

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางการบริหารโดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ กรณีศึกษา บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางการบริหารโดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ตามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เปรียบเทียบ ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ ภาวะผู้นำทางการบริหารโดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล และศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะของพนักงาน ในการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ดำเนินการโดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน ๓๗๕ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมี ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๙๓๙ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี ผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD) ผลการวิจัยสามารถสรุป อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑.๑ สรุปผลการวิจัย

๑.๑.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๓๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๗ มีอายุ ๒๕-๓๕ ปี จำนวน ๒๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๒ มีสถานภาพสมรส จำนวน ๒๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๘ มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๐๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๑ มีตำแหน่งช่างเทคนิค จำนวน ๓๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๙ มีประสบการณ์ทำงาน ๕-๑๐ ปี จำนวน ๑๗๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๑ และมีรายได้รวมต่อเดือน ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๒๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๘

๑.๑.๒.๗ ด้านรู้จักบุคคล พนักงาน (บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ ด้าน รู้จักบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๑.๑.๓ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำทางการบริหาร โดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปฐริธรรม ๗ กรณีศึกษา บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล สรุปได้ดังนี้

๑.๑.๓.๑ เพศ พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำทางการบริหารของผู้บริหารใน การประยุกต์ใช้ตามหลักสัปฐริธรรม ๗ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านรู้จักผล และด้านรู้จักกาล ส่วนด้านอื่นๆ มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน โดยที่พนักงานเพศหญิงเห็นด้วยมากกว่าพนักงานเพศชายทุกด้าน

๑.๑.๓.๒ อายุ พนักงานที่มี อายุต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำทางการบริหารของผู้บริหารใน การประยุกต์ใช้ตามหลักสัปฐริธรรม ๗ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มี อายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านรู้จัก ประมาณ ส่วนด้านอื่นๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ โดยที่พนักงานที่มีอายุ ๓๖ ปีขึ้นไปเห็นด้วยมากกว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน ๓๕ ปี ทุกด้าน

๑.๑.๓.๓ สถานภาพสมรส พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางการบริหาร ของผู้บริหารใน การประยุกต์ใช้ตามหลักสัปฐริธรรม ๗ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๑.๑.๓.๔ ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางการบริหาร ของผู้บริหารใน การประยุกต์ใช้ตามหลักสัปฐริธรรม ๗ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๑.๑.๓.๕ ตำแหน่งหน้าที่ พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางการบริหาร ของผู้บริหารใน การประยุกต์ใช้ตามหลักสัปฐริธรรม ๗ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านรู้จักกาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ โดยที่

๑) โดยรวม พนักงาน (บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่งวิศวกร มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปฐริธรรม ๗ มากกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งช่างเทคนิค และ พนักงานที่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๒) ด้านรู้จักเหตุ พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่งวิศวกร มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหารในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปรีสธรรม ๗ ด้านรู้จักเหตุ มากกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งช่างเทคนิค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๓) ด้านรู้จักผล พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่ง ช่างเทคนิค มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทาง การบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลัก สัปรีสธรรม ๗ ด้านรู้จักผล น้อยกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งวิศวกร และ พนักงานที่มีตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๔) ด้านรู้จักตน พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่งวิศวกร มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปรีสธรรม ๗ ด้านรู้จักตน มากกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งช่างเทคนิค และตำแหน่งเจ้าหน้าที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๕) ด้านรู้จักประมาณ พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่ง วิศวกร มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลัก สัปรีสธรรม ๗ ด้านรู้จักประมาณ มากกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งช่างเทคนิค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๖) ด้านรู้จักกาล พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่งวิศวกร มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลัก สัปรีสธรรม ๗ ด้านรู้จักกาล มากกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งช่างเทคนิค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๗) ด้านรู้จักชุมชน พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่ง วิศวกร มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลัก สัปรีสธรรม ๗ ด้านรู้จักชุมชน มากกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งช่างเทคนิค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๘) ด้านรู้จักบุคคล พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีตำแหน่ง วิศวกร มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลัก สัปรีสธรรม ๗ ด้านรู้จักบุคคล มากกว่า พนักงานที่มีตำแหน่ง ช่างเทคนิค และพนักงานที่มี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๑.๑.๓.๖ ประสิทธิภาพในการทำงาน พนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทาง การบริหาร ของผู้บริหารใน การประยุกต์ใช้ตามหลัก สัมปฤทธิธรรม ๗ โดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า พนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน มีความ คิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ในด้านรู้จักเหตุ , ด้านรู้จักผล และด้านรู้จักตน ส่วน พนักงาน ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านรู้จัก ประมาณ และ ด้านรู้จักกาล สำหรับด้านอื่นๆ พนักงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยที่

