื่อมเสีย

๒. ทิศเบื้องขวา ได้แก่ ครู อาจารย์ จะต้องแนะนำศิษย์ด้วยดี ไม่ปิดบังอำพราง ยกย่องในหมู่คณะ เป็นที่พึ่งของศิษย์ได้ เป็นต้น เมื่อศิษย์ได้รับการอนุเคราะห์จากครูอาจารย์แล้วพึงตอบแทนท่านด้วยการรับใช้ท่าน เชื่อฟังท่าน เคารพท่าน และตั้งใจศึกษา

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

๔. ทิศเบื้องซ้าย ได้แก่ มิตรหรือเพื่อนที่จะปฏิบัติต่อกันดังนี้ เช่น ด้วยการกล่าวถ้อยคำไพเราะ ช่วยทำธุระงานของเพื่อน วางตนเสมอต้นเสมอปลายต่อเพื่อน เป็นต้น และเพื่อนควรกระทำตอบ เช่น ดูแลเพื่อนที่ประมาทแล้ว รักษาทรัพย์ของเพื่อนที่ประมาทแล้ว เป็นที่พึ่งของกันและกันได้ ไม่ทิ้งเพื่อนในยามวิบัติ และนับถือวงศ์ตระกูลของเพื่อน

๕. ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ คนงาน คนรับใช้ หรือผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติต่อนายจ้างหรือเจ้านาย คือ ลูกทำงานก่อนนายควรจะดูแลคนงานด้วย การจัดงานให้เหมาะสมกับกำลัง ให้อาหารหรือรางวัล พยาบาลในคราวเจ็บป่วย ให้พักผ่อนตามสมควร เป็นต้น

๖. ทิศเบื้องบน ได้แก่ สมณะ นักบวช ผู้ทรงคุณธรรมอันสูง ควรอนุเคราะห์แก่กฤหัสถ์ เช่น ห้ามไม่ให้ทำชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันงาม อธิบายข้อความให้แจ่มชัดและ

^{๒๓} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒-๒๔๔/๑๕๕-๒๐๐.

บอกทางสวรรค์ให้กุหลาบ เมื่อได้รับการอนุเคราะห์ควรตอบแทนด้วยการจะพูด จะทำ จะคิด ต้องประกอบด้วยความเมตตา การต้อนรับด้วยดี และการให้ทานด้วยปัจจัยสี่

ดังนั้น การที่ผู้นำสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามหลักทศทั้ง ๖ ได้อย่างถูกต้อง ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้นั้นเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ในสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องจนสามารถทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะได้ ก็สามารถนำมาซึ่งความสุข สันติสุข ในสังคมนั้นได้ตลอดไป

จากตัวอย่างที่ยกมาข้างต้น ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาของพญาคชสีห์ จะต้องรู้ชุมชน รู้สังคม อย่างถูกต้องในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อผู้นำนั้นจะสามารถวางแผนงานได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้องตามสังคมนั้น ๆ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์ เพื่อนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าต่อไป นอกจากนี้ผู้นำที่ดียังควรเข้าใจหลักทศทั้ง ๖ เพื่อให้สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้นในสังคมหรือองค์กรนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องทำให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นด้วย

๓.๓) บุคคลปโรปรัญญา

บุคคลปโรปรัญญา คือ รู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับ รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง บุคคลปโรปรัญญา คือ การรู้บุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๒๘} ว่า

ภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบุคคล ๒ จำพวก ได้แก่

๑. รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิต รู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบ บุคคลผู้เป็นพระอริยะ หรือผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็นคนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสอนนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

๒. รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิต ไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิตหรือพระอริยะและไม่ต้องการจะฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้

^{๒๘} อ.สุตต. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕-๑๔๖.

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าการรู้จักบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงควรเลือกคบบุคคลที่ดี เพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะ ได้ตลอดไป

ในการรู้จักบุคคลหรือการเลือกคบคนนั้น พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงให้เห็นความสำคัญในข้อนี้ ดังปรากฏในชาดกเรื่อง สันติกุมพชาดก^{๒๕} ซึ่งมีใจความว่า

ณ ป่าจิวใกล้ ๆ กับภูเขาสูงหนึ่ง มีลูกนกแขกเต้า ๒ ตัว อาศัยอยู่ ทางด้านทิศเหนือของภูเขาเป็นที่อาศัยของหมู่บ้านโจ ๕๐๐ ส่วนทางทิศใต้ของภูเขาเป็นที่อยู่ของพระฤาษี วันหนึ่งลูกนกแขกเต้าถูกพายุพัดไปตกในต่างทิศทางกัน ตัวหนึ่งถูกพัดไปตกที่หมู่บ้านโจ ๕๐๐ โจนได้เลี้ยงไว้ ตั้งชื่อว่า พุ่มหอก อีกตัวหนึ่งลุดพัดไปตกที่อาศรมของฤาษี พวกฤาษีเลี้ยงไว้ ตั้งชื่อว่า ดอกไม้

พระราชาทรงพระนามว่า ปัญจาละ เสร็จทรงรถไปสู่ป่าพร้อมข้าราชบริพารเพื่อล่าเนื้อ พระองค์ได้ล่าติดตามเนื้อ แต่ไม่พบ จึงเสร็จกลับ ได้หยุดพักผ่อนสร่งน้ำเสวยน้ำ และบรรทมใต้ต้นไทรริมฝั่งแม่น้ำใกล้กับหมู่บ้านโจ พวกโจรพากันเข้าป่าคงเหลือแต่คนพุ่มหอกกับคนคร้าวสองคนเท่านั้น นกพุ่มหอกได้ออกจากหมู่บ้านบังเอิญพบพระราชากำลังบรรทมอยู่ใต้ต้นไทร จึงบอกคนทำครัวเป็นภาษามนุษย์ว่า

พวกเราจะปลงพระชนม์พระราชนิเสยและให้ปลดเสื้อผ้าเครื่องทรงมาให้หมด พระราชาตื่นจากบรรทม ได้ดังนั้น เห็นว่ามีภัยอยู่เฉพาะหน้า จึงหนีไปถึงอาศรมของฤาษี ซึ่งพวกฤาษีได้เข้าป่าไปเพื่อเก็บผลไม้ คงเหลือแต่คนดอกไม้ตัวเดียว เมื่อนกดอกไม้เห็นพระราชา จึงกล่าวต้อนรับว่า ขอเดชะพระมหาราช ข้าพระองค์มาดีไม่ได้มาร้อยเลย พระราชาเมื่อทรงได้สดับดังนั้น ทรงเลื่อมใสในการต้อนรับ ทรงสรรเสริญนกดอกไม้ตัวนี้ และทรงดำนิพนธ์พุ่มหอกว่า นกดอกไม้เป็นนกที่มีคุณธรรมเยี่ยม มีมารยาทดี แต่นกแขกเต้าอีกตัวหนึ่งพูดแต่คำหยาบ มักได้ มีความโลภ ในจิตใจ นกดอกไม้เมื่อได้ยินดังนั้น จึงกราบทูลว่า

ขอเดชะพระมหาราช ข้าพระองค์เป็นนกร่วมมารดาเดียวกันกับนกนั้น แต่เพราะเขาเติบโตในสำนักที่ไม่ดี พวกโจรสอนให้ทำโจรกรรมอยู่ตลอดเวลา ส่วนข้าพระองค์เติบโตใหญ่อยู่สำนักของคนดี พวกฤาษีแนะนำด้วยธรรมนั้น ข้าพระองค์ทั้งสองจึงมีคุณธรรมแตกต่างกัน และนกดอกไม้ได้กล่าวต่อไปอีกว่า

^{๒๕} พุ.ชา. (ไทย) ๒๓/(๑๕๕-๑๘๕)/๔๕๗-๕๐.

ข้าแต่พระมหाराช ก็การที่คนคบบุคคลประเภทใด จะเป็นคนดีหรือไม่ดี มี
ศีลหรือไร้ศีลก็ตาม เขาย่อมตกไปตามอำนาจของคนชนิดนั้น พระราชาได้ทรงสดับ
อย่างนั้นแล้วเกิดความเลื่อมใสในกคอกไม้ จึงอภัยให้แก่กษัตริย์ทั้งหลาย และให้
คณะของญาติพำนักในพระราชอุทยาน ทำนุบำรุงจนตลอดชีวิต

ในชาดกนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญ และความแตกต่างของการคบค้าสมาคมของบุคคล คือ
เมื่อบุคคลคนเช่นใดก็จะเป็นเหมือนบุคคลเช่นนั้นข้อสำคัญประการหนึ่งนั้นอยู่ที่การรู้จักเลือกคนที่ควร
คบก่อน การรู้จักเลือกหรือวิเคราะห์ว่าบุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ บุคคลนี้ไม่ควรคบ ดังที่พระราชปณิ
สา ที่สังเกตเห็นว่าตัวแรกนั้นแสดงออกมาในลักษณะของคนพาล ไม่ควรจะอยู่ใกล้ ไม่ควรคบ หากอยู่
ในสังคมนั้นแล้วย่อมจะได้รับอันตราย พระองค์จึงเสร็จหนีและเมื่อพบกษัตริย์ตัวที่อยู่กับญาติ ก็
ทราบว่าเป็นศัตรูที่ควรคบ พระองค์นั้นเป็นผู้นำที่มีหลักธรรม คือ ปุคคลปโรปรัญญตา เป็นเครื่อง
พิจารณา จึงรอดพ้นจากอันตรายได้ และที่นำแขกเต้าทั้ง ๒ ตัวแตกต่างกันนั้น ก็เพราะการอยู่สังคมของ
บุคคลที่ดี และไม่ดีจึงมีพฤติกรรมที่ต่างกัน ดังนั้นผู้นำที่ย่อมสามารถจะพิจารณาวิเคราะห์ว่าบุคคลที่ดี
ซึ่งสามารถนำประโยชน์มาสู่คณะได้ ทำให้เกิดความสงบสุข และสันติสุขตลอดไปในสังคมนั้น ๆ

จากตัวอย่างที่กล่าวมานี้ สามารถสรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักบุคคลปโรปรัญญตานี้
จะต้องรู้บุคคล ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับด้วย โดยเฉพาะผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงานและ
ดำเนินการไปด้วยกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อเขาอย่างถูกต้องเหมาะสมและได้ผล ตลอดจนสามารถ
เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารกิจการงานทุก ๆ ด้านเพื่อให้เกิดประโยชน์และ
ความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติงาน หมู่คณะและองค์กรตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ผู้นำที่ดี
จะต้องรู้จักเลือกบุคคลผู้เป็นคนดี ผู้เป็นบัณฑิต เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง หมู่คณะ และสังคม
เพราะการเลือกคบคนไม่ดี หรือคนพาล ย่อมนำมาซึ่งความหายนะแก่ตนเอง หมู่คณะและสังคม ดังนั้น
ผู้นำที่ดีจึงควรพิจารณาวิเคราะห์ในการเลือกคบคนดี เพื่อให้สามารถนำความสุขความเจริญก้าวหน้ามา
สู่ตนเอง หมู่คณะและองค์กรได้ตลอดไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถวิเคราะห์ให้เห็นว่า หลักสัปปริสธรรม ๗ ที่ปรากฏในคัมภีร์
พระพุทธศาสนามีจำนวนมาก ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นคุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็น
คุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำด้วย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่า พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้น
ในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ
เพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้า
ตลอดไปในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น ยุคโลกาภิวัตน์นี้

๒.๑.๒ การศึกษาหลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อการครองคน

ความหมายของสังคหวัตถุ ๔

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต)^{๓๐} ได้ให้ความหมายของ สังคหวัตถุ ๔ คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์ ประกอบด้วย ธรรม ๔ ประการดังนี้

๑. ทาน คือ การให้ หมายถึง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

๒. ปิยวาจา หรือ เปยวชชะ หมายถึง การมีวาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่แนบถือ ตลอดจนคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

๓. อัตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดจนช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔. สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ หมายถึง ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอทั้งในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดจนวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

โดยสรุป หลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อัตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอด้านเสมอปลาย ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สังคหวัตถุ ๔ เพื่อการครองคนและประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ

๒.๑.๓ การศึกษาหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อการครองงาน

ความหมายของอิทธิบาท ๔

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๓๑} ได้เสนอหลักอิทธิบาท ๔ ไว้ว่า อิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ) หรือ ธรรมเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคึกคัก) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้ง่ายตามลำดับว่า มีใจรัก พากเพียรทำ เอาใจฝึกฝน ใช้

^{๓๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๔๒ – ๑๔๓.

^{๓๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๘๔๔ – ๘๔๕.

ปัญญาสอบสวน และหลักอิทธิบาทนั้น พระพุทธเจ้าตรัสพัวพันไว้กับเรื่องสมาธิ เพราะอิทธิบาทเป็นข้อปฏิบัติที่ทำให้เกิดสมาธิ และนำไปสู่ผลสำเร็จที่เป็นจุดหมายของสมาธิ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาหลักอิทธิบาทเพื่อนำเสนอแนวทางในการนำไปพัฒนางานด้านการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ในการนำเสนอความหมายโดยละเอียดของหลักธรรมอิทธิบาท ๔ นั้น พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้อธิบายขยายความไว้ดังนี้

๑. ถันทะ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้น ๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดให้ลึกลงไป ในทางธรรมว่า ความรักใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดี ทั้งความที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้น เกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น

๒. วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แลล้ากล้า บากบั่น ถ้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ย่นว่าจุดหมายนั้นจะลุล่วงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านั้นปีเท่านั้นเดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ

๓. จิตตะ ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ใฝ่คิดเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ จะไม่สนใจ แต่ถ้าพูดงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจะทำเรื่องนั้นงานนั้นขลุกขจวนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ตัว ทำจนลืมวันลืมคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อฝักใฝ่เช่นนี้ ย่อมนำไปสู่สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่ แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่าเป็นจิตตสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

๔. วิมังสา ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นต้นในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมังสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไร ก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้น ถ้าชักองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างนี้ ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างนี้ ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน

โดยสรุป หลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่น ประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทบทวน ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา

๒.๒ หลักการบริหารสถานศึกษา

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารการศึกษา โดยที่ หวน พินรุพันธ์^{๓๒} นักบริหารการศึกษาได้นำเสนอไว้ ดังนี้

ความหมายของ “การบริหารการศึกษา (Educational Administration)” โดยพิจารณาจากคำว่า “บริหารการศึกษา” ประกอบด้วยคำสำคัญ ๒ คำ คือ คำว่า “การบริหาร (Administration)” และ “การศึกษา (Education)” จึงขอนำเสนอความหมายของสองคำนี้แยกกันก่อน ดังนี้

ความหมายของคำว่า “การบริหาร” มีผู้ได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

การบริหาร คือ ศิลปะการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน

การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลปะนำทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resources) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหาร^{๓๓} คือ การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ อำนาจการ การสนับสนุน และการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

การบริหาร^{๓๔} คือ ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

^{๓๒} หวน พินรุพันธ์, การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ, (นนทบุรี: พินรุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑-๔.

