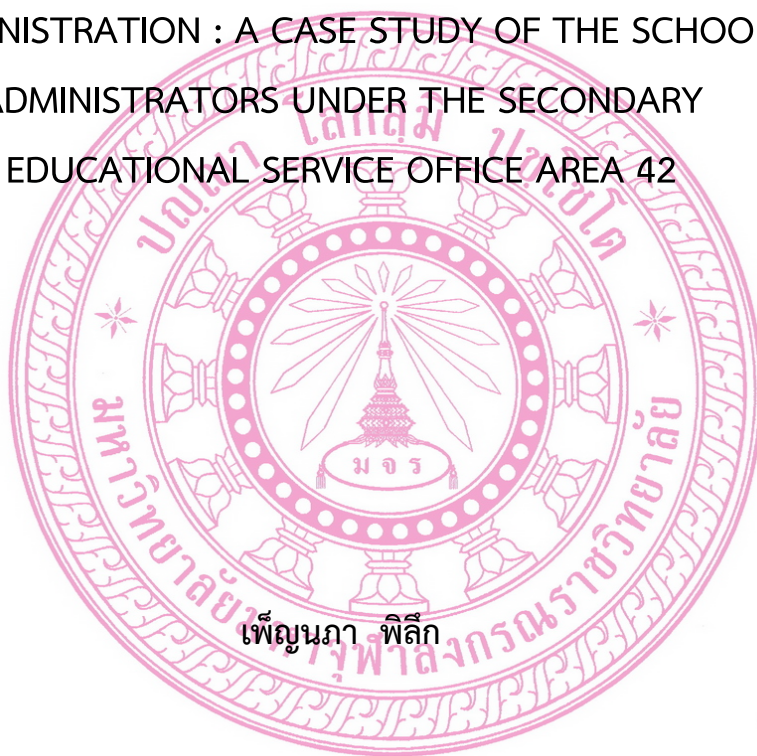




การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

AN APPLICATION OF BUDDHADHAMMA PRINCIPLES IN SCHOOL
ADMINISTRATION : A CASE STUDY OF THE SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE OFFICE AREA 42



เพ็ญภา พิลึก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

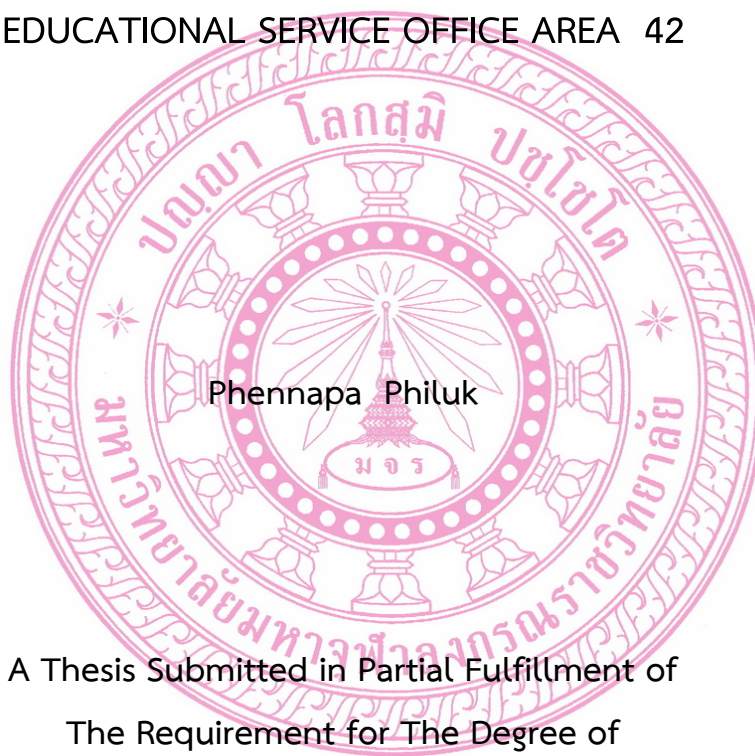


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



AN APPLICATION OF BUDDHADHAMMA PRINCIPLES IN SCHOOL
ADMINISTRATION : A CASE STUDY OF THE SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE OFFICE AREA 42



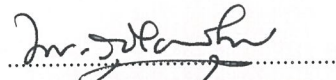
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2013

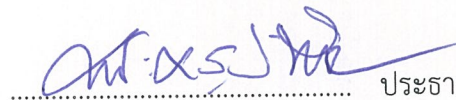
(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

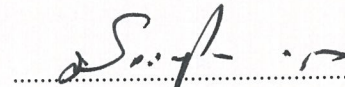


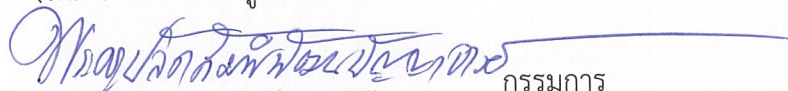
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์
เรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


(พระสุธีธรรมานันท์, ผศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์


ประธานกรรมการ
(พระครูปลัดมารุต วรมงคลโธ, ผศ.ดร.)


กรรมการ
(รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภัทราคม)


กรรมการ
(พระครูปลัดสัมพิพัฒน์ปัญญาจารย์,ดร)


กรรมการ
(ดร.มงคลชัย ศรีสะอาด)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระครูปลัดสัมพิพัฒน์ปัญญาจารย์,ดร
ดร.มงคลชัย ศรีสะอาด

ประธานกรรมการ
กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย


(เพ็ญภา พิลิก)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษา
ผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ผู้วิจัย : เพ็ญภา พิลีก

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: พระครูปลัดสัมพิพัฒน์ปัญญาจารย์, ดร. ป.ธ.๗., พธ.บ., M.A., Ph.D.

: ดร.มงคลชัย ศรีสะอาด วท.บ., บธ.ม., กศ.ด.

วันสำเร็จการศึกษา : ๖ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๒ ประการคือ ๑) เพื่อศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และ ๒) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยศึกษา กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๖๙ คน เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) ระหว่างการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสรุปข้อมูล ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา และใช้เป็นตัวขับเคลื่อนที่จะนำพาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในด้านการครองตน หลักสังคหวัตถุ ๔ ในด้านการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ ในด้านการครองงาน

๒. ความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในด้านการครองตน หลักสังคหวัตถุ ๔ ในด้านการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ ในด้านการครองงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$)

ปัญหา อุปสรรคของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ในภาพรวมเป็นไปด้วยความเรียบร้อย แต่ยังคงมีบางสถานศึกษาที่ประสบกับปัญหาต่างๆ คือ ๑) ความรู้สึกท้อแท้และเบื่อหน่ายเมื่อเผชิญปัญหาต่างๆ ทำให้ขาดความละเอียดรอบคอบ ในการวิเคราะห์ปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ๒) บุคลากรในสถานศึกษาไม่ยอมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเนื่องจากความเคยชินที่ได้รับ และ ๓) ผู้ใต้บังคับบัญชา

บางคนขาดจรรยาบรรณในวิชาชีพ ขาดคุณธรรมตามหลักพุทธธรรมจึงทำให้ไม่ตั้งใจในการทำงาน และบางคนยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่และภาระงานของตน

ส่วนข้อเสนอแนะมีดังนี้ ๑) ผู้บริหารควรเข้าใจในหลักการบริหาร เป้าหมาย ภารกิจ และ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และต้องเข้าใจในหลักธรรมพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้สามารถบูรณาการให้เป็นเรื่อง เดียวกันได้ ๒) ควรมีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักพุทธธรรม ปลุกจิตสำนึกให้ รักการทำงานและรักงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ๓) ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักกระจาย อำนาจ แบ่งงาน กระจายทรัพยากรให้โอกาสคนทำงาน มีส่วนร่วมในการคิด และเลือกบุคลากรที่มี ความสามารถเหมาะสมกับงานนั้นๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งหาแนว ร่วมหรือผู้ร่วมงานตลอดจนปัจจัยที่เกื้อหนุน ธรรมชาติ จังหวะและเวลาที่เหมาะสมและพอดี



Thesis Title : An Application of Buddhhadhamma Principles in School Administration
A Case Study of the School Administrations under the Secondary
Educational Service Office Area 42

Researcher : Mrs. Phennapa Philuk

Degree : Master of Arts (Educational Administration)

Thesis Supervisory Committee

: Phrakhru Palad Samphipatthanapanya Charaya, Dr.

Pali VII., B.A. M.A., Ph.D.

: Dr. Mongkolchai Srisaerd

B.Sc., M.B.A., Ph.D.

Date of Graduation : March 6, 2014

ABSTRACT

The objectives of this research were as follows: 1) to study an Application of Buddhhadhamma Principles in School Administration of the School Administrations, and 2) to study the problems, barriers and suggestions for an Application of Buddhhadhamma Principles in School Administration. The sample of this study consisted of 169 respondents. The method of the study was survey research. The research tools were the questionnaire and the in-depth interview which had been analyzed by means of frequency, percentage, mean and standard deviation, and summarized the problems, barriers and suggestions by analyzing the synthetic data.

The Results of the Research :

1) The school administrators used the Buddhhadhamma Principles in school administration, and took them as a moving that they and their subordinates would be the virtues person in self-control according to Seven Sappurisadhammas, conducting oneself according to Four Sangahavatthus, and doing one's duty according to Four Iddhipàdas.

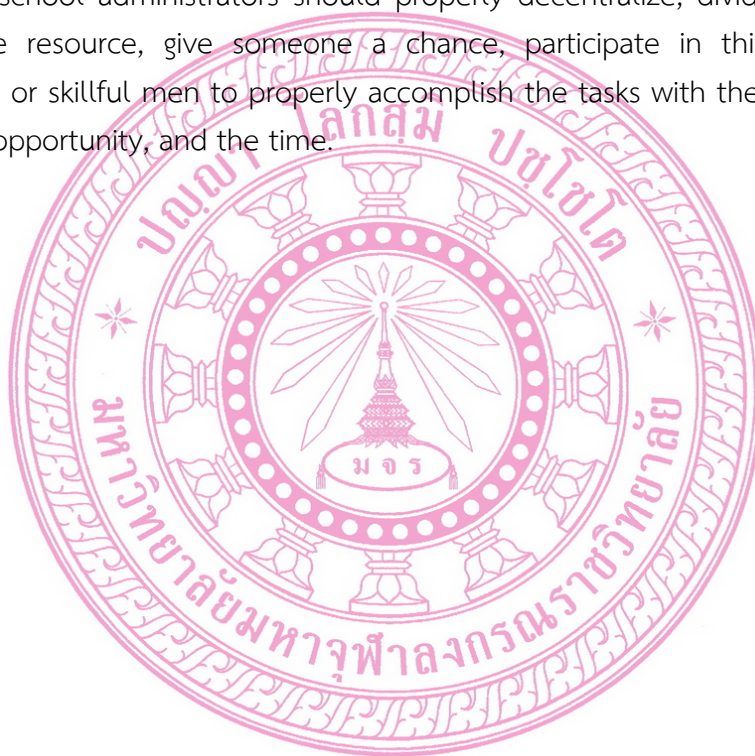
2) The opinions of an Application of Buddhhadhamma Principles in School Administration found that the School Administrators applied the Seven Sappurisadhammas in self-control, the Four Sangahavatthus in conducting oneself, and the Four Iddhipàdas in doing one's duty. They were high average.

In most of the schools, the School Administrators did not have the problems, and barriers of an Application of Buddhhadhamma Principles in School Administration. But in few schools had some problems such as (1) The School Administrators made less confident, and bored lacking of cautions in analysis the problems or circumstances. 2) The school personnel did not adapt their behaviors because of their habit., and 3) Some of the subordinates lacked of etiquettes, and ethics so they

were not willing to do the tasks, and someone did not understand their roles and responsibilities.

The suggestions for school administration were as follows:

- 1) The school administrators should understand clearly and integrate with administrative policy, purposes, missions, visions, and especially the Buddhadhamma.
- 2) The school administrators should support the subordinates in doing well according to the Buddhadhamma.
- 3) The school administrators should properly decentralize, divide of work, decentralize the resource, give someone a chance, participate in thinking, and choose the able or skillful men to properly accomplish the tasks with the cofactor - the nature, the opportunity, and the time.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์ของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย พระครูปลัดสัมพิพัฒน์ปัญญจารย์, ดร. และดร.มงคลชัย ศรีสะอาด ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงแก้ไขงานด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทั้ง ๕ ท่านคือ พระราชวชิรเมธี, ดร. พระมหาไธ้ ธมฺมเมธี ดร.อดิศักดิ์ กอพัฒนา ดร.สุพรต บุญอ่อน และผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าช่วยเหลือในการตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งด้านภาษา เนื้อหาระเบียบวิธีวิจัย และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำแก้ไข ให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลส่งคืนผู้วิจัย ตลอดถึงรศ.ดร.โอภาส เกตุเดชา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนครสวรรค์ และผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๑ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม (Try-out) ในการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ขอขอบคุณ คุณดิเรก ดั่งลอย เจ้าหน้าที่ศูนย์บัณฑิตศึกษา และคุณอาอี มาเยอะ เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร ที่ช่วยประสานงานด้านต่างๆ ทำให้กระบวนการศึกษาวิจัยนี้ผ่านพ้นไปด้วยดี

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา บุรพาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกท่าน และเพื่อนๆ ที่ให้ความช่วยเหลือและกำลังใจ ร่วมสรรค์สร้างผลงานวิจัยชิ้นนี้ของผู้วิจัยประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

เพ็ญนภา พิลีก

๕ /เมษายน / ๒๕๕๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๙)
สารบัญแผนภาพ	(๑๐)
คำอธิบายชื่อย่อในคัมภีร์พระไตรปิฎก	(๑๑)
 บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๓
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
 บทที่ ๒ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	๑๐
๒.๑.๑ ความหมายของหลักพุทธธรรม	๑๐
๒.๑.๒ ความสำคัญของหลักพุทธธรรม	๑๑
๒.๑.๓ ลักษณะของหลักพุทธธรรม	๑๓
๒.๑.๔ หลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหาร	๑๘
๒.๒ แนวคิดทฤษฎีการบริหารการศึกษา	๕๖
๒.๒.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา	๕๖
๒.๒.๒ ความหมายของการบริหารการศึกษา	๖๘
๒.๒.๓ ขอบข่ายการบริหารการศึกษา	๖๙
๒.๒.๔ กระบวนการบริหารสถานศึกษา	๗๔
๒.๒.๕ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	๗๖
๒.๒.๖ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	๘๓

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๘
๒.๓.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	๘๘
๒.๓.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารการศึกษา	๙๓
๒.๒ กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	๙๔
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๙๕
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๕
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๙๕
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๖
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๙๙
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๐
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๑๐๒
๔.๑ ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๐๒
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒	๑๐๕
๔.๓ ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒	๑๑๘
๔.๔ บทสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒	๑๒๕
๔.๕ สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๓๑
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๓๓
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๓๓
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๓๖

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๕.๓ ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย	๑๓๘
บรรณานุกรม	๑๓๕
ภาคผนวก	๑๔๑
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	๑๔๖
ภาคผนวก ข ผลการหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)	๑๕๒
ภาคผนวก ค หนังสืออนุมัติเก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try Out)	๑๕๔
ภาคผนวก ง หนังสืออนุมัติเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๑๕๗
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๕๙
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๖๕
ประวัติผู้วิจัย	๑๖๗