๑) โดยรวม พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีประสิทธิภาพในการ ทำงาน ๑๑-๑๕ ปี มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตาม หลักสัมปฤทธิธรรม ๗ โดยรวม มากกว่าพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ๕-๑๐ ปี อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๒) ด้านรู้จักเหตุ พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีประสิทธิภาพใน การทำงาน ๕-๑๐ ปี มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตาม หลักสัมปฤทธิธรรม ๗ ด้านรู้จักเหตุ น้อยกว่า พนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานน้อยกว่า ๕ ปี, พนักงานที่มีประสิทธิภาพ ในการทำงาน ๑๑-๑๕ ปี และ พนักงานที่มีประสิทธิภาพในการ ทำงานมากกว่า ๑๕ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๓) ด้านรู้จักผล พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีประสิทธิภาพใน การทำงาน ๑๑-๑๕ ปี มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ ตามหลักสัมปฤทธิธรรม ๗ ด้านรู้จักผล มากกว่าพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ๕-๑๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๔) ด้านรู้จักตน พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีประสิทธิภาพใน การทำงาน ๕-๑๐ปี มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตาม หลักสัมปฤทธิธรรม ๗ ด้านรู้จักตน น้อยกว่าพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานน้อยกว่า ๕ ปี และพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ๑๑-๑๕ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๕) ด้านรู้จักกาล พนักงานของบริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มี ประสิทธิภาพในการทำงาน ๑๑-๑๕ ปี มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ใน การประยุกต์ใช้ตามหลักสัมปฤทธิธรรม ๗ ด้านรู้จักกาล มากกว่าพนักงานที่มีประสิทธิภาพใน การทำงาน ๕-๑๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๑.๑.๓.๗ รายได้รวมต่อเดือน พนักงานที่มีรายได้ รวมต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านรู้จักประมาณ และรู้จักบุคคล ส่วนในด้านอื่นๆ พนักงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยที่

๑) ด้านรู้จักประมาณ พนักงาน (บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีรายได้รวมต่อเดือน ๓๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้านรู้จักประมาณ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือนไม่เกิน ๒๐,๐๐๐ บาท และ ๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๒) ด้านรู้จักบุคคล พนักงาน (บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ที่มีรายได้รวมต่อเดือน ๓๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมี ภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้านรู้จักบุคคล มากกว่าพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือนไม่เกิน ๒๐,๐๐๐ บาท และ ๒๐,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๑.๑.๔ ปัญหาและ ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการบริหาร โดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ กรณีศึกษา บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ตามความคิดเห็นของพนักงาน สรุปได้ดังนี้

๑.๑.๔.๑ สรุปปัญหา

พนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาภา วะผู้นำทางการบริหาร โดยประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ กรณีศึกษา บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้ ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับตัวผู้บริหารมากกว่าองค์กร และมีผลในภาพรวมทั้ง ๗ด้านอยู่ในระดับมาก หากแต่ยังคงมี พนักงานเป็นบางส่วนที่ยัง มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมีความไม่เป็นกลาง ทางด้านการบังคับบัญชา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้เลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งรวมทั้งการไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา อุปกรณ์ในการทำงานที่ไม่เพียงพอ การ จัดบุคลากรได้ไม่เหมาะสมกับงาน หรือการจัดให้ทำงานมากจนเกินไปจนทำให้งานที่ทำนั้นเกิดความผิดพลาดได้ง่าย