^{๓๓} มัลลิกา ดันสอน, การจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กชเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

โดยสรุป การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานของคณะบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นสำเร็จลุล่วงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ต่อมาความหมายของการศึกษา มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

การศึกษา คือ การงอกงาม หรือ การจัดประสบการณ์ให้เหมาะสมแก่ผู้เรียน เพื่อผู้เรียนจะได้งอกงามขึ้นตามจุดประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

การศึกษา คือ ความเจริญงอกงามทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

การศึกษา คือ การสร้างเสริมประสบการณ์ให้ชีวิต

การศึกษา คือ เครื่องมือที่ทำให้เกิดความเจริญงอกงามทุกทางในตัวบุคคล

จากความหมายของการศึกษา สรุปได้ว่า การศึกษา คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

เมื่อนำความหมายของการบริหารและการศึกษา มารวมกัน สามารถสรุปความหมายของการบริหารการศึกษา ได้ว่า “การดำเนินงานของคณะบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และเป็นคนดีของสังคม” จากความหมายนี้ สามารถขยายความได้ว่า ความหมายของการดำเนินงานของคณะบุคคล คือ การดำเนินงานของผู้อำนวยการโรงเรียนร่วมกับคณะครูในโรงเรียน หรือการดำเนินงานของอธิการบดีร่วมกับคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย หรือรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ โดยที่คณะบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น และการพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและการประเมินผล การจัดการอาคารสถานที่ และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการ หรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย ซึ่งการดำเนินการเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา”

^{๓๔} Herbert A. Simon, อ้างถึงใน พระมหาสนอง ปุโณปการี, ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. (นครปฐม : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๐), หน้า ๒๒๖.

๒.๒.๒ ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^{๓๕} ได้กล่าวถึงแนวทางการบริหารตามแบบอย่างของพุทธศาสนาไว้ว่า การศึกษาพุทธบริหารในที่นี้ได้ใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

โดยพุทธวิธีบริหารยึดหลักธรรมมาธิปไตยเป็นสำคัญด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรมและใช้ธรรมเป็นหลักในการบริหาร ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นธรรมมาธิปไตย เขายึดถือคิดว่าถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจข้าพเจ้าหรือต้องถูกใจทุกคน เขากล้าตัดสินใจลงมือทำในสิ่งที่จะต้องชอบธรรมโดยไม่พยายามลอบตัวหนีปัญหา เขายึดถือว่าอำนาจหน้าที่มาพร้อมกับความรับผิดชอบ เขายอมเสียสละประโยชน์สุขส่วนตนประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่กว่านั้นคือประโยชน์ส่วนรวม ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ถ้าเห็นว่าจะได้ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่เพราะสละประโยชน์สุขเล็กน้อย บุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อยเพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่”^{๓๖}

หวน พินธุพันธ์^{๓๗} ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์การบริหารการศึกษาโดยใช้ทฤษฎี ๔Ps ดังนี้

^{๓๕} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๔ - ๕.

^{๓๖} พ.ธ. ๒๕/๘/๕

^{๓๗} หวน พินธุพันธ์, *การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ*, (นนทบุรี: พินธุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๔-๕.

๑. Purpose คือ ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยในการบริหารการศึกษานั้น มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ไม่หวังผลกำไรเป็นตัวเงิน

๒. People คือ บุคคลที่เป็นผู้ให้บริการในการบริหารการศึกษา คือ ครู อาจารย์ ผู้อำนวยการโรงเรียน อธิการบดี ตลอดจนผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นคนดี เป็นคนเก่ง และเป็นตัวอย่างแก่ผู้รับบริการหรือนักเรียน

๓. Process คือ กระบวนการในการดำเนินงาน โดยในการบริหารการศึกษานั้นมีกระบวนการที่ละเอียดอ่อน มีกระบวนการในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพที่หลากหลาย

๔. Product คือ ผลผลิต โดยที่ผลผลิตทางการบริหารการศึกษา คือ ได้คนที่มีคุณภาพซึ่งเป็นนามธรรม คือ เมื่อเด็กเข้าโรงเรียนแล้วสำเร็จการศึกษาออกไป จะได้เด็กที่มีความรู้ มีความคิด มีความสามารถ และเป็นคนดี

ชาญชัย อาจินสมาจาร^{๓๔} ได้นำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาไว้ ๓ ลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการของงาน (Work Process) เริ่มต้นจากการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ของ Frederick Taylor เป็นแนวคิดที่ได้รับการเผยแพร่อย่างรวดเร็วในตอนต้นของศตวรรษที่ยี่สิบ เริ่มเข้าสู่วงการบริหารการศึกษา “แผนแกรี่” (Gary Plan) หรือที่รู้จักกันอีกชื่อหนึ่งว่า Platoon School of Gary, Indiana (1908) เป็นความพยายามที่จะหลอมหลักสูตรของโรงเรียนกับหลักการสอนของ John Dewey ในการเชื่อมโยงโปรแกรมวิชาการศึกษาธรรมชาติ ศิลปะ และอุตสาหกรรมศึกษาขณะที่เพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนไปพร้อม ๆ กันด้วย แผนแกรี่และการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ถูกนำมาเชื่อมกันเพื่อลดค่าใช้จ่ายของโรงเรียนและค่าใช้จ่ายต่อเด็กหนึ่งคนในการบริหารโรงเรียน

๒. ทฤษฎีการบริหารเชิงคลาสสิก เป็นการใช้นโยบายการบริหารจากมุมมองขององค์กร โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาเรื่องสายการบังคับบัญชาของ Max Weber นักทฤษฎีได้เน้นความจำเป็นในการค้นหาแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีความซับซ้อนมากขึ้นด้วยหน่วยต่าง ๆ และหน่วยย่อย ซึ่งไม่จำเป็นต้องตั้งอยู่ในที่เดียวกัน นักทฤษฎีองค์กรเหล่านี้ เป็นทั้งนักสังเกตและในระดับหนึ่งเป็นผู้ใช้สายการบังคับบัญชา

๓. ทฤษฎีระบบ ได้ให้การสนับสนุนว่า ผู้บริหารองค์กรในฐานะระบบที่เป็นหนึ่งเดียว (Unified System) ความคล้ายคลึงกันมาจากชีววิทยาขององค์กรก็เหมือนกับสิ่งมีชีวิตที่ประกอบด้วยอนุ

^{๓๔} ชาญชัย อาจินสมาจาร, *สู่ทิศทางใหม่ของการบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : ก้าวใหม่, ๒๕๔๘), หน้า

ระบบต่าง ๆ ซึ่งจะสัมพันธ์กันทั้งหมด นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงในอนุระบบหนึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบอื่น ๆ นักทฤษฎีระบบบอกิปรายองค์การในรูปของความร่วมมืออันเกิดจากปฏิริยาของส่วนต่าง ๆ ทฤษฎีระบบให้มุมมองทั้งองค์รวมในองค์การ สนับสนุนให้ผู้บริหารมองเห็นของตนเองจากจุดที่มองดูรอบ ๆ ได้อย่างแจ่มชัด และเน้นให้ความสัมพันธ์ขององค์การ

จากการศึกษาทฤษฎีการบริหาร พบว่า ทฤษฎีการบริหารที่นำมาใช้กับการศึกษานั้น มีวิวัฒนาการมาเป็นเวลาหลายปี โดยได้นำหลักการบริหารมาเชื่อมโยงกับการจัดการศึกษาโดยเน้นการบริหารงานในระบบโรงเรียน และสถานศึกษา ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้เป็นเพียงแนวทางที่นำเสนอไว้ ส่วนในการจะเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติอย่างไรนั้น ต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละท่านในการนำแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้ไปปรับใช้ตามบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ

๒.๒.๓ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารต้นแบบ จากการศึกษา รายงานการวิจัยของ สมชาย เสมากุล^{๓๕} ได้นำเสนอปัจจัยที่ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้บรรลุความสำเร็จ โดยได้ระบุองค์ประกอบสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และระบุเป้าหมายของการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนให้ชัดเจน

๒. การใช้กลยุทธ์การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ การกระจายอำนาจในองค์กรแบบให้ทั่วถึง และเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากครู บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องจากทุกฝ่ายทำให้มีพลังผลักดันร่วม หรือเกิดพลังร่วมอย่างมีเป้าหมายร่วม

๓. ต้องมีการพัฒนาบุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติร่วม โดยเฉพาะความเข้าใจในการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ไปในแนวทางเดียวกันร่วมกัน

๔. การพัฒนาครู บุคลากรของสถานศึกษาให้มีสมรรถนะเพียงพอในการจัดการศึกษา ในการจัดการเรียนรู้ตามแนวการปฏิรูปและตามบทบาทหน้าที่

^{๓๕}สมชาย เสมากุล, “การบริหารจัดการ การใช้แหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ กรณีโรงเรียนบ้านเขาวง อำเภอลานสั๊ก จังหวัดอุทัยธานี”, ใน รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารต้นแบบ รุ่นที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พรักหวานกราฟิก, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒๑-๒๒๕.

๕. ต้องมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นประกอบนอกเหนือไปจากการเรียนในชั้นเรียน

๖. ให้ความสำคัญกับการติดตาม ประเมินผลอย่างจริงจัง ต้องมีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานและการปฏิบัติการเรียนรู้และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๗. การจัดการให้นักเรียนส่วนใหญ่พัฒนาด้านวิธีการเรียนรู้ ใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เรียนรู้และทำงานเป็นทีม เรียนรู้จากสภาพจริง จากแหล่งสื่อต่างๆ ที่หลากหลายจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและจากระบบ ICT

๘. ตัวผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมพัฒนา

๙. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการแบบผู้บริหารมืออาชีพ มีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรเป็นอย่างดี รู้หลักการ จุดหมายหรือจุดประสงค์ของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รู้การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง และมีความสามารถในการนิเทศการเรียนการสอนโดยตรง นิเทศและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑๐. ผู้บริหารต้องมีความสามารถสูงในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ สามารถสร้างความเข้าใจให้แก่ครู บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน ให้สามารถรับรู้เข้าใจการปฏิบัติการศึกษา รู้และเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ส่งเสริมการปฏิบัติการเรียนรู้แก่ทุกฝ่าย

๑๑. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีทักษะสัมพันธ์และการประสานงานได้เป็นอย่างดี สามารถสื่อสาร ติดต่oprสานงาน เจรจาขอความร่วมมือ ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายและกับเครือข่าย ในการประสานงาน ในการนำการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติการเรียนรู้ การระดมความร่วมมือ ระดมงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการปฏิบัติการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

๑๒. การสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๑๓. มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมกระบวนการกลุ่มเพื่อการพัฒนางาน และการทำงานแบบเป็นทีมงาน

๑๔. มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และ ICT เพื่อการเรียนการสอนโดยตรง และใช้การสนับสนุนในระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

๑๕. การดำเนินการให้บุคลากรในสถานศึกษา มีจิตร่วมใจไปในทิศทางเดียวกัน รู้ เข้าใจ เห็นในคุณค่า และเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติการเรียนรู้ ตื่นตัวในการปรับการเรียนเปลี่ยนการ

สอน เน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีนักเรียนเป็นสำคัญ มีแรงจูงใจร่วม ยินดีร่วมมือ ใฝ่พัฒนา ใฝ่ปฏิรูป การศึกษา ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

๑๖. บุคลากรในโรงเรียน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนมีส่วนร่วมและ ให้ความร่วมมือ เข้าใจในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียน

๑๗. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมโดยตรง ให้การสนับสนุนด้านนโยบาย งบประมาณและทรัพยากร

๑๘. มีกระบวนการจัดการความรู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างเครือข่ายเพื่อนร่วม ทาง มีการแบ่งปันความรู้ ความคิด ประสบการณ์ มีการสร้างสัมพันธมิตรร่วมช่วยเหลือเกื้อกูลและ ส่งผลต่อการพัฒนาต่อกัน

นอกจากนี้ ในรายงานผลการวิจัยยังได้นำเสนอข้อสรุปขององค์ประกอบหรือปัจจัย ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบว่ามีลักษณะต่อไปนี้

๑. ความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ คือ การเป็นผู้ที่มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการสื่อสาร บุคลิกภาพดี การมีมนุษยสัมพันธ์ การเป็นผู้นำทาง วิชาการ ความอดทน ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นในการทำงานและทำงานอย่างต่อเนื่อง

๒. การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานอยู่ที่ผู้เรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เน้นที่ผู้เรียน ส่งผลทางบวกต่อทัศนคติของครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และ ผู้เกี่ยวข้อง เมื่อทุกฝ่ายเห็นว่าการทำเพื่อเด็กนั้นเป็นประโยชน์ที่สำคัญ เป็นเรื่องที่ยอมรับได้ ก็จะรับ ความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น

๓. การสร้างความมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้เปิดโอกาส ให้ครู เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ให้ผู้ปกครองและชุมชน ได้เข้ามีส่วนร่วมในการบริหาร และจัดการศึกษา ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของจะมีผู้ยินดีเข้ามารับผิดชอบงานร่วมกันมากขึ้น ทำให้เกิดพลังความร่วมมือ ซึ่งส่งผลทำให้เกิดการพัฒนาในโรงเรียน

๔. การกระจายอำนาจการบริหารจัดการ จากการที่กระทรวงศึกษาธิการมอบหมายการจัด สิ้นใจ ในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษามากขึ้น ทำให้สถานศึกษาต้องคิด วางแผน และ ดำเนินการในด้านต่าง ๆ ด้วยตนเองมากขึ้นจะส่งผลให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งมากขึ้น สามารถ ตัดสินใจในการบริหารจัดการได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น และการที่ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบรู้จัก มอบหมายงาน และการตัดสินใจในบางเรื่องไปยังครูและบุคลากรทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีสำหรับ ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้การทำงานสะดวกคล่องตัวยิ่งขึ้น และส่งผลถึงความร่วมมือตามมาโดย อัตโนมัติ

๕. การพัฒนาตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารเป็นผู้กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษามักจะมีแผนในการพัฒนาครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ชัดเจนและต่อเนื่องอยู่ด้วยเสมอ ทำให้บุคลากรผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น