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๐๒
๔.๒ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการนำหลัก พุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม	๑๐๕
๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลัก พุทธธรรมตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยภาพรวม	๑๐๖
๔.๔ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลัก พุทธธรรมตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านการครองตน	๑๐๘
๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลัก พุทธธรรมตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวม	๑๑๑
๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลัก พุทธธรรมตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการครองคน	๑๑๒
๔.๗ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลัก พุทธธรรมตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม	๑๑๕
๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลัก พุทธธรรมตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการครองงาน	๑๑๖
๔.๙ ปัญหา อุปสรรค ต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน)	๑๑๘
๔.๑๐ ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมใน การบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน)	๑๒๐

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๑๑ ปัญหา อุปสรรค ต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน)	๑๒๑
๔.๑๒ ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมใน การบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน)	๑๒๓
๔.๑๓ ปัญหา อุปสรรค ต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)	๑๒๓
๔.๑๔ ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมใน การบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)	๑๒๔

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่

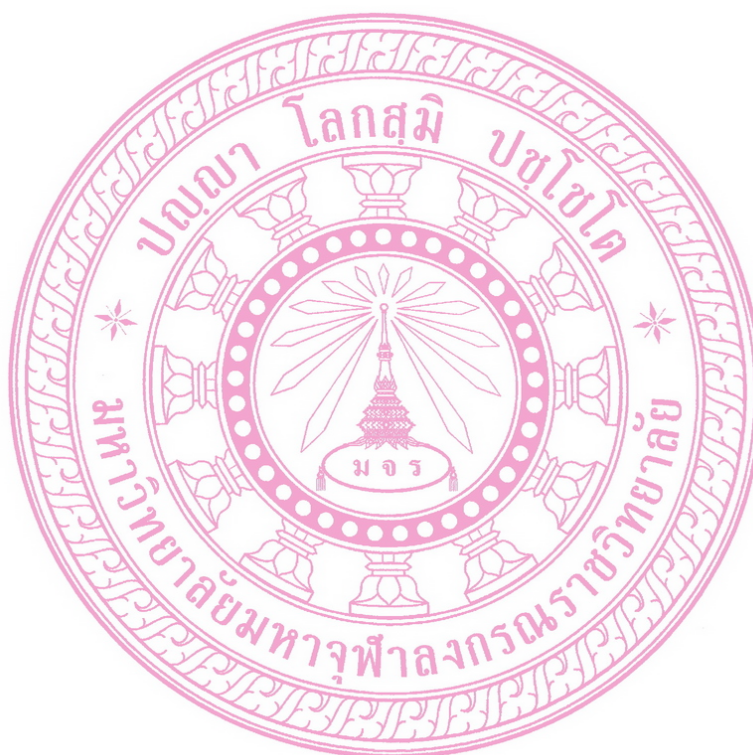
หน้า

๒.๔ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

๙๔

๔.๕ แสดงสรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการวิจัย

๑๓๑



คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณปิฎก ๒๕๕๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักในการอ้างอิง ซึ่งจะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า หลังอักษรย่อชื่อคัมภีร์ เช่น ขุ.ชา. (บาลี) ๒๗/๒๕๓/๗๖. หมายความว่า ระบุถึงพระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาตกปาลิ ฉบับภาษาบาลี เล่มที่ ๒๗ ข้อที่ ๒๕๓ หน้าที่ ๗๖ หรือ ขุ.ข. (ไทย) ๒๕/๙๑/๕๗. หมายความว่า ระบุถึง พระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ ฉบับภาษาไทย เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๙๑ หน้าที่ ๕๗ เป็นต้น ทั้งนี้ โดยใช้ระบบคำย่อ ดังต่อไปนี้

พระวินัยปิฎก

วิ.ม. (ไทย) = วินัยปิฎก มหาวรรค (ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค (ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
ม.อ. (ไทย) = สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
ส.ส. (บาลี) = สุตตันตปิฎก สัมมุตตนิกาย สคาถาคคปาลิ (ภาษาบาลี)
ส.ส. (ไทย) = สุตตันตปิฎก สัมมุตตนิกาย สคาถวรรค (ภาษาไทย)
ส.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก สัมมุตตนิกาย มหาวารวรรค (ภาษาไทย)
อง.เอกก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทิกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.สตตก. (บาลี) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สตตกนิปาตปาลิ (ภาษาบาลี)
อง.สตตก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต (ภาษาไทย)
อง.อฏฐก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อฏฐกนิบาต (ภาษาไทย)
ขุ.ชา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาตก (ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีลักษณะพิเศษและแตกต่างไปจากสัตว์อื่นๆ โดยทั่วไปตรงที่มนุษย์สามารถใช้สมองได้ดีกว่าสัตว์อื่นๆ สามารถที่จะฝึก อยากรู้อยากเห็น และต้องการศึกษาค้นคว้าเพื่อหาข้อเท็จจริงต่างๆ ล้วนแล้วแต่ต้องได้รับการฝึกฝน พัฒนาทักษะต่างๆ จากการศึกษาทั้งสิ้น

การศึกษามีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งต่อชีวิตของคนในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันถือว่าเป็นยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี สิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคม จึงกลายเป็นปัญหาที่ทำให้หลายๆ ฝ่ายต่างต้องหันกลับมาทบทวนด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) จึงได้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยงที่สังคมไทยต้องเผชิญ และเสริมรากฐานของประเทศด้านต่างๆ ให้เข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย ที่สมบูรณ์แข็งแรง มีสติปัญญาที่รอบรู้ และมีจิตใจที่สำนึกในคุณธรรม จริยธรรม มีความเพียร มีโอกาส และสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมและสถาบันทางสังคมให้เข้มแข็ง และเอื้อต่อการพัฒนาคน^๑ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (แก้ไขเพิ่มเติม) ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ หมวด ๑ มาตรา ๖ มีความมุ่งหมายและหลักการว่า ในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข^๒ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการสนับสนุนให้นำหลักพุทธธรรมทางศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาชีวิต

^๑ สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙), ๒๕๕๔, หน้า ข.

^๒ ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๗๔ก หน้า ๑. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

ขออัญเชิญกระแสพระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานแด่ฯพณฯ พ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีในสมัยนั้น เนื่องในโอกาสเข้าเฝ้ากราบบังคมทูลใต้ฝ่าละอองธุลีพระบาทรับตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ ๑๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๔ ความตอนหนึ่งว่า “...การปฏิรูปการศึกษาไม่ใช่จะลอกเลียนแบบต่างประเทศมาทั้งหมดให้น้องค์ความรู้ทางด้านศาสนาพุทธ และขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมไทยเข้ามาประสมประสานด้วย...”^๓

จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า หลักพุทธธรรมกำลังได้รับความสนใจที่จะศึกษาและเป็นที่ประเด็นที่สำคัญที่ทำให้นักการศึกษาในสาขาต่างๆ ของไทยได้กลับมาทบทวนและให้ความสนใจในการนำหลักธรรมคำสั่งสอนขององค์สัมมาสัมพุทธเจ้าไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

ด้วยสภาพเสื่อมโทรมของสังคมไทยในทุกวันนี้ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติปฏิบัติตนในทางที่ไม่ค่อยจะถูกต้องเท่าที่ควร ขาดศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรมไม่น้อย ซึ่งสามารถพบเห็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมนี้จากหนังสือพิมพ์ หรือสื่อต่างๆ และจากข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ พบว่า ส่วนหนึ่งเป็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของข้าราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ^๔ จากสภาพที่เป็นจริงดังกล่าวยังคงมีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ปฏิบัติงานและ/หรือปฏิบัติตนตามคุณธรรม จริยธรรมขาดตกบกพร่อง และยังคงกระทำความผิดทางวินัยอย่างต่อเนื่อง ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของสังคม ขาดความรับผิดชอบ ดื้ออายมขุ ชอบดื่มสุรา มีการแสดงตนไม่เหมาะสมกับความเป็นครู เห็นแก่ตัว ขาดสมาธิ ขาดความเมตตา ขาดความสามัคคี และมีเรื่องขู่สาวเกิดขึ้นบ่อยๆ รวมทั้งใช้เวลาในการปฏิบัติราชการไปทำธุรกิจส่วนตัว ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในสถานศึกษาและความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับสภาพแวดล้อมภายนอกขาดความเชื่อถือ ขาดการยอมรับ ทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาไม่มีประสิทธิภาพ^๕

ดังนั้นเพื่อให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนและ/หรือเพื่อเป็นการป้องกันหรือแก้ปัญหาต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นให้ผ่านพ้นไปด้วยดี จึงมีการนำหลักธรรมคำสั่งสอนทางพระพุทธศาสนาซึ่ง

^๓ วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กีนาวงศ์, **หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม**, วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๙-มีนาคม ๒๕๕๐. หน้า ๖๕.

^๔ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, **บทสรุปสำหรับผู้บริหาร : การศึกษาการรั่วไหลของงบประมาณแผ่นดินในการศึกษาภาคบังคับ**, ๒๕๕๓, หน้า ๑๘ - ๒๖.

^๕ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Diamond in Business World, ๒๕๔๕), หน้า ๑๗๗.

เปรียบเสมือนสายโลหิตแห่งวัฒนธรรมที่แน่นอยู่ในความรู้สึก และหล่อเลี้ยงจิตใจของคนไทย สังคมไทย มานาน เข้ามาสอน มาประยุกต์ใช้เพื่อให้รู้จักความจริงตามธรรมชาติและของชีวิต สอนให้รู้จักตนเอง พิจารณาแก้ไขปัญหา และพัฒนาตนเองด้วยเหตุผล โดยอาศัยคำสอนที่เรียกว่า หลักธรรม พร้อมกันนี้ ได้มีการนำหลักธรรมคำสั่งสอนทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องกำกับในการบริหารสถานศึกษา ในทุกๆ ด้าน เพื่อสร้างความเชื่อถือ การยอมรับของสังคม ตลอดจนการสร้างความพึงพอใจให้กับ ผู้ได้บังคับบัญชาที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กรอบแห่งพระพุทธศาสนา จึงอาจกล่าวได้ว่า คุณธรรม และจริยธรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดวิถีแห่งการดำเนินบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหาร สถานศึกษาที่ดีให้ได้รับการยอมรับนับถือ ความเชื่อถือจากบุคคลต่างๆ ทั้งในองค์กร หน่วยงานทาง การศึกษาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และสังคมทั่วไป เพราะเมื่อไรก็ตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณธรรมและ จริยธรรมย่อมส่งผลกระทบต่อหลักบริหารงาน และภาพลักษณ์ของสถานศึกษาให้เสื่อมลง และนำมา ซึ่งความล่มสลายของสถานศึกษาในอนาคตเช่นกัน

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการนำหลักพุทธธรรมมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา แต่เนื่องด้วยหลักพุทธธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้อง กับหลักการบริหารสถานศึกษามีความหลากหลาย สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจเฉพาะหลัก พุทธธรรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการด้านการครองตน ครองคน และครองงานตามหลักการบริหาร สถานศึกษา และเลือกศึกษาเฉพาะหมวดธรรมที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันโดยตรง ได้แก่ สัปปุริสธรรม ๗ (การครองตน) สังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) และอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) ทั้งนี้ เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยมีหลักพุทธธรรมเป็นคุณธรรมพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำไปประยุกต์ใช้ในโอกาสต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักพุทธธรรมตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ (การครองตน) สังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) และอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ เป็นอย่างไร

๑.๓.๒. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ (การครองตน) สังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) และอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ มีอะไรบ้าง

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ (การครองตน) ได้แก่ ด้านการรู้จักเหตุ (อัมมัญญาตา) ด้านการรู้จักผล (อัตถัญญาตา) ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญาตา) ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญาตา) ด้านการรู้จักกาล (กาลัญญาตา) ด้านการรู้จักชุมชน (ปริสสัญญาตา) และด้านการรู้จักบุคคล (ปุคคลปโรปรัญญาตา) สังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) ได้แก่ การครองใจผู้อื่น (ทาน) การผูกมิตร (ปิยวาจา) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (อัตถจริยา) และการเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา) และอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) ได้แก่ ความพอใจ (ฉันทะ) ความพากเพียร (วิริยะ) ความเอาใจใส่ (จิตตะ) และความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา) ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำนวน ๒๕๕ คน โดยใช้วิธีการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซี และมอร์แกน (R.C.Krejcie and D.W.Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๖๙ คน จากนั้นจึงทำการสุ่มแบบง่าย (Sample Random Sampling)

๑.๔.๓ ขอบเขตการวิจัยด้านสถานที่

ผู้วิจัยกำหนดสถานที่ในการทำวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำนวน ๕๙ โรงเรียน

ลำดับที่	โรงเรียนในเขตจังหวัดนครสวรรค์
๑	โรงเรียนนครสวรรค์
๒	โรงเรียนสตรีนครสวรรค์
๓	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย (จิรประวัติ)
๔	โรงเรียนบ้านแก่งชลวิทย์วิทยา
๕	โรงเรียนพระบางวิทยา

ลำดับที่	โรงเรียนในเขตจังหวัดนครสวรรค์
๖	โรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม
๗	โรงเรียนบึงบอระเพ็ดวิทยา
๘	โรงเรียนโกรกพระ
๙	โรงเรียนทับกฤชพัฒนา
๑๐	โรงเรียนชุมแสงชนูทิศ
๑๑	โรงเรียนเก้าเหลียววิทยา
๑๒	โรงเรียนห้วยด่างราชพราหมณ์
๑๓	โรงเรียนพยุหะพิทยาคม
๑๔	โรงเรียนเขาทองพิทยาคม
๑๕	โรงเรียนเขากะลาพิทยาคม
๑๖	โรงเรียนบรรพตพิสัยพิทยาคม
๑๗	โรงเรียนหนองกรดพิทยาคม
๑๘	โรงเรียนรัฐราษฎร์อนุสรณ์
๑๙	โรงเรียนวังเมืองชนประสิทธิ์วิทยา
๒๐	โรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์
๒๑	โรงเรียนลาดยาวพิทยาคม
๒๒	โรงเรียนแม่วงก์พิทยาคม
๒๓	โรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยา
๒๔	โรงเรียนหนองบัว
๒๕	โรงเรียนวังบ่อวิทยา
๒๖	โรงเรียนตากสินประชาสรรค์
๒๗	โรงเรียนจันเสนเอื้อสุนทรอนุสรณ์
๒๘	โรงเรียนหนองโพพิทยา
๒๙	โรงเรียนทหารอากาศอนุสรณ์
๓๐	โรงเรียนลาดทิพรสพิทยาคม
๓๑	โรงเรียนช่องแคพิทยาคม
๓๒	โรงเรียนท่าตะโกพิทยาคม
๓๓	โรงเรียนพนมรอกวิทยา
๓๔	โรงเรียนไพศาลวิทยา

ลำดับที่	โรงเรียนในเขตจังหวัดนครสวรรค์
๓๕	โรงเรียนตะคร้อพิทยา
๓๖	โรงเรียนวังข่อยพิทยา
๓๗	โรงเรียนตากฟ้าวิชาประสิทธิ์
๓๘	โรงเรียนอุดมธัญญาประชานุเคราะห์
ลำดับที่	โรงเรียนในเขตจังหวัดอุทัยธานี
๓๙	โรงเรียนพุทธมงคลวิทยา
๔๐	โรงเรียนอุทัยวิทยาคม
๔๑	โรงเรียนหนองเต่าวิทยา
๔๒	โรงเรียนทัพทันอนุสรณ์
๔๓	โรงเรียนตลุกคู่วิทยาคม
๔๔	โรงเรียนสว่างอารมณ์วิทยาคม
๔๕	โรงเรียนบ่อยายวิทยา
๔๖	โรงเรียนหนองขาหย่างวิทยา
๔๗	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย อุทัยธานี
๔๘	โรงเรียนหนองฉางวิทยา
๔๙	โรงเรียนบ้านทุ่งนาวิทยา
๕๐	โรงเรียนทุ่งโพธิ์วิทยา
๕๑	โรงเรียนบ้านไร่วิทยา
๕๒	โรงเรียนการุ้งวิทยาคม
๕๓	โรงเรียนทองหลางวิทยาคม
๕๔	โรงเรียนหนองจอกประชานุสรณ์
๕๕	โรงเรียนวังหินวิทยาคม
๕๖	โรงเรียนลานสักวิทยา
๕๗	โรงเรียนร่องตาทีวิทยา
๕๘	โรงเรียนห้วยคตพิทยาคม
๕๙	โรงเรียนสมอทองปทีปผลิผลอุปถัมภ์