๑.๑.๔.๒ สรุปข้อเสนอแนะ

พนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม บางส่วนดังกล่าวข้างต้นจึงมีข้อเสนอแนะ ให้ผู้บริหารมีความเป็นกลาง ควรจัดการปริมาณงานให้เหมาะสมกับกำลังคน จัดหาเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน มีการจัดการอบรม ทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีการ สรรค์สร้าง กิจกรรม อันก่อให้เกิด ความสามัคคีเพื่อลดวิถีที่มีต่อกัน และมีการจัดทำ พร้อมนำเสนอ นโยบาย ที่ชัดเจนเพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตาม ไปในแนวทางเดียวกันหรือ เหมือน ๆ กัน บริษัทไม่ควรเน้นงานที่มุ่งปริมาณเพียงอย่างเดียว ควรเน้นงาน ที่มุ่งทั้งปริมาณและคุณภาพ

เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ควรดูแลเอาใจใส่พนักงาน ให้เกิดความสุข สนุกกับการทำงานด้วย ผู้บริหารต้องรู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการอะไร มีการจัดสรรงานให้เท่าๆ กัน และเมื่อพนักงาน มีความทุกข์ ก็ต้องช่วยเหลือและหาวิธีช่วยหรือผ่อน นจากหนักให้เป็นเบา พุดให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่รักชอบเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง หรือคนสนิท และควรให้โอกาสสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

๑.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๑.จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า พนักงาน ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำทางการบริหารโดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ กรณีศึกษา บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่ง น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานของบริษัทในปัจจุบันมีผล การบริหารงานที่ดี แต่ก็มีพนักงานบางส่วนที่ได้เขียน ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้บริหาร และยัง ได้ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงในแง่ของ ความไม่เป็นกลางของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นด้านการบังคับบัญชา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้เลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งรวมทั้งการไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาเกี่ยวกับอุปสรรคในการทำงานที่ไม่เพียงพอ และการใช้คนไม่เหมาะสมกับงาน หรือการจัดสรรงานให้ทำในปริมาณที่มากเกินไป อันอาจทำให้งานที่ทำนั้นเกิดความผิดพลาดได้ง่าย

ดังนั้นพนักงาน บางส่วนข้างต้น จึงมีข้อเสนอแนะ ที่ต้องการให้ผู้บริหารมีความเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ไม่ควรมุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติงานในด้านปริมาณเพียงอย่างเดียว ควรที่จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ควรดูแลเอาใจใส่พนักงาน ให้เกิดความสุขสนุกกับการทำงานด้วยเช่นกัน ผู้บริหารต้องรู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการอะไร มีการจัดสรรงานให้เท่าๆ กัน และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุกข์ ต้องช่วยเหลือและหาวิธีช่วยเพื่อผ่อนจากหนักให้เป็นเบา พุดให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ไม่รักชอบเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง และควรให้โอกาสรวมทั้งสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ อาตีกะ จรัสศาสน ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำสตรี จังหวัดปัตตานี” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำสตรีจังหวัดปัตตานีโดยรวมมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ได้แก่ ความยุติธรรม มากที่สุด รองลงมาคือ ความมีวินัยในตนเอง และความมีใจกว้าง ความรับผิดชอบ ความรอบคอบ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำสตรีที่มีอายุ สถานภาพ ประเภทของผู้นำสตรี ระดับการศึกษา รายได้ ศาสนา

ประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีระดับภาวะผู้นำ ที่ไม่แตกต่างกัน แต่ผู้นำสตรีที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันจะมีระดับภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ^๑