๖. การมีพี่เลี้ยงในการบริหารจัดการ ในโครงการผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา นั้น สถานศึกษาใดที่มีผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบจะได้รับการเอาใจใส่ดูแลเพิ่มขึ้นจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จะได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน มีการแต่งตั้งนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิให้เป็นที่ปรึกษาการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารการศึกษา ทำให้ทราบแนวทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการมากขึ้น สถานศึกษาจะได้รับเอกสารทางวิชาการเสริมในเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่เป็นระยะ ๆ และในบางส่วนยังได้รับเงินสนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษา และการดำเนินงานในการขยายเครือข่ายสถานศึกษา ช่วยเสริมแรงให้ผู้บริหารด้านแบบทำหน้าที่ของตนได้สะดวกและคล่องตัวยิ่งขึ้น

๗. การใช้องค์ความรู้และการวิจัยเป็นเครื่องมือในการบริหาร ในการที่ต้องทำวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับสภาพโรงเรียนของตนเอง การวิจัยและพัฒนาการขยายเครือข่ายสถานศึกษา รวมทั้งการทำโครงการหรือการวิจัยปฏิบัติการในสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งในตนเองและในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาด้านแบบให้ดียิ่งขึ้น

๘. การที่ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบกลายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จากการติดตามประเมินผลโครงการผู้บริหารด้านแบบ ปรากฏว่าหลังจากที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยกย่องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบแล้ว ผู้บริหารจะได้รับเชิญไปบรรยายในสถานที่ต่าง ๆ ได้รับเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือหรืองานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา หรือมีสถานศึกษาอื่นมาขอศึกษาดูงานที่สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบมากขึ้น มีหลายคณะมาในช่วงระยะต่าง ๆ หรือในแต่ละปี ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบต้องตื่นตัวตลอดเวลา ต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีความตระหนักที่จะรักษาคุณภาพของตนเองและโรงเรียนให้สมกับที่ได้รับการยกย่อง

จากการนำเสนอปัจจัยที่ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้บรรลุความสำเร็จ ทำให้ทราบทิศทางการพัฒนางานด้านการบริหารสถานศึกษาที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานด้านการศึกษابรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดทั้งกับผู้บริหาร คณะครู ตัวผู้บริหารเอง และสถานศึกษาที่รับผิดชอบ

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) โดยใช้การศึกษาเชิงคุณภาพในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ^๑ ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็น ๒ ระยะ ดังนี้

๓.๑ การศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๓.๑.๑ ขอบเขตของเนื้อหาที่ใช้ในการศึกษา

๓.๑.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑.๓ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๒ การศึกษาด้วยวิธีการเชิงปริมาณด้วยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๒.๓ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๒.๔ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

แสดงรายละเอียดของการออกแบบการวิจัย ดังนี้

๓.๑ การศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

๓.๑.๑ ขอบเขตของเนื้อหาที่ใช้ในการศึกษา

เนื้อหาที่สนใจศึกษา คือ หลักพุทธธรรม หมายถึง หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา ที่ว่าด้วยการบริหารทั้งในด้านการบริหารตนเองของผู้บริหาร การบริหารบุคคลและการบริหารงาน

^๑ นงลักษณ์ วัชรชัย, วิจัยและสถิติ : คำถามชวนตอบ. (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๖ – ๕๗.

ในองค์กร และมีความสอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ สนใจศึกษา หลักสัปปริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน หลักสังกวัตถ์ ๔ ว่าด้วยการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน

๓.๑.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ๑) กำหนดขอบเขตของเนื้อหาของหลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารการศึกษา
- ๒) ศึกษาค้นคว้าหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคนและครองงานในพระไตรปิฎก อรรถกถาและคัมภีร์ที่เกี่ยวข้องในบริบทคำสอนของพระพุทธศาสนา และศึกษาหลักในการบริหารสถานศึกษาตามบริบทของการจัดการศึกษาไทย ในด้านการบริหาร การศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๓) การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการหลักในการทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล ประกอบด้วย การลดทอนข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งกระบวนการทั้ง ๓ กระบวนการนี้ได้ทำ ควบคู่ไปตลอดระยะเวลาการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

๓.๑.๓ การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงานที่เชื่อมโยงกับในการบริหารสถานศึกษา

- ๑) จำแนกข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ แล้วจัดหมวดหมู่ของข้อมูล
- ๒) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction)
- ๓) สังเคราะห์เนื้อหาในหลักพุทธธรรมที่มีความเชื่อมโยงกับหลักในการบริหารสถานศึกษาแล้วสรุปเป็นแผนภาพประกอบความเรียง
- ๔) นำเสนอประเด็นเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้แนวทางในการกำหนดกรอบการสร้างแบบสอบถามสำหรับการศึกษาใน ระยะที่ ๒ ต่อไป

๓.๒ การศึกษาด้วยวิธีการเชิงปริมาณด้วยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ - เขต ๓ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำนวน ๕๕๑ คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การคำนวณหาขนาดของตัวอย่างจากสูตรของ Yamane^๒ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๔๐ คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ๔ เขตพื้นที่การศึกษา ด้วยการสุ่มจากชั้น (Stratified Random Sampling) ตามเขตพื้นที่การศึกษา แต่เนื่องจากจำนวนโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต ๔๒ มีจำนวนน้อยกว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ – เขต ๓ จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้น้อยกว่า แสดงผลได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๑ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา

ที่	ผู้บริหารสถานศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
๑	โรงเรียนสังกัด สพป นครสวรรค์ เขต ๑	๗๒
๒	โรงเรียนสังกัด สพป นครสวรรค์ เขต ๒	๗๐
๓	โรงเรียนสังกัด สพป นครสวรรค์ เขต ๓	๖๘
๔	โรงเรียนสังกัด สพม เขต ๔๒ (นครสวรรค์)	๓๐
รวม		๒๔๐

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๑) ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ อาชีพ การ วุฒิการศึกษาสูงสุด ระดับของสถานศึกษา โดยเป็นแบบสอบถามชนิดแบบสำรวจรายการ (Check – list) จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยแบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ จำนวน ๔๕ ข้อ โดยเกณฑ์การแบ่งระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของโมเดลเครือข่ายวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดระดับการให้คะแนน ดังนี้

๑ แทน ผู้ตอบมีความคิดเห็น ในระดับน้อยที่สุด

๒ แทน ผู้ตอบมีความคิดเห็น ในระดับน้อย

^๒ อวยพร เรืองตระกูล, สถิติประยุกต์ทางพฤติกรรมศาสตร์ ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๕. (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐๕.

๓ แทน ผู้ตอบมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง

๔ แทน ผู้ตอบมีความคิดเห็น ในระดับมาก

๕ แทน ผู้ตอบมีความคิดเห็น ในระดับมากที่สุด

หลังจากที่ได้ข้อมูลมาวิเคราะห์แล้ว ทำการหาคะแนนเฉลี่ยของข้อคำถาม โดยแบ่งช่วงของคะแนนดังนี้

๑.๐๐ – ๑.๔๕ หมายถึง ผู้ตอบมีคะแนนความคิดเห็น ในระดับน้อยที่สุด

๑.๕๐ – ๒.๔๕ หมายถึง ผู้ตอบมีคะแนนความคิดเห็น ในระดับน้อย

๒.๕๐ – ๓.๔๕ หมายถึง ผู้ตอบมีคะแนนความคิดเห็น ในระดับปานกลาง

๓.๕๐ – ๔.๔๕ หมายถึง ผู้ตอบมีคะแนนความคิดเห็น ในระดับมาก

๔.๕๐ – ๕.๐๐ หมายถึง ผู้ตอบมีคะแนนความคิดเห็น ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา กำหนดประเด็นคำถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน ๖ ข้อ

๒) ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

๒.๑) สร้างข้อคำถามจากข้อค้นพบของการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อคำถามที่ได้ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

๒.๒) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของข้อคำถามโดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม จำนวน ๕ ท่าน ประกอบด้วย

๒.๒.๑) พระโสภณวรารักษ์ ตำแหน่ง เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ และดำรงตำแหน่งหัวหน้าสาขาวิชารัฐศาสตร์ สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

๒.๒.๒) พระอมรเมธี ตำแหน่งรองเจ้าคณะอำเภอตากฟ้า และอาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

๒.๒.๓) รองศาสตราจารย์บุญเรือง อินทวัฒน์ อาจารย์ข้าราชการบำนาญ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒.๒.๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง ตำแหน่งรองหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

๒.๒.๕) อาจารย์วัฒนะ กัลยาณพัฒน์กุล อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โดยมีการกำหนดการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- +๑ แทน ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็น
- ๐ แทน ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นหรือไม่
- ๑ แทน ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับประเด็น

จากนั้นนำข้อคำถามทั้งหมดไปหาคุณภาพของข้อคำถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามรายข้อกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัดตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือค่า (IOC: Item Objective Congruence) โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไป^๓

๒.๓) นำข้อคำถามมาปรับปรุงอีกครั้งตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง

๒.๔) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า ๐.๕ นำไปทดลองใช้กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ

๒.๕) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือในด้านความเที่ยง โดยวิเคราะห์สัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงแสดงได้ดังตารางที่ ๓.๒

ตารางที่ ๓.๒ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ และจำแนกรายด้าน

ด้านที่	รายการ	ค่าความเที่ยง
๑	ด้านการครองตน	๐.๘๘
๒	ด้านการครองคน	๐.๘๒
๓	ด้านการครองงาน	๐.๘๑
ทั้งฉบับ		๐.๘๖

๒.๖) ดำเนินการจัดพิมพ์และนำไปแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง

^๓ ศิริชัย กาญจนวาสี, ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๓๕.

๓.๒.๓ การวิเคราะห์ข้อมูล

๑) วิเคราะห์หาคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามรายข้อกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัดตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือค่า IOC (Index of Item-objective Congruence) และหาค่าความเที่ยงของข้อคำถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

๒) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้วยสถิติบรรยาย เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตอนที่ ๑ ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละและตอนที่ ๒ ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

๓) วิเคราะห์ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction)

๔) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบความเรียง

๓.๒.๔ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๑) การหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

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

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้อง
	R	แทน	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ (แต่ละคน)
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญทุกคน
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การกำหนดคะแนนของผู้เชี่ยวชาญเป็นดังนี้

+๑ แทน ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็น

๐ แทน ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นหรือไม่

-๑ แทน ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับประเด็น

๒) ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตรดังนี้^๔

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

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

๓) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยใช้สูตรดังนี้^๕

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนรวมทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

๔) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตรดังนี้^๖

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

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	N	แทน	จำนวนของผู้ตอบแบบสอบถาม
	$\sum$	แทน	ผลรวมของคะแนน

^๔ พิสนุ ฟองศรี, วิจัยชั้นเรียน : หลักการและเทคนิคปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: พรอพเพอร์ตี้พริ้นท์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖๑.

^๕ บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐๕.

^๖ อ่างแก้ว, หน้า ๑๐๖.

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ๒) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และ ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา

๑.๑ หลักสัพปริสธรรม ๗ เพื่อการครองตน

๑.๒ หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อการครองคน

๑.๓ หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อการครองงาน

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร

ตอนที่ ๔ ผลการวิเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา

๑.๑ หลักสัพปริสธรรม ๗ เพื่อการครองตน

หลักการครองตน หมายถึง หลักสัพปริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล อันเป็นคุณธรรมที่สำคัญในการเป็นผู้นำที่สามารถนำมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

รู้หลักการ คือ เข้าใจการบริหารงาน รู้จักวางแผน และรู้แนวทางการบริหารงาน ประกอบด้วย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา รู้จักวางแผนงานการบริหารให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป และเข้าใจแนวทางการบริหารงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

รู้จุดหมาย คือ รู้และกำหนดเป้าหมายการบริหาร มุ่งเน้นที่ผู้เรียน ครู และสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน การพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรภายในสถานศึกษา คือ เป้าหมายในการบริหารงาน และการบริหารงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

รู้ตน คือ รู้ว่าตนเองถนัดด้านใดบ้าง มีศักยภาพมากน้อยเพียงใด เพื่อให้สามารถทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย การดำเนินงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาและสอดคล้องกับความสามารถของผู้บริหาร การดำเนินการบริหารงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และความสามารถในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

รู้ประมาณ คือ รู้จักบริหารงานตามงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ประเมินผลงานและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ประกอบด้วย การบริหารงานให้เหมาะสมกับงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ การประเมินผลการบริหารงานของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น และการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

รู้กาล คือ รู้จักวางแผนงานล่วงหน้า ดำเนินงานตามแผน และกำหนดช่วงเวลาของแต่ละกิจกรรมได้เหมาะสม ประกอบด้วย การวางแผนงานล่วงหน้าเพื่อให้การดำเนินงานแต่ละด้านมีความคล่องตัว การดำเนินการตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ได้ทันเวลาในรอบปีการศึกษา และการจัดสรรช่วงเวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม

รู้ชุมชน คือ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา การกำหนดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยการจัดให้มีหลักสูตรท้องถิ่น และการเชิญวิทยากรท้องถิ่นมาเป็นผู้ให้ความรู้ในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

บุคคล คือ เข้าใจและสามารถประเมินศักยภาพของบุคลากรและผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ประกอบด้วย การรู้จักความสามารถของบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล การคิดและพิจารณาอย่างรอบคอบในการมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา และการทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนและการทำกิจกรรมของสถานศึกษา

๑.๒ หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อการครองคน

หลักการครองคน หมายถึง หลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยัตหนึ่งว่าใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้สามัคคี มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตน

เสมอต้นเสมอปลาย ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สังคหวัตถุ ๔ เพื่อการครองคนและประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ

ทาน คือ การให้ ประกอบด้วย การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามโอกาส การเสนอแนะแนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากรด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับภายหลังนิเทศการสอน และการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง

ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก ประกอบด้วย การพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน การชี้แนะและติชมเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ด้วยน้ำเสียงที่เป็นมิตร และการใช้ภาษาสุภาพเมื่อสนทนาพูดคุยกับนักเรียนและเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

อัตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ ประกอบด้วย การบริหารงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก การให้ความสนใจกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา และตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะผู้บริหารโดยมุ่งทำงานเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ครูและชุมชน

สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ประกอบด้วย การให้ความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา การดูแลนักเรียนและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรครูและคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ

๑.๓ หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อการครองงาน

หลักการครองงาน หมายถึง หลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทบทวน ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา

ฉันทะ คือ ความพอใจ ประกอบด้วย ความพอใจในบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา มีความรักและมีความสุขทำงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา และชอบทำหน้าที่บริหารตามที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนี้

วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม ประกอบด้วย ความตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ดีที่สุด รู้จักขยันคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา และเมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน จะพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นอย่างเร่งด่วน

จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ ประกอบด้วย การเอาใจใส่การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและการเรียนรู้ของผู้เรียน การอุทิศเวลาให้กับดำเนินงานและกิจกรรมภายในสถานศึกษา และการคิดและวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทบทวน ประกอบด้วย การรู้จักพิจารณาอย่างรอบคอบในการอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา การให้ความสำคัญกับการตัดสินใจภายใต้มติของที่ประชุมที่ผ่านการเห็นชอบ จากบุคลากรส่วนใหญ่ และการจัดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนางานในปีการศึกษาต่อไป

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้กำหนดข้อมูลที่ต้องการศึกษาเป็นพื้นฐาน จำนวน ๕ ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ การศึกษาสูงสุด และระดับของสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	๑๕๐	๖๒.๕๐
	หญิง	๕๐	๓๗.๕๐
	รวม	๒๔๐	๑๐๐.๐๐
อายุ			
	๓๑ - ๔๐ ปี	๓	๒.๕๐
	๔๑ - ๕๐ ปี	๔๘	๒๐.๐๐
	๕๑ ปีขึ้นไป	๑๘๕	๗๗.๕๐
	รวม	๒๔๐	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
อายุราชการ		
๑ - ๑๐ ปี	๓	๒.๕๐
๑๑ - ๒๐ ปี	๓๕	๑๔.๖๐
๒๑ - ๓๐ ปี	๖๒	๒๕.๘๐
๓๑ ปีขึ้นไป	๑๓๖	๕๖.๗๐
รวม	๒๔๐	๑๐๐.๐๐
วุฒิการศึกษา		
สูงสุด		
ปริญญาตรี	๖๓	๒๖.๒๕
ปริญญาโท	๑๗๑	๗๑.๒๕
ปริญญาเอก	๖	๒.๕๐
รวม	๒๔๐	๑๐๐.๐๐
ระดับของสถานศึกษา		
โรงเรียนขนาดเล็ก	๕๔	๓๕.๒๐
โรงเรียนขนาดกลาง	๑๑๖	๔๘.๓๐
โรงเรียนขนาดใหญ่	๒๕	๑๐.๔๐
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	๕	๒.๑๐
รวม	๒๔๐	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๕๐ มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๑๐ มีอายุราชการ ๓๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๗๐ และมีวุฒิการศึกษาสูงสุด คือ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๒๕ และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๓๐

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักการครองตน หลักการครองคน และหลักการครองงาน ผลปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองตน

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑.	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา (รู้หลักการ)	๔.๔๓	๐.๕๕	มาก
๒.	วางแผนงานการบริหารให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป (รู้หลักการ)	๔.๓๘	๐.๕๔	มาก
๓.	เข้าใจแนวทางการบริหารงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา (รู้หลักการ)	๔.๓๘	๐.๕๔	มาก
๔.	กำหนดเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน (รู้จุดหมาย)	๔.๕๔	๐.๖๑	มากที่สุด
๕.	เป้าหมายในการบริหารงาน คือการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรภายในสถานศึกษา (รู้จุดหมาย)	๔.๘๐	๐.๔๐	มากที่สุด
๖.	บริหารงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้เสมอ (รู้จุดหมาย)	๔.๔๐	๐.๖๐	มาก
๗.	ดำเนินงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาและสอดคล้องกับความสามารถเฉพาะตัว (รู้ตน)	๔.๔๐	๐.๖๐	มาก
๘.	ดำเนินการบริหารงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพที่ตนมีเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (รู้ตน)	๔.๖๕	๐.๔๔	มากที่สุด
๙.	สามารถบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เสมอ (รู้ตน)	๔.๑๒	๐.๔๖	มาก

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาใน
การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองตน (ต่อ)

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑๐.	บริหารงานให้เหมาะสมกับงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่ (รู้ประมาณ)	๔.๔๖	๐.๖๑	มาก
๑๑.	ประเมินผลการบริหารงานของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น (รู้ประมาณ)	๔.๔๓	๐.๕๐	มาก
๑๒.	จะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม (รู้ประมาณ)	๔.๔๓	๐.๕๕	มาก
๑๓.	วางแผนงานล่วงหน้าเพื่อให้การดำเนินงานแต่ละด้านมีความคล่องตัว (รู้กาล)	๔.๔๐	๐.๕๕	มาก
๑๔.	สามารถดำเนินการตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ได้ทันเวลาในรอบปีการศึกษา (รู้กาล)	๔.๒๔	๐.๕๔	มาก
๑๕.	จัดสรรช่วงเวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม (รู้กาล)	๔.๓๕	๐.๕๘	มาก
๑๖.	เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา (รู้ชุมชน)	๔.๕๒	๐.๕๕	มากที่สุด
๑๗.	กำหนดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยการจัดให้มีหลักสูตรท้องถิ่น (รู้ชุมชน)	๔.๓๕	๐.๖๒	มาก
๑๘.	ได้เชิญวิทยากรท้องถิ่นมาเป็นผู้ให้ความรู้ในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น (รู้ชุมชน)	๔.๑๘	๐.๘๔	มาก
๑๙.	รู้จักความสามารถของบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล (รู้บุคคล)	๔.๕๘	๐.๕๐	มากที่สุด
๒๐.	คิดและพิจารณาอย่างรอบคอบในการมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา (รู้บุคคล)	๔.๕๖	๐.๖๐	มากที่สุด
๒๑.	สามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนและการทำกิจกรรมของสถานศึกษา (รู้บุคคล)	๔.๖๓	๐.๔๘	มากที่สุด
รวม		๔.๔๓	๐.๓๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองตนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๔.๔๓$) และทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ถึง ระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ๓ ลำดับ คือ เป้าหมายในการบริหารงาน คือการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรภายในสถานศึกษา (รัฐจดหมาย) ($\bar{X}=๔.๘๐$) ดำเนินการบริหารงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพที่ตนมีเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (รัฐตน) ($\bar{X}=๔.๗๕$) และสามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนและการทำกิจกรรมของสถานศึกษา (รัฐบุคคล) ($\bar{X}=๔.๖๓$)

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองตน

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑.	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามโอกาส (ทาน)	๔.๕๒	๐.๕๖	มากที่สุด
๒.	ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากร ด้วย การให้ข้อมูลย้อนกลับภายหลังนิเทศการสอน (ทาน)	๔.๒๓	๐.๕๔	มาก
๓.	กำหนดให้มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง (ทาน)	๔.๔๕	๐.๕๐	มาก
๔.	ใช้เวลาสัปดาห์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน (ปิยวาจา)	๔.๕๕	๐.๕๕	มากที่สุด
๕.	ชี้แนะและติชมเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ด้วยน้ำเสียงที่เป็นมิตร (ปิยวาจา)	๔.๔๖	๐.๖๕	มาก
๖.	ใช้ภาษาสุภาพเมื่อสนทนาพูดคุยกับนักเรียนและเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง (ปิยวาจา)	๔.๕๘	๐.๖๐	มากที่สุด
๗.	บริหารงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก (อตถจริยา)	๔.๘๖	๐.๓๕	มากที่สุด
๘.	ให้ความสนใจกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา (อตถจริยา)	๔.๖๓	๐.๕๕	มากที่สุด

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองคน (ต่อ)

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๙.	ตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะผู้บริหาร โดยมุ่งทำงานเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ครูและ ชุมชน (อัตถจริยา)	๔.๕๓	๐.๕๐	มากที่สุด
๑๐.	มีความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา (สมานัตตตา)	๔.๕๘	๐.๕๕	มากที่สุด
๑๑.	ดูแลนักเรียนและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (สมานัตตตา)	๔.๖๘	๐.๔๘	มากที่สุด
๑๒.	เปิดโอกาสให้บุคลากรครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ (สมานัตตตา)	๔.๕๕	๐.๕๕	มากที่สุด
รวม		๔.๕๑	๐.๔๐	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองคน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$) และโดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ๓ ลำดับ คือ บริหารงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก (อัตถจริยา) ($\bar{X}=4.53$) ดูแลนักเรียนและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (สมานัตตตา) ($\bar{X}=4.68$) และให้ความสนใจกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา (อัตถจริยา) ($\bar{X}=4.53$)

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาใน
การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองงาน

ข้อ	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑.	พอใจในบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาของข้าพเจ้า (ฉันตะ)	๔.๕๒	๐.๖๐	มากที่สุด
๒.	รักและมีความสุขทำงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา (ฉันตะ)	๔.๗๒	๐.๕๑	มากที่สุด
๓.	ชอบทำหน้าที่บริหารตามที่กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในขณะนี้ (ฉันตะ)	๔.๖๕	๐.๕๒	มากที่สุด
๔.	ตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ดีที่สุด (วิริยะ)	๔.๗๕	๐.๔๕	มากที่สุด
๕.	ขยันคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา (วิริยะ)	๔.๔๓	๐.๕๔	มากที่สุด
๖.	เมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน จะพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นอย่างเร่งด่วน (วิริยะ)	๔.๕๘	๐.๕๕	มากที่สุด
๗.	เอาใจใส่การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและการเรียนรู้ของผู้เรียน (จิตตะ)	๔.๖๐	๐.๕๕	มากที่สุด
๘.	อุทิศเวลาให้กับดำเนินงานและกิจกรรมภายในสถานศึกษา (จิตตะ)	๔.๗๒	๐.๕๐	มากที่สุด
๙.	คิดและวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (จิตตะ)	๔.๕๒	๐.๕๐	มากที่สุด
๑๐.	พิจารณาอย่างรอบคอบในการอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา (วิมังสา)	๔.๕๗	๐.๕๐	มากที่สุด
๑๑.	ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจภายใต้มติของที่ประชุมที่ผ่านการเห็นชอบจากบุคลากรส่วนใหญ่ (วิมังสา)	๔.๖๕	๐.๔๖	มากที่สุด
๑๒.	จัดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนางานในปีการศึกษาต่อไป (วิมังสา)	๔.๖๖	๐.๕๓	มากที่สุด
รวม		๔.๖๒	๐.๓๔	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=๔.๖๒$) และพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ๓ ลำดับ คือ ตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ดีที่สุด (วิริยะ) ($\bar{X}=๔.๗๕$) รักและมีความสุขทำงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา (ฉันทะ) ($\bar{X}=๔.๗๒$) และอุทิศเวลาให้กับดำเนินงานและกิจกรรมภายในสถานศึกษา (จิตตะ) ($\bar{X}=๔.๗๒$)

ตอนที่ ๔ ผลการวิเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำเสนอเป็นความเรียงจำแนกเป็นรายข้อทั้งหมด ๖ ข้อ ดังนี้

๔.๑ ลักษณะบุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ

จากการแสดงความคิดเห็นด้วยการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิเคราะห์ พบว่าลักษณะบุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ มีดังนี้

๑) มีคุณธรรมในการบริหารจัดการ ยึดหลักการบริหารแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ฝึกหลักนิติธรรม

๒) มีความรู้มีประสบการณ์ การทำงาน การบริหารงาน และมีภาวะผู้นำสูง

๓) ควรมีลักษณะ ๓ อย่าง คือ มีภูมิรู้ มีภูมิฐาน และมีภูมิธรรม

๔) มีความคิดมองการณ์ไกล คาดคะเนได้ถึงแนวโน้มในอนาคต

๕) มีความมั่นใจในตัวเอง มีความสุภาพอ่อนน้อม รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นมีเหตุผล และมีความสุขรอบคอบในการคิด พูด เขียน และการตัดสินใจ

๖) มอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล

๗) มีลักษณะความเป็นผู้นำบุคลากร คือ มีจิตเป็นคนในด้านคุณธรรม หรืออิทธิบาท ๔ นั่นเอง ฉันทะ จิตตะ วิริยะ วิมังสา

๘) ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ และมีหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นแบบอย่างที่ดีบริหารตามหลัก ธรรมมาภิบาล ยึดพรหมวิหาร ๔ และมีลักษณะของฆราวาสธรรม ๔ (สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ)

๙) พูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ใช้ภาษาเข้าใจง่าย ให้เกียรติผู้อื่น และฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

๑๐) มีความยุติธรรม มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๑๑) มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ใจกว้าง โปร่งใส มุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทจนบรรลุเป้าหมาย

๑๒) มีความคล่องตัว และสามารถร่วมงานได้ทุกสถานการณ์ รวมทั้งวุฒิภาวะทางอารมณ์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี

๑๓) เป็นผู้ สามารถ ครอบตน ครอบคน ครอบงาน ได้อย่างดีเยี่ยม

๑๔) ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีก่อน รู้จักผูกมิตร ให้ความเป็นธรรม ใช้หลักประชาธิปไตย ในการบริหารงานสู่เป้าหมาย

๑๕) แต่งกายสุภาพเรียบร้อย และมีบุคลิกลักษณะท่าทาง การวางตัวดีเหมาะสม

๑๖) ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอและมีคุณธรรมให้เกียรติแก่คนทุกคน

โดยสรุป บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีความคุณธรรมในการบริหารจัดการ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษา เป็นผู้ สามารถ ครอบตน ครอบคน ครอบงาน ได้อย่างดีเยี่ยม เป็นแบบอย่างที่ดี ซื่อสัตย์ จริงใจ ใจกว้าง โปร่งใส มุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละ ทุ่มเท ยุติธรรม มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเป็นผู้มองการณ์ไกล คาดคะเนได้ถึงแนวโน้มในอนาคต

๔.๒ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

จากการแสดงความคิดเห็นด้วยการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิเคราะห์พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา มีดังนี้

๑) คุณลักษณะของผู้บริหารส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยตรง ถ้าผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี และได้รับการยอมรับ จากบุคลากรทุกฝ่าย การบริหารงาน การดำเนินงาน ย่อมมีประสิทธิภาพสูง

๒) คุณลักษณะเด่นของผู้บริหาร มีความเชื่อมั่นในตนเองและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

๓) การที่ผู้บริหารรอบรู้ในงานของตน วิเคราะห์งานทั้งระบบได้สามารถแนะนำครู ให้ความช่วยเหลือทุกด้านได้ จะส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย

๔) ไม่มีโรงเรียนที่ดีเยี่ยม ที่มีผู้บริหารสุดแย่และไม่พบโรงเรียนที่แย่ ถ้ามีผู้บริหารที่ดีเยี่ยม

๕) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีย่อมส่งผลทางบวก กล่าวคือ ทำให้บุคลากรครูมีขวัญกำลังใจที่ดี และมุ่งทำประโยชน์สูงสุด เพื่อผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

๖) คุณลักษณะของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี ย่อมทำให้ได้รับความรักความศรัทธาจากเพื่อนครูและนักเรียน รวมทั้งสร้างศรัทธาและความเชื่อถือให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี และสร้างความสามัคคีภายในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การบริหารงานได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