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงการทำวิจัย คือ ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๖ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

หลักพุทธธรรม หมายถึง หลักคำสอนของพระพุทธเจ้าที่นำมาใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิต การประพฤติปฏิบัติ และการแก้ไขปัญหาให้เหมาะสมกับบุคคล สถานที่ และเหตุการณ์ได้อย่างถูกต้อง และสามารถแนะนำและ/หรือสั่งสอนผู้อื่นได้อีกด้วย สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาเฉพาะหลักสัปปริสธรรม ๗ สังคหวัตถุ ๔ และอิทธิบาท ๔

หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำหลักพุทธธรรมตามหลักสัปปริสธรรม ๗ (การครองตน) สังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) และอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) ที่เป็นหลักพื้นฐานของชีวิตมาเป็นหลักธรรมในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา ได้แก่ การครองตน การครองคน และการครองงาน ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

การครองตน หมายถึง การรู้จักตนเอง การเข้าใจตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้ เป็นผู้ที่มีสติรอบคอบ ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท โดยใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง หลักคำสอนของพระพุทธเจ้าที่สอนให้รู้จักประพฤติดีประพฤติชอบ ได้แก่ ด้านการรู้จักเหตุ (อัมมัญญา) ด้านการรู้จักผล (อัตถัญญา) ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญา) ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญา) ด้านการรู้จักกาล (กาลัญญา) ด้านการรู้จักชุมชน (ปริสสัญญา) และด้านการรู้จักบุคคล (ปุคคลปโรปรัญญา)

การครองคน หมายถึง การรู้จักและเข้าใจคนอื่น มองคนอื่นในแง่ดี ในการทำงานร่วมกับคนอื่นโดยใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ การครองใจผู้อื่น (ทาน) การผูกมิตรไมตรี (ปิยวาจา) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (อตถจริยา) และการเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา)

การครองงาน หมายถึง การรู้จักงานให้ประสบผลสำเร็จโดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ความพอใจ (ฉันทะ) ความพากเพียร (วิริยะ) ความเอาใจใส่ (จิตตะ) และความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา)

หลักการบริหารการศึกษา หมายถึง หลักการบริหารการศึกษาที่เป็นความสำคัญของการปฏิบัติตนตามหลักพุทธธรรม มาเป็นสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารการศึกษาในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จที่ต้องใช้ความรู้คุณธรรมในด้านการครองตน การครองคนและการครองงาน

ผู้อำนวยการโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ และ

ผู้ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่งและ/หรือบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษามีหน้าที่ในการบริหารจัดการสายงานหลักของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ (จังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดอุทัยธานี)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๓๗ ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำนวน ๕๙ แห่ง

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ เป็นการให้ประโยชน์โดยตรงต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในการค้นพบหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษากับบุคลากรภายในองค์กรที่มีลักษณะปัญหาแตกต่างกัน

๑.๖.๒ ผลการวิจัยช่วยให้หลักพุทธธรรมเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการบริหารสถานศึกษากับการเลือกใช้กลยุทธ์หรือกลวิธีให้เหมาะสม และนำผลการแก้ไขปัญหามาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๖.๓ ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างๆ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน และ ทฤษฎีการบริหาร มีรายละเอียดการศึกษา ดังนี้

๒.๑ หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

๒.๑.๑ ความหมายของหลักพุทธธรรม

๒.๑.๒ ความสำคัญของหลักพุทธธรรม

๒.๑.๓ ลักษณะของหลักพุทธธรรม

๒.๑.๔ หลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหาร

๑) หลักสัปปุริสธรรม ๗ (การครองตน)

๒) หลักสังคหวัตถุ ๔ (การครองคน)

๓) หลักอิทธิบาท ๔ (การครองงาน)

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

๒.๒.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

๒.๒.๒ ความหมายของการบริหารการศึกษา

๒.๒.๓ ขอบข่ายการบริหารการศึกษา

๒.๒.๔ กระบวนการบริหารสถานศึกษา

๒.๒.๕ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๒.๖ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

๒.๑.๑ ความหมายของหลักพุทธธรรม

พระพุทธศาสนามองการศึกษาเป็นพื้นฐานของการพัฒนาชีวิตมนุษย์มนุษย์ ดังนั้นจึงมีหลักธรรมคำสอนที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ไว้มากมาย ทั้งนี้เพื่อแก้ไขปัญหาและสั่งสอนมนุษย์ให้ประพฤติปฏิบัติตน ตั้งมั่นอยู่ในความดี ซึ่งหลักพุทธธรรมเป็นการดำเนินไปตามความเป็นจริงที่ต้องการให้พุทธ

บริษัทสำเร็จประโยชน์ตั้งแต่เบื้องต้นจนถึงจุดหมายสูงสุดคือ พระนิพพาน ด้วยเหตุนี้จึงมีผู้ให้ความหมายของหลักพุทธธรรมไว้ดังนี้

พระครูวิจิตรธรรมโชติ^๖ ได้ให้ความหมายของพุทธธรรมไว้ว่า พุทธธรรมเป็นธรรมที่เป็นอุปกรณ์เปรียบเหมือนยานพาหนะ เป็นธรรมที่คงตัวและปรับได้ เป็นกุศลธรรมและอกุศลธรรมซึ่งธรรมะตามที่ได้ศึกษามาแล้วมีความหมายว่า เป็นธรรมชาติ หรือเป็นสิ่งที่พ้นๆ ที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคน เมื่อครั้งพระพุทธเจ้าตรัสรู้ธรรมหรือเข้าถึงหลักธรรมชาติแล้ว พระองค์ก็ทรงนำกฎของธรรมชาติมาตีแผ่ให้เห็นสภาพที่เป็นจริง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^๗ ได้ให้ความหมายของพุทธธรรมไว้ ดังนี้

๑. พุทธธรรมเป็นธรรมของพระพุทธเจ้า พระคุณสมบัติของพระพุทธเจ้า ในคัมภีร์มหา-
นิทเทส ระบุไว้มี ๖ ประการดังนี้

๑.๑ กายกรรมทุกอย่างของพระพุทธเจ้าเป็นไปตามพระญาณ (จะทำอะไรทำด้วย
ปัญญา ด้วยความรู้ความเข้าใจ)

๑.๒ วจีกรรมทุกอย่าง เป็นไปตามพระญาณ

๑.๓ มโนกรรมทุกอย่าง เป็นไปตามพระญาณ

๑.๔ ทรงมีพระญาณ ไม่ติดขัดในอดีต

๑.๕ ทรงมีพระญาณ ไม่ติดขัดในปัจจุบัน

๒. ธรรมที่ทำให้เป็นพระพุทธเจ้า คือ บารมี ๑๐ (ทาน ศีล เนกขัมมะ ปัญญา วิริยะ
ขันติ สัจจะ อธิษฐาน เมตตา อุเบกขา)

๓. ธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ เช่น สติปัฏฐาน ๔ (กายานุปัสสนา เวทนานุปัสสนา
จิตตานุปัสสนา อัมมานุปัสสนา) มรรคมืองค์ ๘ (สัมมาทิฐิ สัมมาสังกัปปะ สัมมาวาจา สัมมา-
กัมมันตะ สัมมาอาชีวะ สัมมาวายามะ สัมมาสติ สัมมาสมาธิ) ขันธ ๕ (รูป เวทนา สัญญา สังขาร
วิญญาณ) ปัจจัย ๒๔ (ลักษณะหรืออาการแห่งความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งทั้งหลาย ที่สิ่งหนึ่งหรือสภาวะ-
ธรรมอย่างหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่ช่วยเอื้อ เกื้อหนุน คำจุน เป็นเหตุหรือเป็นเงื่อนไขให้สิ่งอื่นหรือ
สภาวะธรรมอย่างอื่นเกิดขึ้น คงอยู่ หรือเป็นไปอย่างใดอย่างหนึ่ง) เป็นต้น

พุทธทาสภิกขุ^๘ ได้ให้ความหมายของพุทธธรรมว่า พุทธธรรมคือ สิ่งๆ หนึ่งที่จะทำให้คน
ธรรมดากลายเป็นพุทธะคือ ผู้ตรัสรู้ ผู้เบิกบาน เป็นสิ่งธรรมดาดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีอยู่เบื้องหลังของชีวิต

^๖ อรรถพร โยนิจ, “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก
สามัญศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

^๗ พระพรหมคุณาภรณ์, พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, ๒๕๕๕, หน้า ๖-๑๐.

^๘ พุทธทาสภิกขุ, วิถีแห่งการเข้าถึงพุทธธรรม, ๒๔๙๗, หน้า ข.

รุ่งเรือง สว่างไสวอยู่เสมอ ไม่รู้จักดับ ทรงตัวเองอยู่ได้ตลอดกาล และพร้อมอยู่เสมอที่จะสัมผัสกับใจ ถ้าหากลอกเอาเครื่องหุ้มห่อจิตออกเสียได้เมื่อใด ก็จะมีสิ่งๆ นั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ให้แต่ความสงบ เยือกเย็น ความสะอาด และความแจ่มแจ้งในปัญหาของชีวิตทุกอย่าง สิ่งๆ นี้เป็นสัจธรรมอันเดียวที่สูงยิ่งกว่า สัจธรรมทั้งหลาย トラบโดที่มนุษย์ยังไม่พบกับสัจธรรมนี้ ความปลอดภัยที่แท้จริงของชีวิตยังมีไม่ได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักพุทธธรรมหมายถึง หลักธรรมที่มีความสำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันของคนเราทุกคนที่สั่งสอนให้คนเราประพฤติปฏิบัติชอบและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมขึ้นอยู่กับบุคคลและสถานการณ์ เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและสร้างความสงบสุขในสังคม

๒.๑.๒ ความสำคัญของหลักพุทธธรรม

พระมหาจรรยา สุทธิญาณ^๙ กล่าวถึงความสำคัญของหลักพุทธธรรมว่า การนำพุทธธรรมมาขึ้นนำการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ตามนัยแห่งมาตรา ๖ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (แก้ไขเพิ่มเติม) ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ นั้น จะต้องคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ วิถีชีวิต สุขภาพกาย สุขภาพจิต และคุณภาพชีวิตที่ดีของมนุษย์ในด้านต่างๆ เป็นสำคัญ เป็นศูนย์กลางในการดำเนินการเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนา ส่งเสริมมนุษย์ให้มีชีวิตอย่างเป็นสุข สงบ และร่มเย็น การที่จะใช้พุทธธรรมนำการศึกษาอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพจะต้องทำความเข้าใจประเด็นเหล่านี้กันอย่างถ่องแท้

๑. ศึกษาทำความเข้าใจพุทธธรรมอย่างถ่องแท้ ทุกแห่งทุกมุม จนสามารถค้นพบวิถีทางและวิธีการที่จะมาใช้กับชีวิตและเรื่องราวอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตอย่างถูกต้อง

๒. ในการปฏิรูปการศึกษาควรดำเนินการโดยใช้หลักแห่งอริยสัจสี่ และปฏิจจสมุปบาทเป็นแสงสว่างนำทางเพื่อจะได้รู้ปัญหาต่างๆ ทางการศึกษาชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริงว่า อะไรคือปัญหา อะไรคือวิกฤต อะไรคือที่มาของปัญหา วิกฤตแก้ไขได้หรือไม่ ถ้าแก้ไขจะแก้ไขอย่างไร แก้ไขทั้งหมดหรือเป็นบางจุด อะไรคือโอกาส อะไรต้องแก้ไขในระยะสั้น อะไรต้องแก้ไขในระยะยาว อะไรปล่อยให้ดำรงอยู่อย่างเดิม อะไรควรส่งเสริม อะไรควรรักษา อะไรควรปรับปรุงพัฒนา แล้วหาทางดำเนินการอย่างถูกต้อง ทั้งนี้เรื่องที่จะดำเนินการทุกเรื่องต้องจริงแท้ๆ มิใช่ทำไปโดยการคาดคะเนหรือลอกเลียนแบบของใครที่ไหน เพราะสภาพชีวิตของมนุษย์ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละส่วนของประเทศของ

^๙ พระมหาจรรยา สุทธิญาณ, “พุทธธรรมนำการศึกษาได้อย่างไร”, (การสัมมนาทางวิชาการเรื่องปฏิรูปการศึกษา : ก้าวหน้าสู่ปีที่ ๓ “ศาสนากับการปฏิรูปการเรียนรู้”) ณ ห้องประชุม Plenary Hall ๒ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ กรุงเทพมหานคร ๑๙ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๔.