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลวิจัยได้ดังนี้

๑.๑ ด้านรู้จักเหตุ พบว่า พนักงาน (บริษัท ทูรคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้าน รู้จักเหตุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารปฏิบัติงานตามระเบียบและนโยบายของบริษัท ตลอดจนตั้งมั่นอยู่ในหลักแห่งกฎหมายบ้านเมือง ซึ่งตรงกับความหมายที่ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือ การรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ^๒

๑.๒ ด้านรู้จักผล พบว่า พนักงาน (บริษัท ทูรคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้าน รู้จักผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ให้ความสำคัญในเรื่อง รู้จุดมุ่งหมายใน งานที่ทำ รู้ว่าความสำเร็จในงานเกิดจากความมุ่งมั่น ไม่หวั่นไหวในคำติฉินนินทา รู้ว่าการปฏิบัติงานได้อย่างผ่อนคลายเป็นเพราะไม่จุกจิกจู้จี้กับพนักงาน และรู้ว่าความเคารพนับถือเกิดจากการไม่ถือสาและใช้อารมณ์ต่อพนักงาน ซึ่งตรงกับความหมายที่ สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) ตรัสว่า การรู้จักผล คือ การรู้จักว่าสิ่งที่ตนกำลังได้รับนั้น เกิดจากเหตุใด เป็นผลอันเกิดจากการกระทำอย่างไร ผลดีที่ตนกำลังได้รับเกิดจากเหตุใดอย่างไร ผลร้ายที่ตนกำลังได้รับเกิดจากเหตุอะไรสรุปได้ว่า รู้จักผลจะต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบเสียก่อนจะลงมือปฏิบัติ เพราะเข้าใจว่าผลทั้งหลายย่อมมีมาแต่เหตุ การกระทำของผู้บริหารในการรู้จักความหมายและความมุ่งหมายของหลักการในการปฏิบัติงาน รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายในกิจการนั้น สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้อง^๓

^๑ อาตัมภ์ .จรัสสาส์น ,“ภาวะผู้นำสตรีจังหวัดปัตตานี ”, .วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคม - สงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

^๒ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนา-ประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๔.

^๓ สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน), ธรรมศึกษา, สืบค้นเมื่อ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๓. <http://mahamakuta.inet.co.th /study/study๖๔/mkb๔๑๒.html>.

๑.๓ ด้านรู้จักตน พบว่า พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้านรู้จักตน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ให้ความสำคัญในเรื่อง ของความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน รู้สถานภาพของตนเองเป็นอย่างดี มีความสามารถในการวางตัวได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และสามารถปรับตัวเข้าหาพนักงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งตรงกับความหมายที่ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ได้ให้ความหมายของการรู้จักตนเองคือความรู้จักประมาณตนในเรื่องต่างๆ ทั้งฐานะความเป็นอยู่ หน้าที่การงาน รวมไปถึงความคิดจิตใจเมื่อรู้ว่าตนมีกำลัง มีความคิดอย่างไร มีอุปนิสัยอย่างไรชอบ หรือไม่ชอบ เป็นเหตุให้เป็นคนวางตัวดีมีมารยาท อ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักประมาณตน ทำอะไรพอควรแก่กำลัง^๔

๑.๔ ด้านรู้จักประมาณ พบว่า พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้านรู้จักประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาองค์กรตามความจำเป็นขององค์กร จัดสรรงบประมาณอย่างพอเหมาะพอดี ใช้งบประมาณเท่าที่จำเป็น พิจารณาความดีความชอบของพนักงานอย่างเหมาะสม และพิจารณาโทษผู้กระทำผิดอย่างเหมาะสม ซึ่งตรงกับหลักธรรมเรื่องสัปปริสธรรม ๗ ในพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ย ที่กล่าวว่า มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ) คือรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์ และการเก็บเกี่ยวภาวธิดาแต่พอควร รู้จักประมาณในการแบ่งปันความสุขแก่ผู้ได้ปกครองให้ทั่วถึง^๕

๑.๕ ด้านรู้จักกาล พบว่า พนักงาน (บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้านรู้จักกาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ให้ความสำคัญในเรื่อง การเรียงลำดับขั้นตอนในการทำงาน สามารถทำงานเสร็จได้ตามกำหนด สามารถลำดับการสื่อสารได้เป็นอย่างดี แกไขสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันทั่วทั้งที่ และรู้งานอะไรควรทำก่อนงานอะไรควรทำหลัง ซึ่งตรงกับความหมายที่ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร

^๔ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ภาษาธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์-เลียงเชียง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^๕ อัง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓.

และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา^๖

๑.๖ ด้านรู้จักชุมชน พบว่า พนักงาน (บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้าน รู้จักชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ให้ความสำคัญในเรื่องที่ควร รู้ว่าองค์กรมีปัญหอะไร รู้ว่าควรแก้ไขปัญหขององค์กรอย่างไร รู้ว่าองค์กรมีความต้องการ ะอะไร ให้ความช่วยเหลือองค์กรได้ตามเป้าหมาย และมีความเข้าใจในสถานภาพขององค์กร ซึ่งตรงกับ ความหมายที่ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ได้ให้ความหมายของการรู้จักชุมชนคือความเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคม ที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหา มีความต้องการหรือไม่ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไรเพื่อให้ความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คนทำตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้นๆ^๗

๑.๗ ด้านรู้จักบุคคล พบว่า พนักงาน (บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด) มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหาร ในการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้าน รู้จักบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ให้ความสำคัญในเรื่องของการ สามารถใช้คนได้ตรงกับงาน รู้อุปนิสัยของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และ ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งตรงกับ ความหมายที่ สมหวัง วิทยปัญญาพนันท์ และคณะ ได้ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือการรู้จักประเภทบุคคลแต่ละคนว่าฉลาด เป็นคนพาลหรือเป็นบัณฑิต มีความสามารถ มีคุณธรรม แล้วเลือกคบหาให้เป็นคุณประโยชน์ เลือกใช้ในเหมาะสมแก่กิจการ หรือเพื่อที่จะปฏิบัติกับเขาได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญก็คือจะได้สนทนากับเขาอย่างราบรื่น^๘

๒.ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็น องพนักงานที่มีต่อภาวะผู้นำทางการบริหาร โดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ กรณีศึกษา บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

^๖ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนา-ประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๕.

^๗ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ภาษาธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์-เลียงเชียง, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^๘ สมหวัง วิทยปัญญาพนันท์, บริหารด้วยสัปปริสธรรม, สืบค้นเมื่อ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๓, <http://www.budmgt.com/budman/bmo๑/goodman.html>.

๒.๑ พนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และรายได้รวมต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางการบริหาร โดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก นโยบายของบริษัทให้ความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติกับทุกเพศ ทุกวัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักขณา ฤชา ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่ บ้านต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า เพศ มีปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้าน “ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตติมา วงษ์สวัสดิ์ ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำ การจัดการ กับความขัดแย้งและเชาวน์อารมณ์ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสิงห์บุรี” ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ และสถานภาพสมรส ต่างกันมีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนเชาวน์อารมณ์นั้นพบว่าแตกต่างกันตามอายุ ระดับตำแหน่งของพยาบาลวิชาชีพ อายุงาน และสถานภาพสมรส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยส่วนใหญ่มีเชาวน์อารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่พบว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและภาวะผู้นำแตกต่างกันมีการจัดการกับความขัดแย้งแตกต่างกันโดยส่วนใหญ่ใช้การจัดการ กับความขัดแย้งแบบ ประนีประนอม นอกจากนี้ ไม่พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีภาวะผู้นำและการจัดการกับความขัดแย้งต่างกัน มีเชาวน์อารมณ์แตกต่างกัน^{๙๐} สอดคล้องกับงานวิจัยของ มธุรส ชำนาญทัศน์ ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจที่จะประพฤติตนตามหลักสัปปริสธรรมของบุตรวัยรุ่น กับ ความประพฤติตามหลักสัปปริสธรรมของมารดาตามการรับรู้ของบุตร ” ผลการวิจัยพบว่า ในกลุ่มมารดาที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันของระดับความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจจะประพฤติตนตามหลักสัปปริสธรรมของบุตรวัยรุ่นกับความประพฤติตามหลักสัปปริสธรรมของมารดาตามการรับรู้ของบุตร^{๙๑} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนาะ สภาพไทย พ.ท. ได้ศึกษาเรื่อง “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามความคิดเห็นของนักเรียนเสนานิการทหารบก ” ผลการศึกษาพบว่า โดยส่วนใหญ่แล้วนักเรียนเสนานิการ