๗) สำหรับผู้บริหารที่รู้เท่ารู้ทัน ความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันโลกทันเหตุการณ์มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นต่อองค์กรได้ทันทั่วถึง

๘) ผู้บริหารที่รอบรู้ในเชิงวิชาการ และเข้าใจหลักการแนวทางการบริหารจะดำเนินงานตามกฎระเบียบแบบแผน ซึ่งจะส่งผลให้ การบริหารบุคลากร ๔ ฝ่ายให้บรรลุเป้าหมายไปสู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

๙) ผู้บริหารที่เข้าถึงผู้ร่วมงานได้ และเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน และมีความเป็นธรรมชาติให้ความเสมอภาคทุกคน ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานดำเนินไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม

๑๐) ผู้บริหารที่มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาที่เต็มไปด้วยบรรยากาศของความเป็นกัลยาณมิตรในการทำงาน เพราะผู้นำจะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ที่ยึดหลักการครองตน หลักการครองคน และหลักการครองงาน เป็นสำคัญในการบริหารสถานศึกษา

โดยสรุป คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา คือ ถ้าผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดีและได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย การบริหารงาน การดำเนินงานย่อมมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครูมีขวัญกำลังใจที่ดี ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามแนวทางการจัดการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งสร้างศรัทธาและความเชื่อถือให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี และสร้างความสามัคคีภายในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การบริหารงานได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

๔.๓ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา

จากการแสดงความคิดเห็นด้วยการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิเคราะห์พบว่า สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา มีดังนี้

๑) มีความตั้งใจในการทำงานในหน้าที่ คือ การเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา

๒) มีความรับผิดชอบ มีความตระหนักในการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอน ด้วยการทำงานเพื่องาน

๓) มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรักสามัคคีในหมู่คณะ ทำงานเป็นทีม

๔) คุณครูเป็นครูที่ดี มีความตั้งใจสอนอย่างเต็มความสามารถ สนองต่อจรรยาบรรณ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

๕) เป็นคนตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๖) ทำงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า และมุ่งทำงานจนประสบผลสำเร็จ

๗) มีทักษะ ประสิทธิภาพ สามารถจัดการเรียนการสอนได้น่าสนใจ และสามารถกระตุ้นนักเรียนให้สนุกสนานและได้ความรู้พร้อมกัน

๘) มีศรัทธาในวิชาชีพ เป็นครูสอนเก่ง สอนดี มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่มเท รักศิษย์ เหมือนลูกหลาน

๙) ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมนักเรียน สอดคล้องกับการให้ความสำคัญของการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

๑๐) มีทักษะในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ให้ทันเหตุการณ์

๑๑) ปฏิบัติงานตามภาระงานด้วยความเอาใจใส่ ทุ่มเท เสียสละ เต็มกำลังความสามารถ มีความศรัทธาต่ออาชีพครู ไม่ละทิ้งทอดทิ้ง หน้าที่ การสอน และการดูแลนักเรียนเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย

๑๒) รักในองค์กร รักโรงเรียนเหมือนบ้าน และรักเด็กเหมือนลูกหลาน

๑๓) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ อันส่งผลให้ชุมชนพอใจในผลการสอน

๑๔) ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารอย่างตั้งใจ

โดยสรุป สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา คือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ เป็นครูสอนเก่ง สอนดี มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่มเท รักศิษย์ เหมือนลูกหลาน ปฏิบัติงานตามภาระงานด้วยความเอาใจใส่ เสียสละ เต็มกำลังความสามารถ ไม่ละทิ้งทอดทิ้ง หน้าที่ การสอน และสอนนักเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณของความเป็นครู มีความรักสามัคคีในหมู่คณะ สามารถทำงานเป็นทีมได้

๔.๔ ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับการดำเนินงานของสถานศึกษา

จากการแสดงความคิดเห็นด้วยการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับการดำเนินงานของสถานศึกษา มีดังนี้

๑) การพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะการทำงานมีการร่วมมือร่วมใจกัน งานจะสำเร็จ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข ร่วมภาคภูมิใจ”

๒) การบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม มีความสำคัญมากเพราะทุกฝ่ายมีเป้าหมายร่วมกัน ร่วมกันทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่วางแผนวิเคราะห์สภาพปัญหา ดำเนินการตามแผน กำกับติดตาม ประเมินผลร่วมกัน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน ทำให้ผลงานออกมาได้ดีมีคุณภาพ

๓) การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสำคัญมากเพราะชุมชนเป็นเจ้าของโรงเรียน โรงเรียนอยู่ได้เพราะชุมชนให้การส่งเสริม สนับสนุนทั้งด้านงบประมาณการเสนอแนวคิดที่พัฒนาการศึกษา โรงเรียนใช้คณะกรรมการสถานศึกษา และกรรมการเครือข่ายในการมีส่วนร่วม

๔) การมีส่วนร่วมมีความสำคัญที่สุดตรงการดำเนินงานขอสถานศึกษา เพราะทุกหน่วยงานต้องมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน หลายฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น แสดงความสามารถงานจึงจะออกมาดี

๕) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญ เพราะช่วยให้ทุกฝ่ายให้ระดมพลังความคิด ทรัพยากร ส่งเสริมสนับสนุนให้การบริการงาน บรรลุเป้าหมายได้เร็วยิ่งขึ้น และเป็นในแนวทางเดียวกัน

๖) มีความสำคัญและควรมีการวางแผน PDCA จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ โดยเฉพาะโรงเรียนได้ให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ย่อมทำให้เกิดความคิดรู้และสิ่งสร้างสรรค์ใหม่ๆ

๗) มีความสำคัญมาก เนื่องจากการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา จำเป็นต้องใช้พลังของส่วนร่วม เพื่อการสร้างสรรค์ ให้ทุกฝ่ายมีข้อเสนอแนะในการวางแผนและร่วมทำงานทุกอย่างที่สถานศึกษาทำ โดยที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการวางแผน ดำเนินการติดตามประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข

๘) ทำให้การดำเนินงานโปร่งใส รับผิดชอบร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ชุมชน องค์กรท้องถิ่น เข้ามามีบทบาทต่อการเรียน การสอนงานเพื่อสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ดำรงอยู่ต่อไป รวมทั้งเพื่อให้มีความรัก ภาคภูมิใจในโรงเรียนในท้องถิ่นของตน

๙) มีความสำคัญมาก คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาพร้อมภาคภูมิใจ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีบทบาท หน้าที่ตามกรอบของแต่ละงาน ได้ประสานพัฒนางานร่วมกัน เพื่อเป็น

แนวทางในการบริหารงานให้เหมาะกับชุมชนและสอดคล้องกับสภาพของชุมชน และเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกันจะทำให้เกิดศักยภาพที่ดีต่อชุมชน รวมทั้งจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๐) การบริหารแบบมีส่วนร่วม สามารถจะนำเทคโนโลยีมาพัฒนาสถานศึกษาให้ อยู่ระดับทั้งประเทศ มีความเจริญเร็วขึ้นในสถานศึกษา เพราะเป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือ ทั้งกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนในการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีที่ ทันสมัยต่าง ๆ ที่ควรนำมาสู่สถานศึกษาเพื่อเปิดโอกาสในการเรียนรู้ให้เด็กได้อย่างกว้างไกล

โดยสรุป ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับการดำเนินงานของสถานศึกษา คือ เป็นรูปแบบการบริหารที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะเน้นการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจกัน งานจะสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วม ภาควิไมใจ” เป็นระบบการทำงานที่ทุกฝ่ายมีเป้าหมายร่วมกัน ได้ร่วมระดมพลังความคิด ร่วมกันทุก ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่วางแผนวิเคราะห์สภาพปัญหา ดำเนินการตามแผน กำกับติดตาม ประเมินผล ร่วมกัน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน ทำให้ผลงานออกมาได้ดีมีคุณภาพ

๔.๕ สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงาน และแนวทางในการส่งเสริมต่อไป

จากการแสดงความคิดเห็นด้วยการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิเคราะห์พบว่า สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงาน และแนวทางในการส่งเสริมต่อไป มีดังนี้

สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงาน ได้แก่ การยึดมั่นในคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ตรงต่อเวลาไม่เอาเปรียบบุคลากร ส่งเสริมการศึกษา การขยายที่จะให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา การได้รับรางวัลโรงเรียน รางวัลพระราชทาน และผ่านการประเมินรอบที่ ๓ การใช้หลักการครองตน ครองคน ครองงาน ส่งเสริมบุคลากร ให้ได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ การให้โอกาสบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ทั้งใน ด้านการแสดงความคิดเห็นและการทำงาน การทำงานระบบหมู่ ทำให้มองเห็นความรัก ความ สามัคคีในหมู่คณะ ผลงานมีคุณภาพ ประสพผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนได้ตามเกณฑ์มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เรียนรู้อย่างมีราบรื่น บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ โรงเรียนได้มาตรฐานได้รับความพึงพอใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผล การประเมิน O-NET นักเรียน ปีการศึกษา ๒๕๕๓ ระดับที่ ๓ การประสานงานในหลายฝ่าย โดยเฉพาะกับทางวัด เราได้พระมาให้ความรู้แก่นักเรียนทำให้นักเรียนได้รู้จักรับผิดชอบต่อตนเอง และผู้อื่นโดยมีวัฒนธรรมไทย และศีลที่ได้ปฏิบัติเนื่องกันมาจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีละเว้นจาก ความชั่ว สร้างความเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน หลักสูตรภูมิปัญญาท้องถิ่น การทำงานของครู อาจารย์มีความกระตือรือร้นดี เพราะนำหลักธรรมมาบริหารแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ เป็นอย่างมาก

เช่น หลักกรรมการครองคน ครองคน ครองงาน มีส่วนเป็นอย่างมากในการบริหารงานบุคลากร และครูและผู้ปกครองและชุมชนมีความร่วมมือกัน โดยที่ทุกคนร่วมกันปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถโดยจัดกิจกรรมทุกอย่างมุ่งไปที่คุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ

แนวทางในการส่งเสริมต่อไป ได้แก่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการประชุมวางแผนการพัฒนาโรงเรียน บทบาทของคณะกรรมการต้องมีส่วนร่วมมากขึ้น การติดตามประเมินผลให้ชุมชนมีส่วนร่วม จัดเวทีสรุปแนวความคิดการพัฒนาสถานศึกษาในปีต่อไป ส่งเสริมการบริหารงานอย่างเป็นระบบโดยนำหลักการทฤษฎีการบริหารงานมาปฏิบัติกับงานและนำหลักธรรมมาประกอบในการใช้กับบริหารบุคคลในการแก้ปัญหา แนวทางส่งเสริมให้ปฏิบัติต่อเนื่องเพื่อเกิดความยั่งยืน การบริหารงานแบบใช้เรียนเป็นฐาน SBM ใช้หลักการกระจายอำนาจบริหาร ๔ ฝ่าย หรือ ๔ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารบุคคล กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นการบริหาร ด้วยวงจร PDCA เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จที่สู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมการพัฒนาความเจริญจากสถานศึกษาสู่ชุมชนให้มากที่สุด และการพัฒนาการบุคลากรตามความเปลี่ยนแปลง

๔.๖ ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน” พร้อมแสดงเหตุผลสนับสนุน

จากการแสดงความคิดเห็นด้วยการตอบแบบสอบถามปลายเปิด ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเห็นด้วย โดยให้เหตุผลสนับสนุน ดังต่อไปนี้

- ๑) เพราะจะสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุข
- ๒) เพราะคุณธรรม เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี สร้างความศรัทธา ความถูกต้อง และเป็นบ่อเกิดแห่งความรัก สามัคคีกันในหมู่คณะ
- ๓) เพราะถ้าผู้บริหารขาดคุณธรรมการบริหารก็ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร และถ้าผู้บริหารมีคุณธรรมประจักษ์และทำไปใช้ในการปฏิบัติงาน จะทำให้สำเร็จผลดี บุคคลการมีความสุขกับการทำงาน
- ๔) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณธรรม เพราะในการทำงานจำเป็นต้องขอความร่วมมือกับบุคคลอื่น จะทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ
- ๕) คุณธรรมต้องควบคู่กับการทำงานเพราะ การทำงานย่อมต้องอาศัยคน คนที่ปฏิบัติทั้งยอมรับ และต่อต้านการบริหารคนต้องใช้หลักธรรมมาใช้งานจึงประสบผลสำเร็จ
- ๖) เห็นด้วย เพราะคุณธรรม นำไปสู่ความโปร่งใสในการทำงานสามารถตรวจสอบได้
- ๗) เพราะการทำงานที่จะมีทั้งความสำเร็จและการผิดพลาด การบริหารจัดการจึงต้องนำคุณธรรมมาใช้เพื่อให้ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

๘) หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานแล้วครู บุคลากรภายในโรงเรียนก็จะเกิดความรัก ความศรัทธาต่อกัน มีความสามัคคี อยู่กันฉันท์พี่น้อง ครูมีความสุขจิตใจที่ดีก็จะส่งผลต่อการสอน และนักเรียนในที่สุด

๙) เพราะในการบริหารงานนั้นต้องใช้ความรอบรอบและต้องมีความรู้ความสามารถที่ดี ทั้งนี้คุณธรรมต้องมาก่อนเสมอ ของความเป็นผู้นำ

๑๐) ผู้บริหารควรมีหลักธรรมมาภิบาล “คุณธรรมนำความรู้ ควบคู่เทคโนโลยี” จะส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นคนเก่งคนดี และอยู่ร่วมในสังคมอย่างมีความสุข มีความยั่งยืนของการพัฒนา ถ้าขาดคุณธรรมจะทำให้สังคมวุ่นวาย การศึกษาจึงเน้นพัฒนาคนให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณธรรม

๑๑) เพราะหลักด้านคุณธรรมทำให้การบริหารจัดการคน เงิน วัสดุ เป็นไปอย่างราบรื่น

๑๒) เพราะความมีคุณธรรมคือพลังความดีงามและก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ต่องานทำงานอย่างมีความสุข ทุกคนอยู่บนพื้นฐานแห่งความเป็นอยู่อย่างสงบสุขจะได้ปริมาณงานคุณภาพงานตลอดไป

๑๓) เพราะผู้บริหารจะต้องมีพรหมวิหาร ๔ ซึ่งเป็นคุณธรรมในการบริหารงาน จะทำให้บุคลากร มีความสุข โดยคำนึงถึงว่า รักโรงเรียนเหมือนรักบ้าน รักงานเหมือนรักชีวิต รักศิษย์เหมือนรักลูกหลาน

๑๔) เพราะว่าถ้าผู้บริหารมีคุณธรรมจะทำให้การปกครองในองค์กรดำเนินไปอย่างมีความสุขลดปัญหาความขัดแย้ง ทำให้การทำงานมุ่งสู่จุดมุ่งหมาย ขององค์กรในที่สุด