โลกล้วนแตกต่างกัน หากการดำเนินการใดๆ เป็นไปโดยใช้มาตรฐานเดียวกันทั้งหมดแทนที่จะเป็นการจัดเรื่องราวต่างๆ อย่างถ่องแท้เสียก่อนจึงลงมือดำเนินการ

๓. การศึกษาที่มุ่งพัฒนามนุษย์รอบด้านหรือองค์รวม ในเบื้องต้นควรจะต้องให้การศึกษาขั้นพื้นฐานที่ทุกคน ทุกสาขาวิชาต้องศึกษาต่อเนื่อง เพิ่มขึ้น ละเอียดลึกซึ่งขึ้นตามลำดับคือ เรื่องของชีวิตคืออะไร เกิดมาทำไม เกิดขึ้นได้อย่างไร ชีวิตที่สมบูรณ์เป็นอย่างไร จะมีได้โดยวิธีใด จะมีความสัมพันธ์ปฏิสัมพันธ์กับชีวิตอื่นๆ และธรรมชาติรอบๆ ตัวได้อย่างไร จะวางระบบความสัมพันธ์ที่ดีได้อย่างไรจึงจะทำให้ความสัมพันธ์นั้นๆ เป็นความสัมพันธ์เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป มิใช่เป็นความสัมพันธ์การศึกษาเพื่อแก้ปัญหาหลักกลายเป็นการศึกษาเพื่อสร้างปัญหาอย่างไม่รู้ตัว ผู้มีส่วนสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาทุกคนควรได้ทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้และดำเนินการอย่างมีสติสัมปชัญญะ รู้เท่าทันที่ทำลายล้างผลาญเพื่อจะให้เข้าใจชีวิตในหลายๆ มิติ หลักพุทธธรรมอันประกอบด้วยเรื่องชั้น ๕ ธาตุ ๔ อายตนะภายใน ๖ อายตนะภายนอก ๖ ผัสสะ ๖ วิญญาณ ๖ เวทนา ๖ ปราภฏการณ์แห่งกายจิตนาม รูป ควรจะได้รับการศึกษาอย่างลึกซึ้งอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยใช้เนื้อหาต้นลึกหนักเบาตามความเหมาะสมแห่งวัยและผู้เรียน โดยใช้ปราภฏการณ์ชีวิตและสังคมาเป็นตัวอย่างในการอธิบายซึ่งเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาอย่างเพียงพอต่อการนำมาเป็นบทเรียนชีวิต

๔. ทำความเข้าใจให้ถ่องแท้เรื่อง กิเลส โทษของกิเลส ชีวิตที่ถูกมายาของกิเลสปิดบังให้เดินหลงไปในทางผิด ชีวิตที่ถูกเพลิงกิเลสเผาอย่างเจ็บปวดคันร้น ความสุขที่เกิดจากการตอบสนองกิเลสเป็นความสุขบนความสูญเสียความเป็นมนุษย์ สูญเสียพลังงาน สูญเสียทรัพยากรธรรมชาติ สูญเสียความสมดุล สารพัดจะสูญเสีย ชีวิตที่ไม่มีกิเลสควบคุม ครอบงำ ความสุขแท้ที่เกิดจากจิตที่ว่างจากกิเลสแผดเผา เป็นความสงบเย็นไม่ก่อให้เกิดความสูญเสีย ทำลายแต่เป็นการส่งเสริมเพิ่มพูนพัฒนารอบด้าน และชี้ให้เห็นว่าธรรมะเป็นธรรมชาติฝ่ายดีที่พระพุทธเจ้าทรงค้นพบแล้วนำมาเผยแผ่ให้มนุษย์ได้นำ มาไว้ใช้ป้องกันกิเลส ธรรมะคือ ความถูกต้อง ความดีความงาม ทางแห่งความเจริญรุ่งเรืองที่คอยดูแลชีวิตให้ปลอดภัยเป็นเส้นทางที่เดินไปในทุกย่างก้าว

๕. เพื่อให้มนุษย์เข้าใจถึงพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งในด้านดีและด้านชั่วอย่างครบครัน ควรจะได้มีการศึกษาเรื่องของกรรมในแง่มุมต่างๆ ตามความสามารถของผู้เรียน โดยชี้ให้เห็นถึงรากฐานแห่งการกระทำดีทำชั่วด้วยกุศลมูล ๓ คือ อโลภะ โทสะ อโมหะ และอกุศลมูล ๓ คือ โลภะ โทสะ โมหะ พฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกต่อกันอย่างสร้างสรรค์หรือทำลายก็มาจากรากฐานแห่งกุศลและอกุศลทั้งนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษากันอย่างเข้าใจสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ในชีวิต เศรษฐกิจ สังคม และปราภฏการณ์ต่างๆ รอบตัวได้ทุกวัน แล้วสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้อง

๖. เพื่อเป็นการสร้างปรภาการที่แข็งแกร่งไม่ให้ชีวิตถลาลึกไปในอารมณ์ ทั้งที่น่าพอใจและไม่น่าพอใจ หรือมีความฉลาดในอารมณ์ทั้งปวง การศึกษาและปฏิบัติสติปัญญาฐานสี่อย่างซาบซึ้ง เห็นแจ้ง ประจักษ์เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อวางรากฐานให้ชีวิตมีพื้นฐานทนทานต่อ

การกระทบกระทั่งของอารมณ์ที่จรมามากมายอย่างไม่หวั่นไหว อันเป็นที่มาของปัญหาชีวิต เศรษฐกิจ สังคม และปัญหา ร้อยแปดที่กำลังเผชิญอยู่ทุกวันนี้ สาเหตุสำคัญคือ ปรากฏการณ์ชีวิตและรากฐานชีวิต ไม่เข้มแข็งพอนั่นเอง ตรงนี้คือหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา

๗. มีคำขวัญในการปฏิรูปการศึกษาที่พูดกันอย่างหนาหูว่า เก่ง ดี มีสุข แต่บางคราวพอนำ มาคิดอย่างลึกซึ้งยังมีหลายคนหวั่นไหวกับคำขวัญนี้ เพื่อให้คำขวัญนี้เป็นปรัชญาการศึกษาที่ถูกทางควร ใช้ไตรสิกขาและอริยมรรค ซึ่งมีองค์แปดมาเป็นแสงสว่างนำทางก็จะทำให้ได้แนวคิดทางการศึกษาบรรลุ เป้าหมายและเกิดความสมบูรณ์แบบได้คือ ผู้ศึกษาจะได้ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งกายและจิตและ ประดับประดาไปด้วยธรรมะอื่นอย่างงดงาม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักพุทธธรรมมีความสำคัญต่อการนำมาใช้ปฏิบัติให้เป็นประโยชน์ใน การดำเนินชีวิตจริงด้วยการพึ่งตนเองในการแก้ไขปัญหาชีวิต และถ้าได้ลงมือปฏิบัติจริงๆ ด้วยปัญญาจะ ทำให้รู้และเข้าใจว่าสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นไปตามกระแสแห่งเหตุปัจจัย

๒.๑.๓ ลักษณะของหลักพุทธธรรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)^{๑๐} กล่าวถึงลักษณะของหลักพุทธธรรมไว้ ดังนี้

๑. คำสอนเป็นกลาง ปฏิบัติสายกลางหรือลักษณะที่เป็นสายกลาง ไม่สุดโต่งในทางความคิด หรือสุดโต่งในทางปฏิบัติตน เห็นความสำคัญทางด้านจิตใจ และทางด้านร่างกายซึ่งสัมพันธ์กัน อย่างแยกไม่ได้ จึงวางข้อปฏิบัติที่เรียกว่า มัชฌิมาปฏิปทา แปลว่า ทางสายกลางหรือข้อปฏิบัติที่เป็น สายกลาง (มรรคมีองค์ ๘) คือ ความพอดีและทักษะเกี่ยวกับสังขารก็เป็นกลาง ความจริงที่เป็นกลาง ตามเหตุปัจจัยไม่ขึ้นกับใคร (เรียกว่า ปฏิจจสมุปบาท)

๒. พุทธธรรมมีหลักการเป็นสากล หรือสอนหลักความจริงที่เป็นสากล ความจริงเป็นสิ่งที่ มีอยู่ตามธรรมชาติ คือ ธรรมดาของสิ่งทั้งหลายเป็นเช่นนั้นเอง เรียกว่าเป็นกฎธรรมชาติ ในทางปฏิบัติ สอนให้คนมีเมตตากรุณาอย่างเป็นสากล ชาวพุทธต้องมีความเมตตากรุณาต่อสรรพสัตว์ทั่วกันหมด ไม่เลือกพวกเขาพวกใคร

๓. พุทธธรรมให้ความสำคัญของสภาวะ (ธรรม) และรูปแบบ (วินัย) ธรรมวินัยจึงเป็นชื่อ หนึ่งของพุทธศาสนา ต้องมีทั้งสองอย่าง ธรรมเป็นหลักความจริงซึ่งมีอยู่แล้วตามธรรมดาของมัน และเป็นสิ่งที่ผู้ศึกษาปฏิบัติสามารถเข้าถึงได้ ส่วนวินัยเป็นกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กติกา หรือข้อบัญญัติที่ กำหนดขึ้นเพื่อให้คนในสังคมประพฤติ ปฏิบัติเพื่อความเจริญและความสงบสุข วินัยเปรียบได้กับศีล

^{๑๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), รู้หลักก่อนแล้วศึกษาให้ได้ผล, ๒๕๒๗, หน้า ๑ - ๖๗.

๔. พุทธธรรมสอนหลักกรรม พระพุทธศาสนายึดการกระทำหรือความประพฤติเป็นเครื่องจำแนกคน ไม่แบ่งแยกด้วยชาติกำเนิด ผิวพรรณ เน้นการรับผิดชอบต่อการกระทำของตน ไม่ขัดทอดสิ่งภายนอก มีการสำรวจตนเองเป็นเบื้องต้นก่อน นอกจากนี้สอนหลักกรรมให้รู้จักพึ่งตนเองไม่ฝากไว้กับโชคชะตา ธรรมสอนคู่กับความเพียร ความสำเร็จเกิดขึ้นได้จากความเพียรและการกระทำตามทางของเหตุและผล

๕. สอนให้มองความจริงโดยแยกแยะจำแนกครบทุกด้านทุกมุม ตัวอย่างเช่น มีผู้ถามเรื่องการพูดว่าสิ่งใดควรพูด สิ่งใดไม่ควรพูด พระพุทธองค์ตรัสแยกแยะให้ฟังว่า “วาจาใดไม่จริง ไม่เป็นประโยชน์ ไม่ถูกใจผู้ฟัง พระองค์ไม่ตรัส วาจาใดเป็นคำจริง ไม่เป็นประโยชน์ ไม่ถูกใจผู้ฟัง พระองค์ไม่ตรัส วาจาใดเป็นคำจริง เป็นประโยชน์ ไม่ถูกใจผู้ฟัง พระองค์เลือกกาลที่จะตรัส วาจาใดไม่จริง ไม่เป็นประโยชน์ ถูกใจผู้ฟัง พระองค์ไม่ตรัส วาจาใดเป็นคำจริง ไม่เป็นประโยชน์ ถูกใจผู้ฟัง พระองค์ไม่ตรัส และวาจาใดเป็นคำจริง เป็นประโยชน์ ถูกใจผู้ฟัง พระองค์เลือกกาลที่จะตรัส” ลักษณะของการสนองตอบหรือปฏิกิริยาต่อสิ่งทั้งหลายแบบชาวพุทธต้องมองอย่างวิเคราะห์ แยกแยะ จำแนกแจกแจงครบทุกด้าน

๖. หลักการสำคัญของพุทธศาสนา คือ มุ่งอิสรภาพ ดังพุทธพจน์ว่า “มหาสมุทรแม้จะกว้างใหญ่เพียงใดก็ตาม แต่น้ำในมหาสมุทรที่มากมายนั้น มีรสเดียวคือรสเค็มฉ่ำในใจ ธรรมวินัยของพระองค์ที่สอนไว้มากมาย ทั้งหมดก็มีรสเดียว คือวิมุติรส ได้แก่ ความหลุดพ้นจากทุกข์และปวงกิเลส ฉะนั้น”

๗. เป็นศาสนาแห่งปัญญา ดังพุทธพจน์ว่า “ธรรมทั้งหลายทั้งปวงมีปัญญาเป็นยอดยิ่ง” หลักปัญญาสำคัญ เพราะปัญญาเป็นตัวตัดสินในการเข้าถึงจุดหมายของพระพุทธศาสนา โดยให้ความสำคัญแก่ศรัทธา ศีล สมาธิ ว่าเป็นปัจจัยที่ขาดไม่ได้เพื่อเข้าถึงจุดหมาย โดยมีปัญญาเป็นตัวตัดสินสูงสุด นั่นคือ ศรัทธาขาดปัญญาไม่ได้ ศีลเพื่อประคับประคองจนเกิดปัญญา สมาธิต้องนำไปสู่ปัญญา มิฉะนั้นจะหลงผิด หลงทาง ปัญญาจึงเป็นคุณธรรมสำคัญ เป็นเอกปัญญาในขั้นสูงสุดคือ ปัญญาในขั้นที่รู้เท่าทันสังขาร เรียกว่า วิปัสสนาปัญญา

๘. สอนหลักอนัตตา พระพุทธศาสนาประกาศหลักสำคัญเกี่ยวกับความจริงของสิ่งทั้งหลายหรือของสภาวะธรรมต่างๆ คือ หลักอนัตตา เป็นหลักใหม่ที่โลกไม่เคยค้นพบมาก่อน ความยึดติดในอัตตาหรือตัวตนเป็นสิ่งฝังลึกแนบแน่นในจิตใจมนุษย์ แต่แท้จริงผู้มีปัญญาเห็นว่า สิ่งทั้งหลายที่ดำรงอยู่เป็นไปตามธรรมดาของมันไม่มีใครเป็นเจ้าของ ไม่สามารถบังคับให้เป็นไปตามใจปรารถนาได้เลย

๙. การมีทัศนคติที่มองสิ่งทั้งหลายตามความสัมพันธ์แห่งเหตุและปัจจัยเชื่อมโยงกัน อิงอาศัยกันเป็นไปตามธรรมดาแห่งเหตุปัจจัยนั่นเอง

๑๐. ยืนยันในศักยภาพสูงสุดของมนุษย์เชื่อว่า มนุษย์ประเสริฐด้วยการฝึกฝนพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วก็เป็นผู้ประเสริฐสุด ดังพุทธพจน์ว่า ผู้ที่ฝึกแล้วเป็นผู้ประเสริฐสุดในหมู่มนุษย์ (ทณฺโต เสฏฺฐ)

โธมัสเสส) และเมื่อฝึกดีแล้วมนุษย์ก็จะประเสริฐกว่าเทพทั้งหลาย พระพุทธองค์ฝึกพระองค์ดีแล้ว แม้เทพทั้งหลายก็น้อมนมัสการ

๑๑. เป็นศาสนาแห่งการศึกษา นำเอาการศึกษาเข้ามาเป็นสาระสำคัญ เป็นเนื้อแท้ของการดำเนินชีวิต หลักปฏิบัติทั้งหมดในพระพุทธศาสนาเรียกว่า มรรค หมายถึงทางดำเนินชีวิต ดังนั้นวิถีชีวิตของชาวพุทธคือ การดำเนินชีวิตตามมรรคมืองค์ ๘ เรียกว่า ศีล สมาธิ ปัญญา หรือไตรสิกขา ในที่สุดจะบรรลุจุดหมายแห่งชีวิตที่ดีงาม เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

๑๒. ให้ความสำคัญทั้งแก่ปัจจัยภายในและภายนอก ปัจจัยภายใน ได้แก่ โยนิโสมนสิการ คือ การคิดใคร่ครวญในธรรมโดยแยบคาย ลึกซึ้งอย่างผู้มีปัญญา คือ รู้จักคิด คิดเป็น ปัจจัยภายนอก ได้แก่ กัลยาณมิตรที่ดี มีครูอาจารย์ที่ดี มีพ่อแม่ที่ดี ให้ความรู้ที่ถูกต้อง เป็นตัวอย่างที่ดี มีแหล่งความรู้ มีสื่อมวลชนที่ให้สติปัญญา

๑๓. สอนให้ตื่นตัวด้วยความไม่ประมาท พระพุทธเจ้าทรงเน้นย้ำอุปมาธรรมหรือความไม่ประมาท ถึงกับตรัสเป็นปัจฉิมวาจา คือ พระดำรัสสุดท้ายก่อนจะปรินิพพานว่า “สังขารทั้งหลายมีความเสื่อมสลายไปเป็นธรรมดา เธอทั้งหลายจงยังความไม่ประมาทให้ถึงพร้อมเถิด”

๑๔. สอนให้เห็นทุกข์ แต่เป็นสุข นั่นคือ พระพุทธศาสนาสอนให้มองเห็นความทุกข์ แต่ให้ปฏิบัติด้วยความสุข (ทุกข์สอนไว้ในหลักไตรสิกขา คือ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา และ ทุกข์ในหลักอริยสัจ ๔ ได้แก่ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค) เมื่อความทุกข์มีอยู่จริง พระพุทธศาสนาก็สอนให้เผชิญหน้าความทุกข์นั้นไม่เลิกลี้หนี แต่ให้มองดูทุกข์นั้นด้วยความรู้เท่าทัน จึงทำให้มีจิตใจปลอดโปร่ง เป็นอิสระ มีปัญญา ไม่ถูกทุกข์บีบคั้น

๑๕. มุ่งประโยชน์สุขเพื่อมวลชน พระพุทธเจ้าทรงตรัสหลักนี้เสมอ เมื่อเริ่มประกาศพระศาสนาทรงตรัสแก่ภิกษุว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจงจาริกไป เพื่อประโยชน์เกื้อกูลแก่ชนทั้งหลาย เพื่อความสุขแก่ชนทั้งหลาย เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก” ดังนั้นการดำเนินชีวิตของชาวพุทธทั้งหลายจึงควรดำเนินตามพระดำรัสนี้คือ การทำประโยชน์แก่ผู้อื่นและแก่สังคม เมื่อทำความเข้าใจหลักพุทธธรรม ที่สำคัญดังกล่าวแล้ว จะทำให้สามารถเข้าใจแนวทางการดำเนินชีวิตตามแบบวิถีพุทธได้กระจ่างชัดเจนยิ่งขึ้น

ลักษณะที่สำคัญอีกประการ คือ ในพระพุทธศาสนามีสิ่งสำคัญคือ “ข้อปฏิบัติ” อันเป็นทางสายกลางหรืออริยมรรคมืองค์ ๘ ซึ่งผู้ใดได้ปฏิบัติตามแล้วก็สามารถบรรลุเป็นพระอริยบุคคลตั้งแต่เป็นพระโสดาบันจนถึงเป็นพระอรหันต์หมดกิเลสเข้านิพพานได้ บุคคล ๔ คู่ ๘ จำพวกนี้ทำให้พุทธศาสนาต่างจากศาสนาอื่นอย่างชัดเจน โดยจะเห็นได้ในมหาปรินิพพานสูตรที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสแก่สุภัททปริพาชก ดังนี้^{๑๑}

^{๑๑} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๓๑๘/๒๔๔-๒๔๕.