^{๙๐} ลักขณา ฤชา , “ภาวะผู้นำของกำนันและผู้ใหญ่บ้านต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน-ขององค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษา อำเภอ สารภี จังหวัดเชียงใหม่ ”, **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตร - มหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

^{๙๑} ชุตติมา วงษ์สวัสดิ์, “ภาวะผู้นำ การจัดการกับความขัดแย้ง และเชาวน์อารมณ์ของพยาบาล - วิชาชีพโรงพยาบาลสิงห์บุรี”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม - บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๓), บทคัดย่อ.

^{๙๒} มธุรส ชำนาญทัศน์, “ความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจจะประพฤติตนตามหลักสัปปริส - ธรรมของบุตรวัยรุ่นกับความประพฤติตามหลักสัปปริสธรรมของมารดาตามการรับรู้ของบุตร”, **วิทยานิพนธ์ - การศึกษามหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , ๒๕๓๒), หน้า ๑๐๗-๑๐๘.

ทหารบก จะให้ความเห็นว่าการบริหารบ้านเมืองและสังคม ที่ดีของรัฐบาล มีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความโปร่งใส ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความคุ้มค่า ด้านนิติธรรม และด้านคุณธรรม อยู่ในระดับปานกลางและจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า นักเรียนเสนารธิการทหารบกที่มี ระดับรายได้ ต่างกันไม่มีผลต่อความคิดเห็นเรื่องการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดีของรัฐบาลแตกต่างกัน^{๑๒}

๒.๒ พนักงานที่มีอายุ ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางการบริหาร โดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ น่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายของบริษัทให้ความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานทุกเพศ ทุกวัย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายอรุณ มานพ ได้ศึกษาถึง “ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง” ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานค่าเฉลี่ยต่ำ สุด ผู้บริหารที่มีอายุ ต่างกัน มีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๑๓} สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พเยาว์ แสนบุราณ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕” พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕^{๑๔} และซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สงกรานต์ เนินหาด ได้ศึกษา “พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม

^{๑๒} เสนาะ สภาไพไทย . พ.ท. “หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามความคิดเห็นของ - นักเรียนเสนารธิการทหารบก”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

^{๑๓} สายอรุณ มานพ, “ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด - สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหาร - การศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏลำปาง, ๒๕๔๖), หน้า ๕๙ - ๖๔.

^{๑๔} พเยาว์ แสนบุราณ, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา - สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต , (สาขาการ - บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

ด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้รู้จักประมาณ ผู้รู้จักกาล ผู้รู้จักชุมชน ผู้รู้จักบุคคล ผู้รู้จักผล ผู้รู้จักตน และผู้รู้จักเหตุ พฤติกรรมด้านคุณธรรมของ ในทัศนะของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี ๑๐-๒๐ ปี และ ๒๑ ปี ขึ้นไปทั้งโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ทุกด้าน^{๑๔}

๑.๓ ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

ผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางการบริการโดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ กรณีศึกษา บริษัท ทูคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ของผู้บริหาร ดังนี้

๑.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. จากผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหารโดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานต่างตำแหน่งกันยังมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการบริหารโดยการประยุกต์ใช้ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารควรที่จะต้องหาแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ กับพนักงานเหมือนกันทุกตำแหน่งหน้าที่ที่ขึ้นนี้เพื่อที่จะทำให้พนักงานบริษัทมีความสามัคคีซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