๑๕) เพราะระบบคุณธรรม ย่อมนำมาซึ่งความถูกต้อง ความดีงาม ความเหมาะสม หลักธรรม ของพระพุทธเจ้าประเสริฐแล้ว และการที่ผู้บริหารมีคุณธรรม วางตัวเป็นกลาง การทำงานก็จะประสบผลสำเร็จในทุก ๆ ด้าน

๑๖) เพราะ คนดี ย่อมนำพาความเจริญมาสู่องค์กร คนดีย่อมรัก และปรารถนาดีต่อองค์กรประเทศชาติ คุณธรรมจะช่วยสร้างสังคมให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

๑๗) เพราะในการบริหารนอกจากจะใช้ความรู้ความสามารถแล้วสิ่งที่สำคัญ คือคุณธรรมต้องให้ทั้งครู และนักเรียนได้รับความเป็นธรรมจากการบริหารงาน

๑๘) เพราะคนเก่งต้องดีด้วยแต่ถ้าคนเก่งแล้วไม่ดี คงไม่สามารถทำไ้หน่วยงานประสบผลสำเร็จได้ คุณธรรมจะช่วยให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ผู้ร่วมงานทุกคนเต็มใจ และตั้งใจในการปฏิบัติงาน นำมาซึ่งความสุขของทุกฝ่าย

โดยสรุป ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเห็นด้วย โดยให้เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรม เป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร คุณธรรมสามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีกันในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานแล้วครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาย่อมเกิดความรัก ความศรัทธาต่อกัน มีความสามัคคี อยู่กันฉันท์พี่น้อง ทำให้ครูมีสุขภาพจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานที่มีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดี และมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือหลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา และการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบ่งการศึกษาโดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพในการศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคนและครองงานจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเอกสารที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย พระไตรปิฎกที่เป็นหลักพุทธธรรม ตลอดจนทั้งอรรถกถาและคัมภีร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เอกสารด้านการบริหารการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้วิธีการเชิงปริมาณในการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารงานภายในสถานศึกษาและแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และสนใจศึกษาในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ – เขต ๓ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ (นครสวรรค์) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลด้านการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่มีความชัดเจนและสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น ๓ ตอน คือ ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๕ ข้อ ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ จำนวน ๔๕ ข้อ และตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา กำหนดประเด็นคำถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน ๖ ข้อ และแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น ๓ ตอน คือ ตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ตอนที่ ๒ การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ตอนที่ ๓ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction)

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา

๑) หลักการครองตน หมายถึง หลักสัปปริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล อันเป็นคุณธรรมที่สำคัญในการเป็นผู้นำที่สามารถนำมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

๒) หลักการครองคน หมายถึง หลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้สามัคคี มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สังคหวัตถุ ๔ เพื่อการครองคนและประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ

๓) หลักการครองงาน หมายถึง หลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทบทวน ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา

๕.๑.๒ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา สรุปผลได้ว่า โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มีอายุราชการ ๓๑ ปีขึ้นไป และมีวุฒิการศึกษาสูงสุด คือ ระดับปริญญาโท และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดกลาง

๑) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองตนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.41$) และทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ถึง ระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ๓ ลำดับ คือ เป้าหมายในการบริหารงาน คือการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรภายในสถานศึกษา ดำเนินการบริหารงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพที่ตนมีเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และสามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนและการทำกิจกรรมของสถานศึกษา

๒) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองคน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.56$) และโดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ๓ ลำดับ คือ บริหารงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก ดูแลนักเรียนและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และให้ความสนใจกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา

๓) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.62$) และพบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ๓ ลำดับ คือ ตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ดีที่สุด รักและมีความสุขทำงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา และอุทิศเวลาให้กับดำเนินงานและกิจกรรมภายในสถานศึกษา

๕.๑.๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา

๑) บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษา เป็นผู้ สามารถ ครองตน ครองคน ครองงาน ได้อย่างดีเยี่ยม เป็นแบบอย่างที่ดี ซื่อสัตย์ จริ่งใจ ใจกว้าง โปร่งใส มุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละ ทุ่เมเท ยุติธรรม มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเป็นผู้มองการณ์ไกล คาดคะเนได้ถึงแนวโน้มในอนาคต

๒) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา คือ ถ้าผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดีและได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย การบริหารงาน การดำเนินงานย่อมมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามแนวทางการจัดการศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งสร้างศรัทธาและความเชื่อถือให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี และสร้างความสามัคคีภายในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การบริหารงานได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

๓) สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา คือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ เป็นครูสอนเก่ง สอนดี มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่เมเท รักศิษย์ เหมือนลูกหลาน ปฏิบัติงานตามภาระงานด้วยความเอาใจใส่ เสียสละ เต็มกำลังความสามารถ ไม่ละทิ้งทอดทิ้ง หน้าที่ การสอน และสอนนักเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ให้บรรลุตามเป้าหมาย มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณของความเป็นครู มีความรักสามัคคีในหมู่คณะ สามารถทำงานเป็นทีมได้

๔) ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับการดำเนินงานของสถานศึกษา คือ เป็นรูปแบบการบริหารที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะเน้นการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจกัน งานจะสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมภาคภูมิใจ” เป็นระบบการทำงานที่ทุกฝ่ายมีเป้าหมายร่วมกัน ได้ร่วมระดมพลังความคิดร่วมกันทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่วางแผนวิเคราะห์สภาพปัญหา ดำเนินการตามแผน กำกับติดตาม ประเมินผลร่วมกัน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน ทำให้ผลงานออกมาได้ดีมีคุณภาพ

๕) สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน ได้แก่ การยึดมั่นในคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ตรงต่อเวลาไม่เอาเปรียบบุคลากร ส่งเสริมการศึกษา การขยายที่จะให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ใช้หลักการครองตน ครองคน และครองงาน ส่งเสริมบุคลากร ครูและผู้ปกครองและชุมชนมีความร่วมมือกันโดยที่ทุกคนร่วมกันปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถโดยจัดกิจกรรมทุกอย่างมุ่งไปที่คุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ และแนวทางในการส่งเสริมต่อไป ได้แก่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการประชุมวางแผนการพัฒนาโรงเรียน การติดตามประเมินผล การให้ชุมชนมีส่วนร่วม จัดเวทีสรุปแนวความคิดการพัฒนาสถานศึกษาในปีต่อไป ส่งเสริมการบริหารงานอย่างเป็นระบบโดยนำหลักการทฤษฎีการบริหารงานมาปฏิบัติกับงานและนำหลักธรรม มาประกอบในการใช้กับบริหารบุคคลในการแก้ปัญหา แนวทางส่งเสริมให้ปฏิบัติต่อเนื่องเพื่อเกิดความยั่งยืน การบริหารงานแบบใช้เรียนเป็นฐาน SBM ใช้หลักการกระจายอำนาจบริหาร ๔ ฝ่าย หรือ ๔ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารบุคคล กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นการบริหาร ด้วยวงจร PDCA เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จที่สู่ความเป็นเลิศ ส่งเสริมการพัฒนาความเจริญจากสถานศึกษาสู่ชุมชนให้มากที่สุด และการพัฒนาการบุคลากรตามความเปลี่ยนแปลง

๖) ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน พบว่า ผู้บริหารทุกท่านเห็นด้วย โดยให้เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรม เป็นหัวใจสำคัญในการบริหารคุณธรรมสามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดแห่งความรัก สามัคคีกันในกลุ่มคณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานแล้วครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาย่อมเกิดความรัก ความศรัทธาต่อกัน มีความสามัคคี อยู่กันฉันท์พี่น้อง ทำให้ครูมีความสุขจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานที่มีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดีและมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

๕.๒ อภิปรายผล

๕.๒.๑ จากผลการวิจัย พบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย หลักสัปปริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล หลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้สามัคคี ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอดันเสมอปลาย และหลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป และวิมังสา คือ ความไตร่ตรอง ซึ่งผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมทั้ง ๓ นี้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์^๑ เรื่อง “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักพุทธธรรมกับหลักการบริหารการศึกษาที่ครอบคลุมถึงหลักการครองตน หลักการครองคน และหลักการครองงาน โดยจากรายงานการวิจัยนั้นพบว่า หลักธรรมที่สอดคล้องกับการครองตน การครองคน และการครองงาน นั้นมีหลายหลักธรรม และมีหลักธรรมที่สอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ คือ การครองตนที่ว่าด้วยหลักสัปปริสธรรม ๗ การครองคนที่ว่าด้วยหลักสังคหวัตถุ ๔ และการครองงานที่ว่าด้วยอิทธิบาท ๔ แสดงให้เห็นว่าในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากความรู้ความสามารถด้านวิชาการบริหารแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักพุทธธรรมไว้สำหรับเป็นแนวทางยึดเหนี่ยวเพื่อสนับสนุนการบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและได้รับความพึงพอใจทั้งผู้บริหารและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา

๕.๒.๒ จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ด้านหลักการครองตนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการครองคนและด้านการครองงานอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลวิจัยในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นตั้งแต่ระดับมาก ถึง ระดับมากที่สุด ทั้ง ๓ ด้าน แสดงว่ามีสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัตน์ มุ่งอิงกลาง^๒

^๑ วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ”, วารสารศึกษาศาสตร์, ๑๘(๒) (พฤศจิกายน ๒๕๔๕ – มีนาคม ๒๕๕๐), หน้า ๖๓-๘๔.

^๒ สุรัตน์ มุ่งอิงกลาง, “การศึกษาคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา), ๒๕๔๔, บทคัดย่อ.

เรื่อง “การศึกษาคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณธรรมตามแนวพุทธธรรม ในการครองตน ครองคน และครองงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมตามแนวพุทธธรรมในการครองตน ครองคนและครองงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีระดับมากที่สุด ได้แก่ คุณธรรมในการครองตน รองลงมาคือคุณธรรมในการครองคน และคุณธรรมในการครองงาน แต่ในการวิจัยครั้งนี้เมื่อพิจารณาตามลำดับความคิดเห็นนั้น พบว่า ความคิดเห็นด้านการครองคนและด้านการครองงานอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการครองตนอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษานี้โดยภาพรวมมีการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารงาน อันส่งผลให้ระดับความคิดเห็นในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน

๕.๒.๓ จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา นั้นมีหลากหลาย และมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผล ประกอบด้วย บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้ที่มีคุณธรรมในการบริหารจัดการและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ พบว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าสามารถช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมภาคภูมิใจ” สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ การยึดมั่นในคุณธรรม ให้การสนับสนุนบุคลากรและส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียน ซึ่งคุณลักษณะนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย^๓ ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” ที่ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำจากแนวคิดของตะวันตกและจากหลักพุทธธรรมทางพุทธศาสนานั้น ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้

^๓ นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐, บทคัดย่อ.

ผู้นำเกิดการพัฒนาดน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้าน คือ ๑) คุณภาพด้านความสามารถ เพื่อให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพความเป็นผู้นำ คุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพของ องค์กรให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อยู่เสมอ และ ๒) คุณภาพด้านจิตใจ เพื่อให้เกิดการยกระดับจิตใจผู้นำให้มีคุณธรรมจริยธรรมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคม ไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ผลการวิจัยด้านความคิดเห็นของผู้บริหารในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการ บริหารสถานศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ถึงระดับมากที่สุด ทั้งด้านการครองตน ครองคนและครองงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานตาม หลักพุทธธรรม ดังนั้น จึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักพุทธธรรมไปใช้เป็นส่วนหนึ่ง ในการบริหารงานภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๒) จากผลการวิจัย พบว่า หลักสัปปุริสธรรม ๙ ว่าด้วยการครองตน หลักสังกหัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่มีความสอดคล้อง กับแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ผู้บริหาร สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ยึดหลักธรรมเหล่านี้เพื่อใช้เป็น แนวทางในการบริหารงานต่อไป

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑) การวิจัยครั้งนี้ ผลวิจัยสามารถแสดงถึงกลุ่มเป้าหมายในบริบทของจังหวัด นครสวรรค์เท่านั้น หากนำประเด็นวิจัยเดียวกันไปศึกษาในบริบทของจังหวัดอื่น ๆ หรือภูมิภาคอื่น ๆ ระดับความคิดเห็นที่ได้รับอาจให้ผลแตกต่าง จึงเป็นอีกประเด็นที่น่าสนใจในการนำไปศึกษาต่อไป

๒) หลักธรรมที่สอดคล้องกับการครองตน ครองคน และครองงาน นั้นมี หลากหลาย ในการวิจัยครั้งต่อไป สามารถวิเคราะห์และศึกษาเชื่อมโยงเข้ากับหลักธรรมอื่น ๆ ได้ อีก เช่น หลักพรหมวิหาร ๔ หรือ ฆราวาสธรรม ๔ ซึ่งอาจทำให้ได้ผลวิจัยที่แตกต่างออกไป

๓) ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาเพียงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรณีศึกษาเดียว ใน การวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาแบบพหุกรณี (Multi-sites) เพื่อให้ได้ผลวิจัยจากหลายแหล่งแล้วนำ ข้อมูลที่ได้รับมาเปรียบเทียบกัน

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

(๑) พระไตรปิฎก :

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ
มหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค, ๒๕๔๕.

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร. สู่ทิศทางใหม่ของการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ก้าวใหม่,
๒๕๔๘.

ทศนา แคมมณี. ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เรื่องยากที่ทำได้จริง. กรุงเทพมหานคร: อัลฟ่า มิเลิน
เนียม, ๒๕๔๙.

ทศนา แคมมณี และภาวิดา ประมวลศิลป์. ประสบการณ์และกลยุทธ์ของผู้บริหารในการปฏิรูป
การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : ปกรณ์ศิลป์ พรินติ้ง, ๒๕๔๗.

นงลักษณ์ วิรัชชัย.วิจัยและสถิติ : คำถามชวนตอบ. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยา
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

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

ประเวศ วะสี. “ยุทธศาสตร์ทางปัญญาและการปฏิรูปการศึกษา”. ใน รายงานการประชุมเรื่อง
วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ทางการปฏิรูปการศึกษา: วาระแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร:
วัฒนาพานิช, ๒๕๔๔.

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). ทิศทางการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาจุฬาฯ ฅนกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

_____. พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วินดาต้าโปรดักส์, ๒๕๔๘.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. **พุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

พระมหาสนอง ปุโณปการี. **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**. นครปฐม : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๐.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑.

พิศณุ ฟองศรี. **วิจัยชั้นเรียน : หลักการและเทคนิคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : พรอพเพอร์ตี้พริ้นท์, ๒๕๕๐.