“ [๓๑๘] สมณพราหมณ์บางพวกกล่าวอย่างนี้ว่า พระสมณโคตมพระองค์นี้ทรงเป็นเจ้าหมู่ เจ้าคณะ ทรงเป็นคณาจารย์ มีชื่อเสียง มียศ เป็นเจ้าลัทธิ ชนเป็นอันมากสมมติกันว่าดี สวาททั้งหลายสักการะ เคารพ นับถือ บูชาพระองค์และสักการะเคารพแล้วอาศัยอยู่ เรื่องเคยมีมาแล้ว พระสมณโคตมทรงแสดงธรรมแก่บริษัทหลายร้อย. ในบริษัทนั้น สวาทของพระสมณโคตมองค์ใดองค์หนึ่งไต่ขึ้น เพื่อนพราหมณ์จรรยองค์ใดองค์หนึ่งเอาเข้ากระตุนเธอ เพื่อให้รู้ว่าท่านจงเจียบเสียง อย่าส่งเสียงไป พระผู้มีพระภาคผู้เป็นศาสดาของเราทั้งหลาย กำลังทรงแสดงธรรม. ในเวลาที่พระสมณโคตมทรงแสดงธรรมแก่บริษัทหลายร้อย จะมีเสียงที่สวาทของพระสมณโคตมจามหรือไอหามิได้เลย หมู่มหาชนมีแต่คอยหวังตั้งหน้าเฉพาพระสมณโคตมว่า เราทั้งหลายจักได้ฟังธรรมที่พระผู้มีพระภาคจักตรัสแก่พวกเรา. สวาทของพระสมณโคตมเหล่าใด แม้บาดหมางกับเพื่อนพราหมณ์จรรยแล้วลาสิกขาสิกไป แม้สวาทเหล่านั้นก็ยังไม่กล่าวสรรเสริญคุณพระศาสดา พระธรรม และพระสงฆ์ เป็นแต่ติเตียนตนเอง ไม่ติเตียนผู้อื่นว่า ถึงพวกเราจักได้มาบวชในธรรมวินัยที่พระผู้มีพระภาคตรัสดีแล้วอย่างนี้ แต่ไม่อาจจะประพจน์พราหมณ์จรรยให้บริสุทธิ ให้บริบูรณ์จนตลอดชีวิตได้ เป็นคนไม่มีบุญ มีบุญน้อยเสียแล้ว. สวาทของพระสมณโคตมเหล่านั้น จะเป็นอารามิกก็ดี เป็นอุบาสกก็ดี ก็ยังประพจน์น้อยอยู่ในสิกขาบทห้า สวาททั้งหลายสักการะเคารพ นับถือ บูชาพระสมณโคตม ด้วยประการดังนี้ และสักการะเคารพแล้วอาศัยอยู่”

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๑๒} กล่าวถึงพระพุทธศาสนาและหลักคำสอนว่า พระพุทธศาสนาเป็นคำสอนทางสายกลางหรือสอนความพอดี สอนแนวทางการประพฤติตามหลักศีลธรรมที่เป็นอกาลิโกว่าด้วย ประโยชน์สุขที่พึงได้ อันเกิดจากการอยู่ร่วมสัมพันธ์กันโดยใช้ปัญญา ด้วยเมตตา กรุณา และพร้อมกันนั้นก็มุ่งให้บรรลุถึงอิสรภาพทางจิตปัญญาที่เป็นจุดหมายสูงสุดถึงขั้นที่ทำให้อยู่ในโลกได้โดยไม่ติดโลกหรืออยู่เหนือโลก หลักธรรมในพระพุทธศาสนาเป็น “จริยธรรมเชิงบวก” ประโยชน์สุขคือ จุดหมาย หาใช่ทรัพย์และอำนาจไม่ พระพุทธศาสนาถือว่า สังคมเป็นสื่อกลางที่ช่วยให้ทุกคนมีโอกาสอันเท่าเทียมกันที่จะพัฒนาตนเอง และเข้าถึงประโยชน์สุขได้มากที่สุด และนำเอาจริยธรรมมาใช้เพื่อเกื้อหนุนจุดหมาย หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนานั้น สามารถนำมาและใช้ในชีวิตการบริหารงาน บริหารตนได้หลายด้าน หลายแนวทาง เช่น (๑) การวางฐานชีวิตให้มั่นคง (๒) การทำความดีละเว้นความชั่ว ๑๔ ประการได้แก่ เว้นกรรมกิเลส ๔ เว้นอคติ ๔ และเว้นอบายมุข ๖ (๓) การเตรียมทุนสำหรับชีวิต ๒ ด้าน ได้แก่ ด้านที่ ๑ เลือกสรรคนที่จะเสวนา (รู้ทันมิตรเทียม และรู้

^{๑๒} พระพรหมคุณาภรณ์, ธรรมานุญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗๔, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๑-๔๑.

ถึงมิตรแท้) และด้านที่ ๒ จัดสรรทรัพย์ที่หามาได้ (๔) การรักษาความสัมพันธ์ ๖ ทิศ ได้แก่ การทำทุกทิศให้เกษมสันต์ และความกตัญญูต่อบุคคล (๕) จุดมุ่งหมายแห่งชีวิต ๓ ด้าน ได้แก่ จุดหมายเพื่อตน จุดหมายเพื่อผู้อื่น และจุดหมายร่วมกัน (๖) คนมีศีลธรรม ได้แก่ มีสุจริตทั้งสาม ประพฤติตามอารยธรรม และมีศีล ๕ (๗) คนที่มีคุณแก่ส่วนรวม ได้แก่ การมีพรหมวิหาร ๔ และการบำเพ็ญการสงเคราะห์ (๘) คนผู้เป็นส่วนร่วมที่ดีของหมู่ชน ได้แก่ การพึ่งตนเองได้ และการอยู่ร่วมในหมู่ด้วยดี (๙) คนมีส่วนร่วมในการปกครองที่ดี ได้แก่ การรู้หลักอธิปไตยในการปกครอง และการมีส่วนร่วมในการปกครอง (๑๐) คนผู้นำรัฐ ได้แก่ การมีทศพิธราชธรรม การบำเพ็ญกรณียกิจของจักรพรรดิ การประกอบราชสังคหะ และการละเว้นอคติ และ (๑๑) คนประสบความสำเร็จ ได้แก่ หลักความเจริญ หลักความสำเร็จ และหลักผลิตโพธิญาณ (ความรู้ที่เท่าทัน)

รัตน์ ปัญญาภา^{๑๓} กล่าวถึงลักษณะของหลักพุทธธรรมว่า เนื่องจากพระพุทธศาสนาซึ่งสถาปนาโดยพระพุทธเจ้า พระองค์ทรงเป็นนักบวชแสวงหาสัจธรรมเพื่อตรัสรู้โดยอาศัยสมาธิจิต แล้วนำคำสอนที่พระพุทธองค์ตรัสรู้นั้นมาสั่งสอน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติศึกษาด้วยความสุขและหลักวินัยได้เข้าถึงความสุขอย่างยิ่งคือ นิพพานอันเป็นจุดหมายสูงสุด ซึ่งเน้นให้กับบุคคลมีความรู้ดี ประพฤติดีแล้วนำไปสอนแก่นุชนชาติให้เกิดคุณสมบัติเช่นนั้นบ้าง เพื่อเข้าถึงความจริงอย่างแท้จริงที่เรียกว่า “สัจธรรม” อันเป็นปัญญาระดับโลกุตระและจะเข้าถึงปัญญาระดับนี้ได้ต้องอาศัยจิตเป็นสมาธิ ส่วนปรัชญาอาจเกิดจากความคิดค้นของนักบวชหรือฆราวาสก็ได้ เพราะแหล่งความรู้ทางปรัชญาจะเกิดความคิดตามหลักตรรกวิทยา โดยมุ่งให้ผู้ศึกษาสามารถอยู่ในโลกหรือสังคมได้อย่างมีเหตุผล บางลัทธิอาจวางทัศนะเน้นไปทางการเมือง ยั่วให้มีการปฏิวัติเพื่อสร้างความเป็นอนิมนุชนขึ้นให้แก่ตน ทัศนะเช่นนี้อาจทำให้โลกสับสนวุ่นวายจนทำให้เกิดสงครามขึ้นก็ได้ เพราะปรัชญาจะสอนเน้นหนักไปในทางสมัชภาพหรือสังคมส่วนรวมว่า ทำอย่างไรสังคมจึงจะอยู่รอดได้ และมีอำนาจเหนือผู้อื่นหรือเหนือสังคมอื่น เพราะยึดมั่นอยู่ในปัญญาระดับโลกีย์ ตระหนักในวัตถุเป็นสำคัญกว่าจิตใจ ในขณะที่เดียวกันจะสำคัญว่าร่างกายหรือวัตถุจะต้องดีกว่าจิตใจ ในด้านคำสอนพระพุทธศาสนาจะคำนึงถึงผู้ฟังหรือผู้ศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริง จึงจำเป็นต้องศึกษาจริตหรือจริยาอันหมายถึง จิตใจของผู้ฟังโน้มเอียงไปในทางใดที่เรียกว่า ผู้ฟังมีโทสจริต มีใจร้อน เคร่งเครียดเป็นอาจิน มักมีโมโหโทโส พระพุทธองค์ก็จะสอนหนักไปในการปลูกฝังให้มีความเมตตา กรุณา เป็นต้น ดังนั้นลักษณะคำสอนของพระพุทธองค์จึงมี ๓ ลักษณะด้วยกัน คือ

๑. คำสอนที่ทรงตั้งขึ้นมาเอง เช่น อริยสัจ, ปฏิจจสมุปบาท เป็นต้น

^{๑๓}รัตน์ ปัญญาภา, **หลักพุทธธรรม, เอกสารประกอบการสอนรายวิชาพุทธธรรม, คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์, อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๓, หน้า ๗-๘.**

๒. คำสอนในลักษณะปฏิรูป โดยนำคำสอนของศาสนาพราหมณ์-ฮินดูซึ่งมีอยู่ก่อนมาปฏิรูปสอน เพื่อให้ผู้ที่เลื่อมใสในทางศาสนานั้นไม่มีปฏิกริยาต่อต้านหรือขัดแย้ง เช่น การทำบุญจะต้องทำกับผู้มีบุญ มีศีล มีธรรม จึงจะได้บุญ ไม่จำเป็นต้องเกิดในวรรณะใด ถ้ามีคุณธรรม ศีลธรรมสมบูรณ์ ศีลธรรมย่อมได้กุศลผลบุญสมบูรณ์เต็มที่

๓. คำสอนในลักษณะปฏิวัติ เช่น การฆ่าสัตว์บูชาโยนที่พวกพราหมณ์ - ฮินดูปฏิบัติกันอยู่ พระพุทธองค์ไม่เห็นด้วยเพราะการฆ่าสัตว์หรือการทำร้ายชีวิตของสัตว์อื่น เพื่อมาสร้างสุขให้แก่ตนย่อมเป็นบาปทั้งนั้น เนื่องจากชีวิตใครๆ ก็รักหวงแหน ไม่อยากให้ใครมาเบียดเบียนหรือทำร้าย มูลเหตุที่ทำให้เกิดพระพุทธศาสนา เพราะทรงมีเมตตากรุณาต่อสรรพสัตว์ที่ตกอยู่ในกองทุกข์

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ลักษณะของหลักพุทธธรรมจะมีความจริงของสิ่งทั้งหลายทั้งปวงเป็นหลักที่สอนให้รู้จักปฏิบัติอย่างผู้มีปัญญา ถึงพร้อมด้วยไตรสิกขา (ศีล สมาธิ และปัญญา) เพื่อความเป็นคนที่สมบูรณ์

๒.๑.๔ หลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหาร

การที่ผู้บริหารนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารการศึกษาเป็นการสร้างความเชื่อถือให้การยอมรับจากสังคม สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในสถานศึกษาในการที่จะสร้างศรัทธาทำให้องค์กรต่างๆ ในสถานศึกษาขับเคลื่อนหรือพัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการได้ หลักพุทธธรรมที่ผู้บริหารเลือกสรรและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ในการปฏิบัติหน้าที่ส่งผลต่อสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา การปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่

พระมหาอภิชัย ธมมชโย^{๑๔} กล่าวว่า คุณธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เป็นหลักในการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน โดยแบ่งคุณธรรมออกเป็น ๓ หมวดคือ คุณธรรมที่ใช้ในการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารไว้ ได้แก่

๑. คุณธรรมในการครองตน ได้แก่ สัปปริสธรรม ๗ ธรรมคัมครองโลก ธรรมมีอุปการะมาก อริยสัจ ๔ ทิฏฐธัมมิกัตถประโยชน์ ความสุขของคฤหัสถ์ ศีล ๕ โดยเฉพาะสัปปริสธรรม ๗ เป็นธรรมที่ครอบคลุมข้อธรรมอื่นๆ ในหมวดการครองตนได้เป็นอย่างดี

๒. คุณธรรมในการครองคน ได้แก่ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ ทศพิธราชธรรม ทิศ ๖ หลักธรรมในเรื่องการครองตนนั้น พรหมวิหาร ๔ เป็นธรรมที่ครอบคลุมหลักธรรมข้ออื่นๆ ได้ดี และถือว่าพรหมวิหาร ๔ เป็นธรรมสำหรับนักปกครอง

๓. คุณธรรมในการครองงาน ได้แก่ ขรवासธรรม และอิทธิบาท ๔ สำหรับอิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมในการครองงาน เป็นธรรมที่สำคัญที่สุด เพราะหากมีคุณธรรมข้อนี้แล้วการดำเนินงาน

^{๑๔} นิติรัฐ วรรณวิริยวัตร, “การบริหารงานแบบพุทธวิธีของโรงเรียนพระปริยัติธรรม อำเภอเมืองเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒).