๒. เครื่องมือที่มีคุณภาพต่ำที่จัดสรรให้พนักงานใช้ปฏิบัติงานทำให้เกิดปัญหาในการวิเคราะห์ เป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้บริหารควร จัดหาเครื่องมือ ที่ดีมีมาตรฐานและมีการรับรองคุณภาพให้พนักงานให้ครบทุกท่าน และเพียงพอต่อการใช้งาน

๓.งานที่ต้องเข้าไปให้บริการแก้ไขปัญหาลูกค้ามีจำนวนมากเกินกำลังพนักงานในแต่ละวันทำให้เกิดปัญหาลูกค้าติดตามงานเข้ามามากและทำให้การแก้ปัญหาไม่ทั่วถึงและล่าช้า ดังนั้นผู้บริหารควรจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานและเพียงพอเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

๔.การละเลยเรื่อง การตรงต่อเวลาของพนักงาน บางคนจนทำให้เกิดเป็นนิสัยทำให้มีผลกระทบต่องานส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นวงกว้าง ผู้บริหารควรต้องตักเตือนเพื่อให้พนักงานใส่ใจไปถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในที่ทำงาน ซึ่งการคุมกันเองมากๆ ความสัมพันธ์ในที่มอาจน้อยลงสรุปว่าผู้บริหารควรเรียกพบพูดคุยบ้างเพื่อเตือนสติ

^{๑๔} สงกรานต์ เนินหาด, “พฤติกรรมด้านคุณธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของครู - โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ”,วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, การบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๑), บทคัดย่อ.

๑.๓.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีคุณสมบัติของผู้นำอื่นๆ และหลักธรรมสำคัญอื่นๆ ใน ทางพระพุทธศาสนา เพื่อการพัฒนาคุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของผู้นำในแนวทางอื่นๆ

๒. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการ เชิงปริมาณ ใช้ตัวแปรต้นเพียงพนักงานเท่านั้น ครั้งต่อไปควรมีการทำแบบสอบถามไปถึงตัวผู้บริหารด้วย เพื่อประเมินการปฏิบัติงานของตนเองว่าอยู่ในระดับไหน หรือเหมาะสมกับหลักธรรมใด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

๓. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการนำคุณสมบัติของผู้นำตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ แล้วเกิดมีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด

๔. ควรมีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหาร

๕. ควรมีการเพิ่มเครื่องมือในการวิจัยให้กว้างมากขึ้น นอกเหนือจากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตพฤติกรรม หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาวิเคราะห์ให้ได้ผลตรงกับความเป็นจริงที่สุด

๖. ผู้บริหารนอกจากจะใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ อันได้แก่ ๑) รู้จักเหตุ ๒) รู้จักผล ๓) รู้จักตน ๔) รู้จักประมาณ ๕) รู้จักกาล ๖) รู้จักชุมชน ๗) รู้จักบุคคล แล้ว ยังควรที่จะต้องใช้หลักธรรมอื่นๆ ด้วย เช่น พรหมวิหาร ๔ ได้แก่ ๑) เมตตา ๒) กรุณา ๓) มุทิตา ๔) อุเบกขา เพราะเป็นหลักธรรมสำหรับผู้บริหารที่ดีซึ่ง สมหวัง วิทยาปัญญาพนนธ์ ได้กล่าวถึงพรหมวิหาร ๔ ว่าเป็นธรรมอันเป็นที่อยู่ของพรหม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เหมาะสำหรับผู้ใหญ่ ผู้นำ นักปกครอง ผู้จัดการ เมตตาเป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น กรุณาเป็นการช่วยเหลือแก้ไขให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ มุทิตาเป็นการพลอยยินดีเมื่อเขาได้ดีและอุเบกขา เมื่อเขาเกิดประสบสิ่งไม่ดี ก็ไม่ซ้ำเติมเขา วางใจเป็นกลาง เป็นการประยุกต์พรหมวิหารมาใช้ในเชิงธุรกิจอย่างเป็นระบบ