ภูมิภิต จารุชนนท. **พุทธวิธีในการบริหาร**. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๓ จาก http://kit-meanin_oflife.blogspot.com/2008/08/blog-post.html

มัลลิกา ต้นสอน. **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เพอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔.

ศุมน อมรวิวัฒน์. **บทบาทของสถาบันการศึกษาต่อการพัฒนาจิตใจ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาระบบรู้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๔๕.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา : ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ.๒๕๕๑ – ๒๕๕๕)**. กรุงเทพมหานคร : พรักหวานกราฟฟิค, ๒๕๕๑.

สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **รายงานการอภิปรายเรื่อง พุทธธรรมนำการศึกษาได้อย่างไร**. รายงานผลจากการสัมมนาทางวิชาการเรื่องปฏิรูปการศึกษา ก้าวหน้าสู่ปีที่ ๓ ศาสนากับการปฏิรูปการเรียนรู้ วันอาทิตย์ที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๔๔ ณ ห้องประชุม Plenary Hall ๒ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ กรุงเทพมหานคร.

หวน พันธุพันธ์. **การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ**. นนทบุรี : พันธุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๕.

อวยพร เรื่องตระกูล. **สถิติประยุกต์ทางพฤติกรรมศาสตร์ ๑**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

อนุมงคล ศิริเวทิน. **หลักศาสนากับการบริหารงานยุคโลกาภิวัตน์**. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๓ จาก http://as.nida.ac.th/resource/pdf/Mgt_in_globalization.pdf

(๒) วิทยานิพนธ์ :

ชัยญา อภิบาลกุล และคณะ. “รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model”. รายงานการวิจัย. (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ), ๒๕๔๕.

ชุติมา สัจจานันท์. “รูปแบบ ยุทธศาสตร์และแนวทางการบูรณาการศาสนากับการศึกษา : กรณีการจัดการศึกษาตามอริยาศัย”. รายงานการสังเคราะห์งานวิจัย. (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา), ๒๕๔๘.

ดิเรก วรรณเชียร. “การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๕.

ประสิทธิ์ เขียวศรี. “การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๔.

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐.

พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัพปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๔๘.

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ”. วารสารศึกษาศาสตร์. ๑๘(๒) (พฤศจิกายน ๒๕๔๕ – มีนาคม ๒๕๕๐).

สมชาย เสมากุล, “การบริหารจัดการ การใช้แหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ กรณีโรงเรียนบ้านเขาวง อำเภอลานสัก จังหวัดอุทัยธานี”, ใน รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารต้นแบบ รุ่นที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : פרקหวานกราฟิก), ๒๕๕๑

สุรัตน์ มุ่งอิงกลาง. “การศึกษาคุณธรรมตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา), ๒๕๔๔.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. “การสังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ รุ่นที่ ๒”. รายงานการสังเคราะห์งานวิจัย. (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ), ๒๕๕๑.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

ลำดับที่	ชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง
๑	พระโสภณวราภรณ์,ดร.	รองเจ้าคณะอำเภอเมืองนครสวรรค์ หัวหน้าสาขาวิชารัฐศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
๒	พระอมรเมธี,ดร.	เลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ รองเจ้าอาวาสวัดตากฟ้า พระอารามหลวง
๓	รองศาสตราจารย์ บุญเรือง อินทวัฒน์	ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา
๔	อาจารย์วัฒนะ กัลยาณพัฒน์กุล	อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
๕	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง	รองหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ในการนี้ ผู้วิจัยได้แนบจดหมายขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัยดังต่อไปนี้

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๑๓๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

กราบเรียน พระโสภณวราภรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระคณัย อนาวีโล (บุญสาร) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๒๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบเรียนมาด้วยความเคารพ

(พระมหาวรณญ วรณญ.ดร.)

หัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๘๖-๕๑๘-๑๑๑๒

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๑๓๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

กราบเรียน พระอมรเมธี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระคณัย อนาวินโ (บุญสาร) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๒๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบเรียนมาด้วยความเคารพ

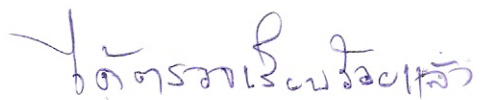
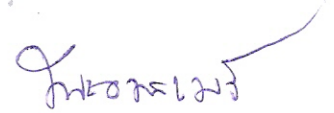

(พระมหาวิญญู วรรณญู,ดร.)

หัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๘๖-๕๑๘-๑๑๑๒

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๑๔๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร รศ.บุญเรือง อินทวันต์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ โครงร่างวิทยานิพนธ์

จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระชนัย อนาวิไล (บุญสาร) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๒๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณา
แล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงความอนุเคราะห์จากท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้
ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระมหาพรหม วรรณคุณ,ดร.)

หัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๘๖-๕๑๘-๑๑๑๒

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๑๔๒



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์วัฒนะ กัลยาณพัฒน์กุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระดณัฏฐ์ อนาวินโ (บุญสาร) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๒๓๔๐๕๓๗๗ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณา
แล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงความอนุเคราะห์จากท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้
ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระมหาพรหม วรรณ)

หัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๘๖-๕๑๘-๑๑๑๒

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

(นายวัฒนะ กัลยาณพัฒน์กุล)

อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๑๔๑



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระชนัย อนาวิไล (บุญสาร) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๒๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

เจริญพร

(พระมหาพรหม วรณญ.ดร.)

หัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๘๖-๕๑๘-๑๑๑๒

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ลงชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

รองหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

๒๓ / พ.ค. / ๕๕

ภาคผนวก ข

จดหมายนำเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๒๑๕

ศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์

๖๐๐๐๐

๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย**เรียน** ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

ด้วย พระตัญญา ฉายา อนาวีโล นามสกุล บุญसार รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว นิสิตมีความประสงค์จักขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ ที่อยู่ในเขตปกครองท่าน

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวได้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ ในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ ที่อยู่ในเขตปกครองของท่าน เพื่อประกอบการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

รองหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

อนุญาต

(นายสมเดช สีแสง)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑)

ที่ ศธ ๖๑๐๔(๗)/๒๑๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๒

ด้วย พระดณัฎ ฌายา อนาวีโล นามสกุล บุญสาร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๓๔๐๕๓๔๗
นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลัก
พุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว นิสิตมีความประสงค์จักขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร
สถานศึกษาในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๒ ที่อยู่ใน
เขตปกครองท่าน

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวได้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาใน
จังหวัดนครสวรรค์ ในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๒
ที่อยู่ใต้เขตปกครองของท่าน เพื่อประกอบการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณมา ณ
โอกาสนี้

เรียน ผอ. สก. นว. ๒

ขอแสดงความนับถือ

เพื่อโปรดทราบ เห็นควร อนุมัติ

ให้เก็บข้อมูล

(ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

รองหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

(๖๐๖๖๓๓๓ ๖๐๖๖)

ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๑๔๔๗๐

อนาวีโล

(นายวินัย โพธิ์ศรี)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๒ ปฏิบัติราชการ
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๒



ที่ ศธ ๐๔๐๓๔/ ๒๖๑๕

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๒
หมู่ที่ ๕ ต.สระแก้ว อ.ลาดยาว จ.นครสวรรค์ ๖๐๑๕๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

ด้วยศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ แจ้งว่า พระดณัฎ ฌายา อนาวีโล นามสกุล บุญสาร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา :กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๒ ได้พิจารณาแล้วเห็นควรอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยในเรื่องดังกล่าวเพื่อประกอบการศึกษาและวิจัยได้โดยให้ท่านให้ความอนุเคราะห์ตามที่เห็นสมควรในการเก็บข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายวินัย โพธิ์ศรี)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๒ ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๒

กลุ่มอำนวยการ

โทร ๐๕๖-๒๗๒๓๗๕

โทรสาร ๐๕๖-๒๗๒๓๗๗

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๒๑๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์

๖๐๐๐๐

สำนักงานเขต ๕๘ วิทยา
ประถมศึกษาปีที่ ๓
เลขที่ ๑๕๖๕๕
๑๕ ส.ค. ๒๕๕๔

๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓

ด้วย พระตณัณ ฉายา อนาวีโล นามสกุล บุญสาร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว นิสิตมีความประสงค์ขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ที่อยู่ในเขตปกครองท่าน

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวได้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ ในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ที่อยู่ใต้เขตปกครองของท่าน เพื่อประกอบการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

รองหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๐๔๐๓๕/

ม.๓๐๕



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครสวรรค์ เขต ๓

อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๒๒๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียน

ด้วยศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ แจ้งว่า พระดณัฎ ฌายา อนาวีโล นามสกุล บุญสาร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๓๔๐๕๓๔๗ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา :กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ได้พิจารณาแล้วเห็นควร อนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยในเรื่องดังกล่าวเพื่อประกอบการศึกษาและวิจัยได้โดยให้ ท่านให้ความอนุเคราะห์ตามที่เห็นสมควรในการเก็บข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมศักดิ์ แพร์หลาย)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓

กลุ่มอำนวยการ

โทร. ๐-๕๖๒๕-๙๖๐๘

โทรสาร. ๐-๕๖๒๕-๙๖๐๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙(๗)/๒๑๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา 103: ๑๐๐
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐
๑๐ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42

ด้วย พระคณีย์ ฉายา อนาวีโล นามสกุล บุญสาร รหัสประจำตัวนิสิต ๕๑๓๔๐๕๓๔๗
นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว นิสิตมีความประสงค์จักขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ที่อยู่ในเขตปกครองท่าน

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวได้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์ ในเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ที่อยู่ในเขตปกครองของท่าน เพื่อประกอบการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียน ๒๐.๙.๕๕. ๗๓ ๕๔

ขอแสดงความนับถือ

ด้วย พระคณีย์ ฉายา อนาวีโล จะขอความ

อนุญาต ให้เก็บข้อมูล การวิจัย กับ ท่าน ผู้อำนวยการ
จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อ ประกอบการศึกษาวิจัย

ดอริ ๕๑๓๔๐๕๓๔๗

(ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

รองหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

อ.กทท
เห็นด้วย ๑๐/๘/๕๕

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ปฏิบัติราชการแทน



ที่ ศธ 04272/ ๒๙๐๐

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42
ถนนนครสวรรค์-พิษณุโลก นครสวรรค์ 60000

16 สิงหาคม 2554

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ทุกโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ที่ ศธ 6109(7)/218 ลงวันที่

10 สิงหาคม 2554

ด้วยศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยของ
พระดณัฏ อนุวิโล นิสิตปัญญาโทหลักสูตรพุทธศาสนามหาบัณฑิต กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พิจารณาแล้ว จึงขอความร่วมมือจากผู้บริหาร
โรงเรียน อนุญาตให้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยได้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายชนะ สุ่มมคย์)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร/โทรสาร 056 221 396

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
ผลการทดสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่างคำถามรายข้อกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัด(IOC)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับเป็นข้อมูลและเป็นแนวทางสำหรับผู้วิจัย คณะผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อนึ่ง ข้อมูลที่ได้รับจะดำเนินการแปลผลวิจัยในภาพรวม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลรายฉบับนี้เป็นความลับและใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา จำนวน ๔๕ ข้อ

ตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา จำนวน ๖ ข้อ

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

พระคณัย อนาวิโล (บุญสาร)

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงตามข้อมูลของท่าน

๑. เพศ

☐ ๑. ชาย

☐ ๒. หญิง

๒. อายุ

☐ ๑. ๒๑ - ๓๐ ปี

☐ ๒. ๓๑ - ๔๐ ปี

☐ ๓. ๔๑ - ๕๐ ปี

☐ ๔. ๕๑ ปีขึ้นไป

๓. อายุราชการ

☐ ๑. ๑ - ๑๐ ปี

☐ ๒. ๑๑ - ๒๐ ปี

☐ ๓. ๒๑ - ๓๐ ปี

☐ ๔. ๓๑ ปีขึ้นไป

๔. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ๑. ปริญญาตรี

☐ ๒. ปริญญาโท

☐ ๓. ปริญญาเอก

๕. ระดับของสถานศึกษา

☐ ๑. โรงเรียนขนาดเล็ก

☐ ๒. โรงเรียนขนาดกลาง

☐ ๓. โรงเรียนขนาดใหญ่

☐ ๔. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง คำถามในตอนที่ ๒ นี้เป็นข้อคำถามที่มีการให้คะแนนแบบมาตรวัดประมาณค่า

(Rating Scale) ที่มีระดับการให้คะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๑ แทน มีความคิดเห็น ในระดับน้อยที่สุด