ต่างๆ จะประสบความสำเร็จ สามารถครองงานไว้ได้ ถือได้ว่าฆราวาสธรรมครอบคลุมคุณธรรมในการครองงานได้ดีที่สุด

วราภส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์^{๑๔} กล่าวว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาด้านครองตน มีจำนวน ๑๙ หลักธรรม หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาด้านครองคน มีจำนวน ๑๕ หลักธรรม และหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาด้านครองงาน มีจำนวน ๑๐ หลักธรรม ดังนี้

๑. กัลยาณมิตรตตา ความมีกัลยาณมิตร คือ มีผู้แนะนำสั่งสอน ที่ปรึกษา เพื่อนที่คบหา และบุคคลผู้แวดล้อมที่ดี
๒. โยนิโสมนสิการ เป็นการใช้ความคิดถูกวิธีคือ การทำในใจโดยแยบคาย
๓. ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมที่ช่วยให้โลกมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่เดือดร้อนและสับสนวุ่นวาย มีข้อธรรม ๒ ข้อคือ หิริ คือ ความละอายต่อบาป ละอายใจต่อการทำความชั่ว โอตตปเป คือ ความเกรงกลัวต่อบาป เกรงกลัวต่อความชั่ว
๔. ธรรมทำให้งาม ๒ มีข้อธรรม ๒ ข้อคือ ขันติคือ ความอดทน และโสรัจจะคือ ความเสถียร
๕. ธรรมมีอุปการะมาก ๒ ธรรมที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่าง มีข้อธรรม ๒ ข้อคือ สติคือ ความระลึกได้ นึกได้ สำนึกอยู่ไม่ปล่อย และสัมปชัญญะคือ ความรู้ชัด รู้ชัดสิ่งทีนึกได้ ตระหนักเข้าใจชัดตามความเป็นจริง
๖. กุศลมูล ๓ รากเหง้าของกุศล ต้นตอของความดี มีข้อธรรม ๓ ข้อคือ อโลภะคือ ความไม่โลภ อโทสะคือ ความไม่คิดประทุษร้าย โอมหะคือ ความไม่หลง
๗. สุจริต ๓ ความประพฤติดีประพฤติดชอบมีข้อธรรม ๓ ข้อ คือ กายสุจริต การประพฤติชอบด้วยกาย วาจาสุจริต การประพฤติชอบด้วยวาจา และมโนสุจริต การประพฤติชอบด้วยใจ
๘. สันโดษ ๓ ความยินดี ความพอใจ ความรู้จักอิ่มรู้จักพอ มีข้อธรรม ๓ ข้อคือ ยถาลาภสันโดษ ยินดีตามที่ได้ ยินดีตามที่พึงได้ ยถาพลสันโดษ ยินดีตามกำลัง ยถาสารูปสันโดษ ยินดีตามสมควร
๙. อธิปไตย ๓ ความเป็นใหญ่ มีข้อธรรม ๓ ข้อคือ อัตตาธิปไตย ความมีตนเป็นใหญ่ โลกาธิปไตย ความมีโลกเป็นใหญ่ถือโลกเป็นใหญ่ อัมมาธิปไตย ความมีธรรมเป็นใหญ่
๑๐. ฆราวาสธรรม ๔ ธรรมสำหรับฆราวาส ธรรมสำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ มีข้อธรรม ๔ ข้อคือ สัจจะคือ ความจริง ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง ทมะคือ การฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว ขันติคือ ความอดทน จาคะคือ ความเสียสละ

^{๑๔} วราภส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, วารสารศึกษาศาสตร์, ๑๘ (๒) (พฤศจิกายน ๒๕๔๙ – มีนาคม ๒๕๕๐).

๑๑. พรหมวิหาร ๔ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ มีข้อธรรม ๔ ข้อคือ เมตตา คือ ความรัก ปราบณา คือ ยากให้เขามีความสุข กรุณา คือ ความสงสาร คือ ช่วยให้พ้นทุกข์ มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี อุเบกขา คือ การวางเฉย มีใจเป็นกลาง

๑๒. สังคหวัตถุ ๔ ธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์ มีข้อธรรม ๔ ข้อคือ ทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ การใช้วาจาเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตาคือ ความเสมอต้นเสมอปลาย

๑๓. อธิษฐานธรรม ๔ ธรรมเป็นพื้นฐาน ธรรมอันเป็นฐานที่มั่นคงของบุคคล มีข้อธรรม ๔ ข้อคือ ปัญญา คือ ความรู้ชัด หยั่งรู้ในเหตุผล สัจจะ คือ ความจริง จาคะ คือ ความเสียสละ และอุปสมะ คือ ความสงบ

๑๔. อิทธิบาท ๔ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อคือ ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิสต์ คือ อดทนให้แกสิ่งที่ไม่ดี และวิมังสา คือ ความไตร่ตรอง

๑๕. เบญจธรรม คู่กับเบญจศีล มีข้อธรรม ๕ ข้อคือ เมตตาและกรุณา ความรักใคร่ ปราบณาให้มีความสุข ความเจริญ และความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ คู่กับศีลข้อ ๑ สัมมาอาชีวะ การหาเลี้ยงชีพในทางสุจริต คู่กับศีลข้อ ๒ กามสังวร ความสังวรในกาม ความสำรวมระวังรู้จักยับยั้งควบคุมตนในทางกามารมณ์ คู่กับศีลข้อ ๓ สัจจะ ความสัตย์ ความซื่อตรง คู่กับศีลข้อ ๔ สติสัมปชัญญะ ระลึกได้และรู้ตัวอยู่เสมอ คือ ฝึกตนให้เป็นคนรู้จักยังคิด รู้สึกรู้ตัวอยู่เสมอว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ ไม่มัวเมาประมาท คู่กับศีลข้อ ๕

๑๖. พละ ๕ ธรรมอันเป็นกำลัง มีข้อธรรม ๕ ข้อคือ สัทธา คือ ความเชื่อ วิริยะ คือ ความเพียร สติ คือ ความระลึกได้ สมาธิ คือ ความตั้งจิตมั่น ปัญญา คือ ความรู้ทั่วชัด

๑๗. กัลยาณมิตรธรรม ๗ คุณสมบัติของมิตรดีและมิตรแท้ มีข้อธรรม ๗ ข้อคือ ปิโย คือ น่ารัก ภาวนีโย คือ น่าเจริญใจหรือน่ายกย่อง วตฺตา จ คือ รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ วจนกฺขโม คือ อดทนต่อถ้อยคำคือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษา ซักถาม คำเสนอและ คมกิริยฺจ กล่าวกตฺตา คือ แกล้งเรื่องล้าลึกได้ โน จมฺภูฏาเน นิโยชเย คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหลหรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย

๑๘. สปัจริยธรรม ๗ ธรรมของสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี ธรรมของผู้ดี มีข้อธรรม ๗ ข้อคือ ฌมฺมัญญุตาคือ ความรู้จักธรรม รู้หลัก อตถัญญุตาคือ ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมายหรือรู้จักผล กาลัญญุตาคือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม ปริสฺสัญญุตาคือ รู้จักชุมชนและรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น และปุคฺคลัญญุตาคือ ความรู้จักบุคคล

๑๙. ทศพิศราชธรรม เป็นธรรมของพระราชา คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง ธรรมของ

นักปกครองมีข้อธรรม ๗ ข้อคือ ทานคือ การให้ ศีลคือ ความประพฤติดีงาม ปริจาคะคือ การบริจาค อาชวะคือ ความซื่อตรง มัทวะคือ ความอ่อนโยน ตปะคือ ระเบียบยังเข้มใจได้ อักโกธะคือ ความไม่โกรธ อวิหิงสาคือ ความไม่เบียดเบียน ขันติคือ ความอดทน อวิโรธนะคือ ความไม่คลาถธรรม

ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา หลักพุทธธรรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลที่ว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในการถ่ายทอดความรู้ ประสิทธิภาพวิชาการความรู้ต่างๆ ไปสู่ผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ดูแล กำกับ ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ ภายในสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม และมีหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งหลักพุทธธรรมแต่ละหลักล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น แต่หลักพุทธธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตรงประเด็นมากที่สุด ดังนี้

๑. หลักพุทธธรรมด้านการครองตน ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรม ๗
๒. หลักพุทธธรรมด้านการครองคน ได้แก่ สังคหวัตถุ ๔
๓. หลักพุทธธรรมด้านการครองงาน ได้แก่ อิทธิบาท ๔

หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการครองตน^{๑๖}

๑. ความหมายของหลักสัปปุริสธรรม ๗ ตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

พระพุทธองค์ทรงแสดงความเป็นสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่างๆ พอสรุปได้ว่า “สัตบุรุษทั้งหลายเป็นผู้กตัญญูตถะเวที”^{๑๗} “สัตบุรุษเป็นผู้ที่มักสละสิ่งที่น่าปรารถนาของปุถุชนออกจากเรือนไปบวชเป็นบรรพชิต”^{๑๘} “สัตบุรุษมีปัญญาละเอียด ฉลาด เป็นผู้เสมอด้วยเทพในเมืองไตรทีย”^{๑๙} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหา”^{๒๐} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก”^{๒๑} “ผู้ไม่รู้ธรรมของสัตบุรุษจะเห็นรูป เวทนา สัญญา สังขาร ว่านั่นของเรา เราเป็นนั่น นั่นเป็นอิตตาของเรา และทิฏฐิฐาน (ที่ตั้งแห่ง

^{๑๖} พระดณัย อนาวีโล (บุญสาร), “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๗} วิ.ม. (ไทย) ๔/๖๙/๙๗.

^{๑๘} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๒๕๒.

^{๑๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒๑/๑๙๗.

^{๒๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

^{๒๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๓/๓๗๒, ๓๕๔/๓๗๕.

ทิวณฺธิ) ที่เป็นไปว่า นั้นโลก นั้นอตฺตา เรานั้นตาย”^{๒๒} “สັตบุรุษเป็คนกตัญญูทเวทึ เป็นักปราชญ์เป็ กัลยาณมิตร เป็ผู้มีความรักดีมั่นคง ะทำการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก ด้วยความเต็มใจ แต่ในที่นี้ หมายถึง พระพุทเจ้า พระปัจเจกพุทเจ้า และพระพุทสาวก”^{๒๓} “สັตบุรุษเป็ผู้ประกอบด้วย สัทธิธรรม มีศรัทธา มีหิริ มีโอตตปปะ มีสุตะมาก (คือได้ศึษามาก) ปรรภาความเพียร มีสติตั้งมั่น มีปัญญา”^{๒๔} “สັตบุรุษเป็ผู้ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็ผู้ปฏิบัติชอบ เป็ผู้ประพฤติตามธรรม เป็ผู้ควรบูชา เป็ผู้ควรสรรเสริญ”^{๒๕} “สັตบุรุษเป็บุคคลที่ควรคบหาสมาคมด้วยเพราะสັตบุรุษเป็ ผู้ที่รู้สัทธิธรรม คือ ศึล ๕ ศึล ๑๐ สติปัฏฐาน ๔ เป็ต้น”^{๒๖} “สັตบุรุษเป็บุคคลที่มีความเห็นชอบ มีความดำริชอบ มีวาจาชอบ มีการงานชอบ มีอาชีพอชอบ มีความพยายามชอบ มีสติชอบ มีสมาธิ ชอบ”^{๒๗} “สັตบุรุษเป็บุคคลที่ทำให้ผู้คบหาบรรลุโสดาปัตติผล”^{๒๘} “สັตบุรุษเป็ผู้ฉลาดเฉียบแหลม พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงดำหนิบุคคลที่ควรดำหนิ พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงยกย่องบุคคลที่ควรยกย่อง”^{๒๙} “สັตบุรุษเป็ผู้มีกายสุจริต มีวจีสุจริต มีมโนสุจริต เป็สัมมาทิฏฐิ”^{๓๐} “สັตบุรุษมีคุณธรรม ๓ คือ ให้ทาน ถือบวช บำรุงมารดาบิดา”^{๓๑} “สັตบุรุษเป็ผู้ที่รักษาศึล ๕ และชักชวนให้ผู้อื่นรักษาศึล ๕ ด้วย”^{๓๒} “สັตบุรุษยอมให้ของที่สะอาด ให้ของที่ประณีต ให้ตามกาล ให้ของที่สมควร พิจารณาแล้วให้ ให้เป็นนิตย์ ขณะให้ยอมทำจิตให้ผ่องใส ให้ไปแล้วก็ยินดี”^{๓๓} พระอรรถกถาจารย์ได้กล่าวอธิบายถึงธรรม และลักษณะ ๗ ประการของสັตบุรุษไว้ พอสรุปได้ ดังนี้

ธรรมของสັตบุรุษคือ สุตตะและเคยยะ เป็ต้น ชนผู้รู้ธรรมคือ สุตตะและเคยยะ เป็ต้นนั้น ชื่อว่าธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) ชนผู้รู้อรรถแห่งภาษิตนั้นๆ ชื่อว่าอตฺตัญญ (ผู้รู้จักผล) ชนผู้รู้จักตนว่า เราเป็ ผู้มีศึล สมาธิ ปัญญา อย่างนี้ ชื่อว่าอตฺตัญญ (ผู้รู้จักตน) ชนผู้รู้จักประมาณในการรับและการบริโภค ชื่อว่ามัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ) ชนผู้รู้จักกาลอย่างนี้ว่า กาลนี้เป็กาลแสดง กาลนี้เป็กาลไต่ถาม กาลนี้

^{๒๒} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๑/๒๕๖-๒๕๗.

^{๒๓} พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๗๘-๗๙/๖๐๘, ม.ม.อ. (บาลี) ๑๕/๒/๒๒.

^{๒๔} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๙๒/๑๐๗.

^{๒๕} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๑๐๕/๑๒๗.

^{๒๖} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๓๑/๓๕, ส.ส.อ. (บาลี) ๑๘/๓๑/๕๕.

^{๒๗} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๒๕/๒๗.

^{๒๘} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๐๐๑/๔๔๕.

^{๒๙} อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓/๔.

^{๓๐} อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๒๒/๓๓๙.

^{๓๑} อง.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๕/๒๐๗.

^{๓๒} อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๐๑/๓๒๑.

^{๓๓} อง.อฎฐก. (ไทย) ๒๓/๓๗/๒๙๖-๒๙๗.

เป็นกาลบรรลุนิยัตถกรรม ชื่อว่ากาลัญญู (ผู้รู้จักกาล) ก็บรรดากาลเหล่านั้นกาลแสดง ๕ ปี กาลไต่ถาม ๑๐ ปี^{๓๔}

นอกจากนี้พระอรรถกถาจารย์ยังได้กล่าวว่า “พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระสาวกของพระตถาคตเจ้าเป็นสัตบุรุษ เพราะประกอบด้วยคุณอันเป็นโลกุตตระ สัตบุรุษเหล่านั้นทั้งหมดเที่ยวแยกออกเป็น ๒ พวก พระพุทธเจ้าทั้งหลาย พระปัจเจกพุทธเจ้า และพุทธสาวกเป็นทั้งพระอริยะ และสัตบุรุษ^{๓๕}

พระภิกษุจารย์ ได้กล่าวถึงธรรมของสัตบุรุษและลักษณะของสัตบุรุษว่า หมายถึง ธรรมที่จะทำบุคคลให้เป็นคนดี และเพราะธรรมนั้นสัตบุรุษทั้งหลายได้ประพฤติสืบต่อกันมา จึงเรียกว่าธรรมของสัตบุรุษ^{๓๖}

ตามที่ได้นำเสนอขึ้นคือ ความหมายของบุคคลที่เป็นสัตบุรุษ ตามที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงซึ่งปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา รวมทั้งพระสาวกผู้แต่งไวยากรณ์ได้แสดงไว้ ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเพื่อชี้ให้เห็นว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่จะเป็นสัตบุรุษได้ จะต้องเป็นผู้อดมด้วยศีล สมาธิ ปัญญา เป็นผู้มึจิตใจผ่องใส มีความเห็นถูก ดำเนินชีวิตอยู่ด้วยปัญญา ฉลาดในการหาเหตุผล เป็นผู้คิดดีเป็นปกติวิสัย เป็นผู้พูดดีเป็นปกติวิสัย และเป็นผู้ทำดีเป็นปกติวิสัย จนบุคคลทั้งหลายให้การยกย่องนับถือว่าเป็นสัตบุรุษ

๒. ความหมายของหลักสัปปริสธรรม ๗

พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (ป.อ.ปยุตโต)^{๓๗} ได้ให้ความหมายของหลักสัปปริสธรรม ๗ ว่าหมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี ธรรมของผู้ดี มีดังนี้

๑. ธัมมัญญูตา (ความรู้จักธรรม รู้หลักหรือรู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมตา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น ฝึกขารู้ว่าหลักธรรมข้อนั้นๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าต้องกระทำเหตุอันนี้ๆ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ๆ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายอันนั้นๆ เป็นต้น)

^{๓๔} ที.ป.อ. (ไทย) ๓/๒/๓๗๙.