๒ แทน มีความคิดเห็น ในระดับน้อย

๓ แทน มีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง

๔ แทน มีความคิดเห็น ในระดับมาก

๕ แทน มีความคิดเห็น ในระดับมากที่สุด

คำชี้แจง ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
หลักการครองตน						
๑	ข้าพเจ้ามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา					
๒	ข้าพเจ้าวางแผนงานการบริหารให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป					
๓	ข้าพเจ้าเข้าใจแนวทางการบริหารงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา					
๔	ข้าพเจ้ากำหนดเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
๕	เป้าหมายในการบริหารงานของข้าพเจ้าคือการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรภายในสถานศึกษา					
๖	ข้าพเจ้าบริหารงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้เสมอ					
๗	ข้าพเจ้าดำเนินงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาและสอดคล้องกับความสามารถเฉพาะตัวของข้าพเจ้า					
๘	ข้าพเจ้าดำเนินการบริหารงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพที่ตนมีเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
๙	ข้าพเจ้าสามารถบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เสมอ					
๑๐	ข้าพเจ้าบริหารงานให้เหมาะสมกับงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่					
๑๑	ข้าพเจ้าประเมินผลการบริหารงานของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น					
๑๒	ข้าพเจ้าจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม					
๑๓	ข้าพเจ้าวางแผนงานล่วงหน้าเพื่อให้การดำเนินงานแต่ละด้านมีความคล่องตัว					
๑๔	ข้าพเจ้าสามารถดำเนินการตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ได้ทันเวลาในรอบปีการศึกษา					
๑๕	ข้าพเจ้าจัดสรรช่วงเวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑๖	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา					
๑๗	ข้าพเจ้ากำหนดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยการจัดให้มีหลักสูตรท้องถิ่น					
๑๘	ข้าพเจ้าได้เชิญวิทยากรท้องถิ่นมาเป็นผู้ให้ความรู้ในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น					
๑๙	ข้าพเจ้ารู้จักความสามารถของบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล					
๒๐	ข้าพเจ้าคิดและพิจารณาอย่างรอบคอบในการมอบหมายงานได้ตรงกับความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา					
๒๑	ข้าพเจ้าสามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนและการทำกิจกรรมของสถานศึกษา					
หลักการครองคน						
๒๒	ข้าพเจ้าจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามโอกาส					
๒๓	ข้าพเจ้าได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากร ด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับภายหลังนิเทศการสอน					
๒๔	ข้าพเจ้ากำหนดให้มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง					
๒๕	ข้าพเจ้าใช้วาทศิลป์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
๒๖	ข้าพเจ้าชี้แนะและติชมเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ด้วยน้ำเสียงที่เป็นมิตร					
๒๗	ข้าพเจ้าใช้ภาษาสุภาพเมื่อสนทนาพูดคุยกับนักเรียนและเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง					
๒๘	ข้าพเจ้าบริหารงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก					
๒๙	ข้าพเจ้าให้ความสนใจกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา					
๓๐	ข้าพเจ้าตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะผู้บริหารโดยมุ่งทำงานเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ครูและชุมชน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๓๑	ข้าพเจ้ามีความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา					
๓๒	ข้าพเจ้าดูแลนักเรียนและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
๓๓	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรครู และคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ					
หลักการครองงาน						
๓๔	ข้าพเจ้าพอใจในบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาของข้าพเจ้า					
๓๕	ข้าพเจ้ารักและมีความสุขทำงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา					
๓๖	ข้าพเจ้าชอบทำหน้าที่บริหารตามที่กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในขณะนี้					
๓๗	ข้าพเจ้าตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ดีที่สุด					
๓๘	ข้าพเจ้าขยันคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา					
๓๙	เมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน ข้าพเจ้าจะพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นอย่างเร่งด่วน					
๔๐	ข้าพเจ้าเอาใจใส่การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและการเรียนรู้ของผู้เรียน					
๔๑	ข้าพเจ้าอุทิศเวลาให้กับดำเนินงานและกิจกรรมภายในสถานศึกษา					
๔๒	ข้าพเจ้าคิดและวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
๔๓	ข้าพเจ้าพิจารณาอย่างรอบคอบในการอนุมัติการดำเนินงานในทุกโครงการที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา					
๔๔	ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการตัดสินใจภายใต้มติของที่ประชุมที่ผ่านการเห็นชอบ จากบุคลากรส่วนใหญ่					
๔๕	ข้าพเจ้าจัดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนางานในปีการศึกษาต่อไป					

ตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ตามประสบการณ์การบริหารงานของท่าน

๑. บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ ควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๒. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๓. สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษามีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

๔. การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญหรือไม่ อย่างไร สำหรับการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

๕. สิ่งที่ทำให้ท่านรู้สึกพอใจในการบริหารงานของท่านมีอะไรบ้าง และมีแนวทางในการส่งเสริมต่อไปอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

๖. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน” พร้อมแสดงเหตุผลสนับสนุน

.....

.....

.....

.....

.....

ขออนุโมทนาขอบคุณผู้บริหารผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน
ผู้วิจัย

ผลการทดสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่างคำถามรายข้อกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัด(IOC)

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

๒.๑ หลักการครองตน

หลักการครองตน หมายถึง หลักสัปปริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล อันเป็นคุณธรรมที่สำคัญในการเป็นผู้นำที่สามารถนำมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

คุณลักษณะ ที่มุ่งวัด	ข้อ	ข้อความถาม	ค่า IOC
หลักการครองตน			
รู้หลักการ คือ เข้าใจ การบริหารงาน รู้จัก วางแผน และรู้แนว ทางการบริหารงาน	๑	ข้าพเจ้ามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักในการบริหาร จัดการสถานศึกษา	๐.๘๐
	๒	ข้าพเจ้าวางแผนงานการบริหารให้เท่าทันกับยุคสมัยที่ เปลี่ยนแปลงไป	๑.๐๐
	๓	ข้าพเจ้าเข้าใจแนวทางการบริหารงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	๐.๘๐
รู้จุดหมาย คือ รู้และ กำหนดเป้าหมายการ บริหาร มุ่งเน้นที่ ผู้เรียน ครู และ สถานศึกษา	๔	ข้าพเจ้ากำหนดเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษา อย่างชัดเจน	๑.๐๐
	๕	เป้าหมายในการบริหารงานของข้าพเจ้าคือการพัฒนาผู้เรียน และบุคลากรภายในสถานศึกษา	๑.๐๐
	๖	ข้าพเจ้าบริหารงานให้ดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้เสมอ	๑.๐๐
รู้ตน คือ รู้ว่าตนเอง ถนัดด้านใดบ้าง มี ศักยภาพมากน้อย เพียงใด เพื่อให้ สามารถทำงานให้ สำเร็จตามเป้าหมาย	๗	ข้าพเจ้าดำเนินงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาและ สอดคล้องกับความสามารถเฉพาะตัวของข้าพเจ้า	๑.๐๐
	๘	ข้าพเจ้าดำเนินการบริหารงานอย่างเต็มที่ตามศักยภาพที่ตนมี เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	๐.๘๐
	๙	ข้าพเจ้าสามารถบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้ง ไว้เสมอ	๑.๐๐

คุณลักษณะ ที่มุ่งวัด	ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC
รู้ประมาณ คือ รู้จัก บริหารงานตาม งบประมาณและทรัพยากร ที่มีอยู่ ประเมินผลงาน และปรับเปลี่ยนตาม สถานการณ์	๑๐	ข้าพเจ้าบริหารงานให้เหมาะสมกับงบประมาณและทรัพยากร ที่มีอยู่	๑.๐๐
	๑๑	ข้าพเจ้าประเมินผลการบริหารงานของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อ นำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น	๑.๐๐
	๑๒	ข้าพเจ้าจะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ ต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	๑.๐๐
รู้กาล คือ รู้จัก วางแผนงานล่วงหน้า ดำเนินงานตามแผน และกำหนดช่วงเวลา ของแต่ละกิจกรรม ได้เหมาะสม	๑๓	ข้าพเจ้าวางแผนงานล่วงหน้าเพื่อให้การดำเนินงานแต่ละด้านมี ความคล่องตัว	๑.๐๐
	๑๔	ข้าพเจ้าสามารถดำเนินการตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ได้ ทันเวลาในรอบปีการศึกษา	๑.๐๐
	๑๕	ข้าพเจ้าจัดสรรช่วงเวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของ โรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	๐.๘๐
รู้ชุมชน คือ การให้ ชุมชนมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของ โรงเรียนอย่าง ต่อเนื่อง	๑๖	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม ภายในสถานศึกษา	๑.๐๐
	๑๗	ข้าพเจ้ากำหนดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของ ผู้เรียนด้วยการจัดให้มีหลักสูตรท้องถิ่น	๑.๐๐
	๑๘	ข้าพเจ้าได้เชิญวิทยากรท้องถิ่นมาเป็นผู้ให้ความรู้ในเนื้อหาที่ เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น	๑.๐๐
รู้บุคคล คือ เข้าใจ และสามารถประเมิน ศักยภาพของ บุคลากรและ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ของโรงเรียน	๑๙	ข้าพเจ้ารู้จักความสามารถของบุคลากรภายในสถานศึกษา เป็นรายบุคคล	๐.๘๐
	๒๐	ข้าพเจ้าคิดและพิจารณาอย่างรอบคอบในการมอบหมายงานได้ ตรงกับความสามารถของบุคลากรของสถานศึกษา	๑.๐๐
	๒๑	ข้าพเจ้าสามารถทำงานร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาผู้เรียนและการทำกิจกรรมของสถานศึกษา	๐.๘๐

๒.๒ หลักการครองคน

หลักการครองคน หมายถึง หลักสัจกัณฑ์ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมเนียมนิยมของบุคคลและ
 ประสานหมู่ชนไว้สามัคคี มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก
 อตถจริยา คือ การประพฤติประโชชน์ สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอหรือทำตนเสมอต้นเสมอปลาย
 ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรม สัจกัณฑ์ ๔ เพื่อการครองคนและประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ

คุณลักษณะ ที่มุ่งวัด	ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC
หลักการครองคน			
ทาน คือ การให้	๑	ข้าพเจ้าจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามโอกาส	๑.๐๐
	๒	ข้าพเจ้าได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากร ด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับภายหลังนิเทศการสอน	๐.๘๐
	๓	ข้าพเจ้ากำหนดให้มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมทำกิจกรรมอย่างทั่วถึง	๑.๐๐
ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก	๔	ข้าพเจ้าใช้วาทศิลป์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	๑.๐๐
	๕	ข้าพเจ้าชี้แนะและติชมเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ด้วยน้ำเสียงที่เป็นมิตร	๐.๘๐
	๖	ข้าพเจ้าใช้ภาษาสุภาพเมื่อสนทนาพูดคุยกับนักเรียนและเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง	๑.๐๐
อตถจริยา คือ การประพฤติประโชชน์	๗	ข้าพเจ้าบริหารงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นหลัก	๑.๐๐
	๘	ข้าพเจ้าให้ความสนใจกับบุคลากรด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อผู้เรียนและสถานศึกษา	๑.๐๐
	๙	ข้าพเจ้าตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของตนในฐานะผู้บริหารโดยมุ่งทำงานเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ครูและชุมชน	๐.๘๐

คุณลักษณะ ที่มุ่งวัด	ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC
สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ หรือทำตนเสมอ ต้นเสมอปลาย	๑๐	ข้าพเจ้ามีความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	๑.๐๐
	๑๑	ข้าพเจ้าดูแลนักเรียนและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	๑.๐๐
	๑๒	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรครูและคณะกรรมการสถานศึกษา มี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	๑.๐๐

๒.๓ หลักการครองงาน

หลักการครองงาน หมายถึง หลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร ขันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจ ให้แก่สิ่งที่ทำ วิมังสา คือ ความไตร่ตรองหรือทบทวน ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของสถานศึกษา

คุณลักษณะ ที่มุ่งวัด	ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC
หลักการครองงาน			
ฉันทะ คือ ความ พอใจ	๑	ข้าพเจ้าพอใจในบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ภายในสถานศึกษาของข้าพเจ้า	๐.๘๐
	๒	ข้าพเจ้ารักและมีความสุขทำงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน สถานศึกษา	๑.๐๐
	๓	ข้าพเจ้าชอบทำหน้าที่บริหารตามที่กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในขณะนี้	๑.๐๐
วิริยะ คือ ความ เพียร ขันหมั่น	๔	ข้าพเจ้าตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ดี ที่สุด	๑.๐๐
	๕	ข้าพเจ้าขยันคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา	๐.๘๐

คุณลักษณะ ที่มุ่งวัด	ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC
ประกอบสิ่งนั้น ด้วยความพยายาม	๖	เมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงาน ข้าพเจ้าจะพยายามหา แนวทางแก้ไขปัญหานั้นอย่างเร่งด่วน	๑.๐๐
จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจ ให้แก่สิ่งที่ทำ	๗	ข้าพเจ้าเอาใจใส่การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและการเรียนรู้ของ ผู้เรียน	๑.๐๐
	๘	ข้าพเจ้าอุทิศเวลาให้กับดำเนินงานและกิจกรรมภายในสถานศึกษา	๐.๘๐
	๙	ข้าพเจ้าคิดและวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	๑.๐๐
วิมังสา คือ ความไตร่ตรอง หรือทบทวน	๑๐	ข้าพเจ้าพิจารณาอย่างรอบคอบในการอนุมัติการดำเนินงานในทุก โครงการที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา	๑.๐๐
	๑๑	ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการตัดสินใจภายใต้มติของที่ประชุมที่ผ่าน การเห็นชอบ จากบุคลากรส่วนใหญ่	๐.๘๐
	๑๒	ข้าพเจ้าจัดให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนางานในปี การศึกษาต่อไป	๑.๐๐

ตอนที่ ๓ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา หมายถึง การนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่มีความเกี่ยวข้องกับหรือสอดคล้องกับหลักการบริหาร ได้แก่ สัมปยุตธรรม ๗ สังคหวัตถุ ๔ และอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเชิงปฏิบัติและส่งผลต่อการพัฒนางานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ข้อ	ข้อคำถาม	ค่า IOC
๑	บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ ควรมีลักษณะอย่างไร	๐.๘๐
๒	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างไร	๑.๐๐
๓	สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษามีอะไรบ้าง	๑.๐๐
๔	การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญหรือไม่ อย่างไร สำหรับการดำเนินงานของสถานศึกษาของท่าน	๐.๘๐
๕	สิ่งที่ทำให้ท่านรู้สึกพอใจในการบริหารงานของท่านมีอะไรบ้าง และมีแนวทางในการส่งเสริมต่อไปอย่างไร	๑.๐๐
๖	ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน” พร้อมแสดงเหตุผลสนับสนุน	๑.๐๐

ภาคผนวก ง

การคำนวณเพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง
โดยใช้สูตรของ Yamane (1972)

การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย

โดยใช้สูตรของ Yamane (1972)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane แสดงได้ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n แทน จำนวนตัวอย่างที่พอเหมาะ

N แทน จำนวนประชากร

e แทน ขนาดความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่จะยอมรับได้ เช่น .๐๕, .๐๑

จำนวนประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด ๕๘๑ คน และใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ จากสูตรสามารถแทนค่าได้ดังนี้

$$n = \frac{๕๘๑}{๑ + (๕๘๑)(๐.๐๕)^2}$$

$$n = \frac{๕๘๑}{๒.๔๕๒๕}$$

$$n = ๒๓๖.๕๐$$

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างมีความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็น ๒๔๐ คน ซึ่งมีความใกล้เคียงกับขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ ดังปรากฏในภาพที่ 3

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	พระคนัย
ฉายา	อนาวิโล
นามสกุล	บุญสาร
เกิด	๒๘ พฤษภาคม ๒๕๑๕
สถานที่เกิด	๒๒๘ หมู่ ๒ ตำบลเก่าเลี้ยว อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครสวรรค์
อุปสมบท	๑๖ กรกฎาคม ๒๕๔๘
ประวัติการศึกษา	โรงเรียนวัดเก่าเลี้ยว (ประชานุสรณ์) ระดับชั้น ป.๑ – ป.๖
	โรงเรียนกำแพงแสนวิทยา ระดับชั้น ม.๑ – ม.๓
	โรงเรียนพาณิชยการนครสวรรค์ ระดับชั้น ปวช
	โรงเรียนบริหารธุรกิจนครสวรรค์ ระดับชั้น ปวส
	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ระดับชั้น ปริญญาตรี (พธ.บ)
	๕๕ หมู่ ๑ วัดเก่าเลี้ยว ตำบลเก่าเลี้ยว อำเภอกำแพงแสน
	จังหวัดนครสวรรค์ รหัสไปรษณีย์ ๖๐๒๓๐
	โทร ๐๘๕ - ๐๖๓๕๒๐๕