^{๓๕} ม.ม.อ. (ไทย) ๑/๑/๕๖.

^{๓๖} ม.อ.ภิกษา (บาลี) ๑๐๕/๓๔๑.

^{๓๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรม ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอส อาร์ พรินท์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๑๐-๒๑๑.

๒. อัตถัญญตา (ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ประโยชน์ ที่ประสงค์ รู้ความมุ่งหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาชิตข้อนั้นๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้ว จะบังเกิดผลอะไรบ้าง ดังนี้ เป็นต้น)

๓. อัตถัญญตา (ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรมเป็นต้น บัดนี้ เทำไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสมและ รู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป)

๔. มัตถัญญตา (ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและ บริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลง ทณฑ์อาณาญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น)

๕. กาลัญญตา (ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควรหรือจะ ต้องใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงานหรือปฏิบัติกรต่างๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทัน เวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น)

๖. ปรีสัญญตา (ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจที่ประพฤติ ต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาจะต้องทำกิจอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์ อย่างนี้ เป็นต้น)

๗. ปุคคลัญญตา หรือปุคคลปโรปรัญญตา (ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคล ว่า โดยอธยาตัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติ ต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต)^{๓๘} กล่าวว่า คนสมบูรณ์แบบหรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ซึ่งถือ ได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชน และสังคมไปสู่สันติสุขและความสามัคคี มีธรรมหรือคุณสมบัติ ๗ ประการดังนี้

๑. ฉัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไป เกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะ ต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และ ความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรร้อย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึง ผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจนขั้นสูงสุดคือ รู้เท่าทัน

^{๓๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), “ธรรมมัญญชีวิต พุทธธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม”, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒.

กฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

๑. อัตตัญญูตา รู้ความหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นๆ เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น จนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายของคตินิยมและประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

๒. อัตตัญญูตา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติ ปฏิบัติให้เหมาะสม และทำการต่างๆ ให้สอดคล้องถูกจุดที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

๔. มัตตัญญูตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูดการปฏิบัติกิจและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมีใจเพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามที่มองเห็นด้วยปัญญา

๕. กาลัญญูตา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจการ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลาให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและการวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

๖. ปริสัณญูตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องกับควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ๆ เป็นต้น

๗. บุคคลัญญูตา รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอริยาคัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คิดอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น

สัปปริสธรรม ๗ มีความหมายประเภทธรรม เป็นธรรมอันเป็นสมบัติของคนดีผู้มีสกุलगตนพอดี พอเหมาะแก่สมาคม สมแก่กาลเทศะและสถานที่ มี ๗ คือ ธัมมัญญูตา (รู้ชัดถึงเหตุแห่งความทุกข์

เดือดร้อน และบ่อเกิดแห่งความผาสุก) อุตัญญตา (รู้ซึ่งถึงความเจริญสุขและทุกข์โศกสืบลมาแต่บาป
ทุจริต) อุตัญญตา (สำเหนียกความรู้ความสามารถ วางตนสมอัตภาพอย่างเจียมใจ) มัตตัญญตา (รู้จัก
ใช้งบประมาณพอดี สมควรแก่ฐานะในการบริโภคใช้สอย) กาลัญญตา (จัดสรรกิจการให้ถูกจังหวะของ
กาลเวลา) ปริสัณญตา (เข้าใจปรับปรุงคุณภาพของตนให้สอดคล้องกับสมาคมทุกระดับ) และบุคคล
ปโรปริสัณญตา (อ่านอรรถาัยคนออกด้วยจิตของตน ถ่อมตนหรือยกย่องผู้อื่นสมแก่กรณี)^{๓๙}

นอกจากนี้ยังมีสัปปริสธรรมอีก ๗ ได้แก่ (๑) มีคุณสมบัติ ๗ ประการ คือ ศรัทธา หิริ
โอตตปปะ พาหุสัจจะ วิริยะ สติ และปัญญา (๒) อวิหิงสา ปรีกษาหารีโธ ไม่ให้ผู้อื่นเดือดร้อนเพราะ
พฤติกรรมของตน (๓) ปรรณานาตี มีเมตตาจิต ไม่คิดร้ายต่อใคร (๔) พุดจาปราศรัยเชื่อถือได้ ไพเราะ
(๕) ทำประโยชน์ไม่บกพร่อง ช่วยงานสังคมไม่ย่อหย่อน (๖) มีระดับจิตสูงด้วยทัศนคติและอุดมการณ์
และ (๗) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสุภาพอ่อนโยน^{๔๐}

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่
ประพฤดีดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จัก
ตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้
เลือกใช้คนให้ถูกกับงานส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด
ต่อองค์กร

๓. ความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม ๗^{๔๑}

หลักสัปปริสธรรม ๗ นี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในธัมมัญญสูตร^{๔๒} ว่า ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุ
ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก
ธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

๑. เป็นธัมมัญญ
๒. เป็นอุตัญญ
๓. เป็นอิตตัญญ
๔. เป็นมัตตัญญ

^{๓๙} อัง.สตุตตก. ๒๓/๖๕/๑๑๓-๑๑๘.

^{๔๐} ม.อ. ๑๔/๑๔๔/๑๑๒.

^{๔๑} พระพนัย อนาวาโร (บุญสาร), “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหาร
สถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๔๒} อัง.สตุตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

๕. เป็นกัลัญญ

๖. เป็นปริสัณญ

๗. เป็นปุคคัลโปรปริญญ^{๔๓}

ภิกษุเป็นธัมมัญญ คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้ธรรมคือ สุตตะ เคยยะ เวยยาकरणะ คาถา อุทาน อิติวุตตกะชาตกะ อัปภูตธรรม เวทลละ หากภิกษุไม่รู้ธรรม คือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละ ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นธัมมัญญ ภิกษุชื่อว่า เป็นธัมมัญญด้วยประการฉะนี้^{๔๔}

ในพระสูตรนี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงธัมมัญญบุคคล ซึ่งหมายถึง ผู้รู้ธรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติ ประการที่ ๑ ในคุณสมบัติ ๗ ประการของภิกษุ ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการย่อมเป็นผู้ควร ของการค่านับ นับถือ ยกย่องของบุคคลทั้งหลาย ถือเป็นผู้มีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ คุณสมบัติ ๗ ประการนั้น คือ

๑. เป็นธัมมัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ธรรมหรือรู้หลักธรรม อันเป็นคำสอนที่สำคัญ คือ สุตตะ (พระสูตรต่าง ๆ) เคยยะ (พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา) เวยยาकरणะ (พระอภิธรรมทั้งหมด) คาถา (พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา) อุทาน (พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยโสมนัส) อิติวุตตกะ (พระสูตร ที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ชื่อนี้สมจริง ดังคำที่พระพุทธองค์ตรัส) ชาตก (พระสูตรที่แสดงเรื่องใน อดีตชาติของพระพุทธเจ้า) อัปภูตธรรม (พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์) เวทลละ (พระสูตรที่เทวดา และมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้และถามยิ่งๆ ขึ้นไป)

๒. เป็นอัตถัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษาิต กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักมุ่งหมายและ รู้จักผลว่า ผลที่เกิดจากการกระทำมีประโยชน์และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งมั่นไว้

๓. เป็นอัตตัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักตนว่ามีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญาและปฏิภาณ เท่าใด ตามหลักแห่งอารยวิधि ๕

๔. เป็นมัตตัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ คือ เป็นผู้รู้จักความพอดี ตามหลักแห่งมัชฌิมาปฏิปทาและหลักสันโดษ

๕. เป็นกัลัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักเวลาอันเหมาะสมที่จะประกอบกิจการงานต่างๆ อย่าง ถูกต้อง

๖. เป็นปริสัณญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักวิธีการเข้าหาประชุมชน กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักชุมชน หรือสังคมอย่างถูกต้อง และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติอย่างถูกต้องในชุมชนหรือสังคมนั้น

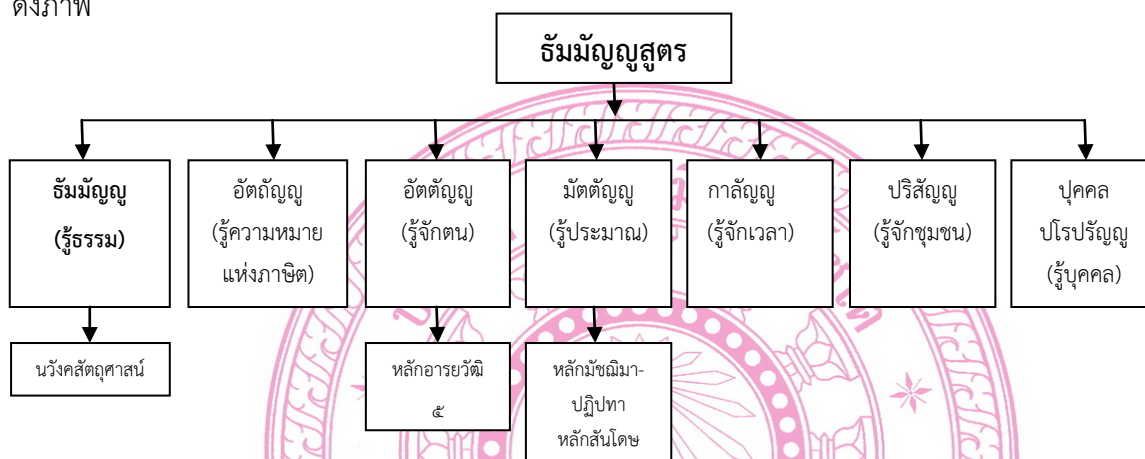
^{๔๓} ปุคคัลโปรปริญญ หมายถึง รู้จักเลือกคน กล่าวคือ รู้ว่าเมื่อคบหาคนใดอกุศลธรรมเสื่อมไป กุศลธรรม เจริญขึ้น จึงเลือกคบคนนั้น เมื่อคบคนใดอกุศลธรรมเจริญขึ้น กุศลธรรมเสื่อมไปก็ไม่คบคนนั้น (อง.สตตก.ฎีกา (บาลี) ๓/๖๘/๒๓๕).

^{๔๔} อง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓.

๗. เป็นบุคคลโปรปรัชญา หมายถึง เป็นผู้รู้จักเลือกคบคนให้ถูกต้อง

๔. สารสำคัญของหลักสัปปริสธรรม ๗ ที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

หลักสัปปริสธรรม ๗ ที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาแต่ละองค์ประกอบนั้น มีการอธิบายในคัมภีร์พระพุทธศาสนาอันได้แก่ พระสูตร ขาดก เป็นต้น ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ตามโครงสร้างดังภาพ



แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงโครงสร้างของอัมมัญญสูตร

ที่มา : นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, ๒๕๕๐, หน้า ๕๙.

๑) อัมมัญญตา คือ รู้หลักการ

อัมมัญญตา คือ รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎ กติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัมมัญญตา หมายถึง การรู้ธรรม ดังที่ปรากฏในอัมมัญญสูตร^{๔๕} ว่า

พระภิกษุที่เป็น ผู้รู้เหตุ รู้เรื่อง นวัคคตตุศาสน์ คือคำสั่งสอนของพระศาสดา อันเป็นศาสนธรรม มีองค์ประกอบอยู่ ๙ ประการ หรือที่เรียกว่ารู้ธรรมคำสอนในพระไตรปิฎก คือ หลักปรียติธรรมนั่นเอง ได้แก่ การรู้เรื่องของพระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรม เป็นต้น อันเป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดของการศึกษา พระธรรมวินัยในพระพุทธศาสนา ภิกษุรูปใดมีความรอบรู้ในหลักธรรมคำสอนดังกล่าวมาแล้วนี้ ภิกษุนั้นถือว่าเป็นผู้รู้จักธรรมหรือเหตุแห่งความเจริญ หลักธรรมอันเป็นคำสั่งสอนที่สำคัญ คือ นวัคคตตุศาสน์ ๙ ประการ ได้แก่

^{๔๕} วจ.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

๑. สุตตะ คือ พระสูตรต่างๆ
๒. เคยยะ คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา
๓. เวยยาकरणะ คือ พระอภิธรรมทั้งหมด
๔. คาถา คือ พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา
๕. อุทาน คือ พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยความโสมนัส
๖. อิติวุตตะกะ คือ พระสูตร ที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ขอนี้สมจริงดังคำที่พระพุทธองค์ตรัส
๗. ชาดก คือ พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า
๘. อัปภูตธรรม คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์
๙. เวทลละ คือ พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้และถาม

อื่นๆ ขึ้นไป เป็นต้น

นวัคสตุศาสนนี้เป็นเหตุหนึ่งแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาหลักพระพุทธศาสนา ฝึกผู้รู้ธรรมจะต้องมีความรอบรู้ในหลักนวัคสตุศาสนดังกล่าวแล้ว จึงได้ชื่อว่าเป็นผู้รู้ธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญ

ดังนั้นการรู้หลักการ รู้งาน รู้กติกาต่างๆ อย่างถูกต้อง ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่ดีจะต้องรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายให้ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ อย่างถูกต้อง จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะ มวลชน และองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง

พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญของภิกษุในพระพุทธศาสนา ทรงยกเป็นอุปมาเปรียบกับภิกษุที่จะเข้าถึงฝั่งพระนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้นว่า จะต้องประกอบด้วยลักษณะ ๑๑ ประการ เช่นเดียวกับนายโคบาลผู้ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักการบริหารจัดการฝูงโค ดังข้อความที่ปรากฏในโคบาลสูตร^{๔๖} ตอนหนึ่งว่า

นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักอุปถัมภ์ในลักษณะเป็นผู้คอยเลี้ยงดู ปัดบังแผล สุมควนให้ รู้จักทำ รู้จักให้โคดื่มน้ำ หรือยังรู้จักทางฉลาด ในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักรีดนมให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชา เป็นอดิเรก ดุริการภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้สมควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลที่ประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการเหล่านี้แล้ว ควรจะรักษาหมู่โคและทำให้หมู่โคเจริญได้ด้วยองค์ ๑๑ ประการ

^{๔๖} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๖/๓๗๖-๓๘๘.

จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่ควรนำมาประยุกต์เพื่อขยายความคุณสมบัติ ดังนี้

๑. การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะสมาชิกขององค์การ นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน เข้าใจความต้องการของมวลสมาชิก

๒. ฉลาดในลักษณะ คือ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล จะสามารถพิจารณาจัดสรรตำแหน่งงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล

๓. คอยชี้ไข่ขวาง คือ ผู้นำสามารถแสดงศักยภาพในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

๔. คอยปิดบังแผล คือ ผู้นำต้องมีความระมัดระวัง สำรองตรวจตรามิให้เกิดความเสียหาย อันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิกในสังคม ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕. สมควัน คือ ผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้องแก่สมาชิก

๖. รู้จักท่า (น้ำ) คือ ผู้นำต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงาน มีคณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗. รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนา ให้โอกาสในการสร้างสรรค์ความคิดของสมาชิกด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

๘. การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

๙. ฉลาดในสถานที่โคจร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐. รัตนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสานประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดี รักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

๑๑. การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงหรือจำฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัด ด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดีมีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือนต่อผู้นำและเป็นการกำลังใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก

จะเห็นได้ว่าผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญดา กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้รู้หลักการ รู้งานและกติกาอย่างถูกต้อง จึงจะสามารถวางแผนงานและนโยบายได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำพามวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้นำหมู่คณะนั้นเมื่อเข้าใจในหลักการ กฎเกณฑ์หรือเป็นผู้ที่มีเหตุผลเหล่านี้แล้ว ย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดี และประสบกับความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะ

ต่างๆ ได้ ดังเรื่องของพระโพธิสัตว์ครั้งเสวยพระชาติเป็นพระยานกระเจาบ ที่นำพาหมู่คณะรอดพ้นจากการดักจับของนายพราน ดังปรากฏเรื่องในสัมโมทมานชาดก^{๔๗} ว่า

ครั้งนั้น พระยานกระเจาบได้นำพาบริวารไปหากินชายป่าแห่งหนึ่งและได้ถูกนายพรานคอยดักจับบริวารของตนอยู่บ่อยๆ จึงสังเกตและพิจารณาถึงทราบว่าเป็นบริวารของตนถูกนายพรานดักจับด้วยข่าย ดังนั้นพระยานกระเจาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่า พวกเราเมื่อถูกข่ายของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบิน ยกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้ บริวารนกเหล่านั้นเมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกันทำตามทีประชุมตกลงกันไว้ ในที่สุดพวกนกกระเจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตาย เพราะเหตุที่พระยานกระเจาบที่เป็นผู้นำ มีความรอบรู้ในเหตุ หลักการ และวิธีการในอันจะนำหมู่คณะของตนให้พ้นจากภัยอันตรายได้ นั่นก็คือ การใช้ความสามัคคีพร้อมใจกันบินขึ้นเพื่อที่จะยกข่ายนั้นให้ลอยขึ้นไปบนยอดไม้ และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้ เพราะผู้นำมีหลักการ รู้งานอย่างถูกต้อง ดังนั้นผู้นำที่ดีจำเป็นจะต้องรู้หลักการ รู้งานอย่างถูกต้องตามหลักธัมมัญญตา จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ถูกต้องและปลอดภัยได้เสมอ

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องรู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้งานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักของความถูกต้องตามหลักธัมมัญญตา ผู้นำนั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนหรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้

๒) อัตถัญญตา คือ รู้จักผล รู้จุดหมาย

อัตถัญญตา คือ รู้จุดหมาย รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมายหรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าจะไปทางไหน เพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัตถัญญตา คือ ความเป็นผู้รู้หรือรู้ รู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์ ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๔๘} ว่า

ภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้ เป็นผู้ที่มีความรู้เรื่องเนื้อความ ใจความ ความมุ่งหมาย และประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิตคือ ถ้อยคำที่เป็นประโยชน์นั้น นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนั้นแล้วว่า นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้

^{๔๗} ชู ขา (ไทย) ๒๗/๓๓/๑๔.

^{๔๘} อัง.สตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้นเลยว่า นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้
นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นอรรถกถา แต่เพราะภิกษุรู้
ความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ฉะนั้นควรเรียกภิกษุนั้นว่าเป็น
อรรถกถา

ดังนั้นการรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็น
ผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะถือว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ดังเรื่อง
ที่ปรากฏในปโรสหัสสชาดก^{๔๙} ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตรและอาจารย์กับศิษย์มีใจความว่า

ครั้งนั้น พวกเธอเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองตักศิลา และออกบวชเป็นฤาษี
เจริญฌานอภิญญา มีบิรवार ๕๐๐ รูป พอถึงฤดูฝนลูกศิษย์คนโตจึงได้พาบิรवार
ครึ่งหนึ่งไปอยู่ในถิ่นของมนุษย์ ในขณะที่พระโพธิสัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดี ลูกศิษย์ที่
อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่า ข้าแต่ท่านอาจารย์ ท่านได้คุณพิเศษชนิดไหน อาจารย์
จึงตอบว่าไม่มีแม้แต่น้อย แล้วท่านก็ได้เสียชีวิตลง ไปเกิดที่พรหมโลกชั้นอาภัสสระ
เพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฌาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้

เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์เกิดในสกุลอุททิจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้ว
เมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่า คุณพิเศษไม่มีแม้แต่น้อยจึงพากันเข้าใจ
ในคำตอบของท่านว่า ไม่มีคุณธรรมพิเศษอะไรๆ แม้แต่น้อย จึงไม่พากันทำสักการะ
ความเคารพอาจารย์ เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์จึงได้ถามศิษย์คนรอง
ว่า อาจารย์ไปที่ไหน ศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถาม
อีกว่า พวกเจ้าได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า
ไม่มีแม้แต่น้อย เหตุนี้พวกเราจึงไม่ทำความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้กล่าวว่า
พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ ท่านได้ฌานอภิญญาจนตณ-
สมบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อถ้อยคำของเขา แม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่า

พระโพธิสัตว์ทราบเหตุนี้ จึงคิดว่าคนเหล่านี้เป็นคนอันธพาล ไม่เชื่อใน
ถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นพระโพธิสัตว์จึงได้ยืนอยู่ในอากาศด้วยอาณูภาพอันยิ่ง
ใหญ่ แล้วกล่าวว่าแม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง ๑,๐๐๐ คน พวกเหล่านั้นให้พิจารณา
ตั้ง ๑๐๐ ปี ก็ไม่มีปัญญาทราบได้ แต่บุรุษผู้มีปัญญารู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมาย
ของเรากล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้น ประเสริฐกว่า

^{๔๙} ชุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๙๙/๔๑.

ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่า บุคคลผู้รู้จักความมุ่งหมายหรือรู้จักผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้นๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้นพระพุทธองค์จึงทรงยกย่องพระสาวกพระเถระ และแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคมหรือราชอาณาจักรก็เช่นเดียวกัน บุคคลที่เป็นผู้นำนั้น หากเป็นผู้เป็นผู้นำเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม

ผู้นำตามหลักอรรถกถาธรรมนี้ สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงาน การแก้ไข การพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยใช้หลักการนี้ ก็สามารถที่จะคาดผลล่วงหน้าได้ว่า เหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้นอย่างนี้ เรียกว่า รู้ผล ระหว่างเหตุกับผลนี้นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเงื่อนไข เมื่อกล่าวถึงข้อหนึ่งก็กระเถิบถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้น^{๕๐}

ด้วยเหตุนี้เหตุผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำ จะเป็นเรื่องความเสื่อมหรือความเจริญ ขึ้นอยู่กับผู้นำมีเหตุผลหรือไม่ ในเรื่องนี้พระพุทธองค์ได้ทรงเปรียบเทียบพระภิกษุผู้ที่จะข้ามถึงฝั่งคือ พระนิพพาน ด้วยนายโคบาลผู้ต้อนโคข้ามฝั่ง ซึ่งนายโคบาลนั้นมีทั้งผู้ที่มีความฉลาดใคร่ครวญในเหตุผล และผู้ไม่มีการใคร่ครวญอย่างมีเหตุผลหรือจุดหมาย ดังปรากฏในพระสูตรเรื่อง จุฬโคบาลสูตร^{๕๑} ว่า

ภิกษุทั้งหลาย เรื่องเคยมีมาแล้ว นายโคบาลชาวมคธผู้มีมาแล้ว นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญาทราม ไม่คำนึงถึงฤดูสารทในเดือนท้ายฤดูไม่ตรวจตรา ดูฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้ เริ่มต้นฝูงโคข้ามไปฝั่งวิเทหรัฐฝั่งโน้นโดยไม่ถูกท่าเลย ทันใดนั้นฝูงโคได้ว้ายเวียนวนในท่ามกลางกระแสน้ำคงคา ถึงความวอดวายเสียที่ตรงนี้เองข้อนี้เป็นเพราะเหตุไร

ภิกษุทั้งหลาย ก็เพราะที่นายโคบาลชาวมคธ ผู้มีปัญญาทรามไม่นึกถึงฤดูสารทในเดือนท้ายฤดูฝน ไม่ตรวจตราดูฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้ เริ่มต้นฝูงโคให้เข้าไปฝั่งวิเทหรัฐปากโน้นโดยไม่ถูกท่าเลย ภิกษุทั้งหลายสมณะหรือพราหมณ์ พวกใดพวกหนึ่งที่ไม่ฉลาดต่อโลกนี้ ไม่ฉลาดต่อโลกหน้า ไม่ฉลาดต่อสิ่งได้อานาจนมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนือใดจะสำคัญ สิ่งที่ควรพึงควรเชื่อต่อสมณพราหมณ์เหล่านั้น ข้อนี้ไม่เป็นประโยชน์และให้ทุกข์แก่ชนเหล่านั้นสิ้นกาลนานเช่นนั้นเหมือนกันอานาจนมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งได้อานาจนมฤตยู ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออานาจนมฤตยู ชนเหล่า

^{๕๐} พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘).

^{๕๑} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๕๐-๓๕๒, ๓๘๔-๓๘๖.

ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญา นึกถึงฤดูสารทในเดือนท้าย
ฤดูฝน ได้ตรวจตราดูฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้แล้ว เริ่มต้นผูกโคให้เข้าฝั่งเหนือแห่งวิเท
รัฐปากโน้นโดยผูกทำทีเดียว เขาขับต้อนเหล่าโคอุสภ เป็นโคพ่อฝูง เป็นโคนำหน้าฝูง
ข้ามไปก่อน มันได้ว่ายตัดตรงกระแสน้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ์ ต่อนั้นจึงต้อนโคอื่น
โคที่ใช้การได้ โคที่พอจะฝึกได้ ต้อนโคผู้เป็นโคเมียที่รุ่นคะนอง ต้อนลูกโคและโคที่
ซุบผอมมันก็ได้ว่ายตัดตรงกระแสน้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ์

จะเห็นได้ว่า ผู้นำนั้นมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ
รู้ผล หรือรู้จักมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการหรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้
โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาด ไม่ติดขัด
ในการทำงานหรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบกับ
ความสำเร็จได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ

จากตัวอย่างที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้จักหมาย
รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งหมาย เป้าหมายนั้น ตามหลักอรรถัตถยัญญา ผู้นำนั้น
ก็จะเป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุปรุโปร่ง สามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และ
องค์กรไปสู่ความเจริญและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๓) อรรถัตถยัญญา คือ รู้ตน

อรรถัตถยัญญา คือ รู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนา
ตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจตนเองอยู่เสมอว่า ตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้ว
ดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะเดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อยๆ กล่าวคือ ผู้นำ
ที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง
เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามที่วางไว้

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อรรถัตถยัญญา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับศรัทธา ศีล จาคะ
สุตะ ปัญญา เป็นต้น ดังที่ปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๕๒} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักตนคือ รู้ว่าตนเองนั้นมีศรัทธา ความเชื่อ มีศีล
มีระเบียบวินัย มีสุตตะคือ การศึกษาเล่าเรียน ได้ยิน ได้ฟัง มีจาคะ การสละ แบ่งปัน
การปล่อยวาง มีปัญญาความรู้ความสามารถ อยู่ประมาณเท่าใดบ้าง แล้ววางตน
ให้เหมาะสมกับฐานะ ภาวะ ความรู้ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกิดความรู้
ความสามารถของตนเองดังนี้ เรียกว่า เป็นผู้รู้จักตน การรู้ตนในแนวทางแห่ง

^{๕๒} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

พระพุทธศาสนา คือ การรู้หลักความเจริญอย่างประเสริฐ หลักความเจริญของอารยชนตามคุณธรรมที่เรียกว่า อารยวัฑฒิ ๕ หรืออริยวัฑฒิ มีดังนี้

- ๑) ศรัทธา ความเชื่อ ความมั่นใจในพระรัตนตรัย ในหลักแห่งความเจริญความดี ความงามอันมีเหตุผล
- 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 รู้จักโลกและชีวิต ตามความเป็นจริง

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า คุณสมบัติของผู้นำที่ดีย่อมเป็นผู้ประพฤติตนจนสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจของตนเองได้อย่างถูกต้อง ตามหลักความเจริญอย่างประเสริฐ หรืออารยวัฑฒิ ๕ กล่าวคือ เป็นผู้ที่รู้ตนเองทั้งในด้านคุณภาพทางความสามารถที่จะประกอบกิจการงานได้อย่างถูกต้อง และด้านคุณภาพจิตใจที่สามารถเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้อง สมควรแก่การยกย่องของบุคคลทั้งหลาย

นอกจากนี้ การรู้ตนนับว่ามีความสำคัญอย่างมากในการเป็นผู้นำ เพราะการวางตนไม่เหมาะสมกับฐานะย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดเสมอ ดังตัวอย่างที่ปรากฏในสัพพทวารุชาดก^{๕๓} ซึ่งเป็นเรื่องพระโพธิสัตว์กับสุนัขจิ้งจอก มีใจความว่า

วันหนึ่งพระโพธิสัตว์คิดว่า จักสาธยายมนต์นั้นบนหินดาดที่เนินผา บุโรหิต ทำการสาธยาย มีสุนัขจิ้งจอกตัวหนึ่งนอนอยู่ในโพรงนั้น ได้ยินมนต์นั้นเหมือนกัน ได้ท่องจำจนแคล่วคล่อง เพราะว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนั้นในอรรถาพอดิตถัดไปได้เป็นพราหมณ์ผู้หนึ่งคล่องแคล่วในปฐวีวิชัยมนต์ พระโพธิสัตว์ทำการสาธยายแล้วลุกไปกล่าวว่า มนต์ของเราี้แคล่วคล่องหนอ สุนัขจิ้งจอกออกจากโพรงกล่าวว่า “ท่านพราหมณ์ผู้เจริญมนต์นั้นแคล่วคล่องแก่ข้าพเจ้ายิ่งกว่าท่านเสียอีก แล้ววิ่งหนีไป”

พระโพธิสัตว์คิดว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนี้จักทำอกุศลใหญ่หลวงแน่ จึงติดตามไปได้หน่อยหนึ่ง สุนัขจิ้งจอกได้หนีเข้าไปในป่า สุนัขจิ้งจอกนั้นร้ายปฐวีวิชัยมนต์บังคับสุนัขจิ้งจอกเป็นร้อยๆ ไว้ในอำนาจ กระทำสัตว์ ๔ เท้า มีช้าง ม้า สิงห์ เสือ กระต่าย สุนัข และเนื้อ เป็นต้น ทั้งหมดไว้ในอำนาจของตนและได้เป็นพญาสัตว์ชื่อว่า สัพพทวารุ

^{๕๓} พุ.ชา.(ไทย) ๒๗/๒๔๑/๑๑๔.

ราชสีห์ยืนอยู่บนหลังช้างสองเชือก พญาสุนัขจึงจอกนั่งบนหลังราชสีห์กับนางสุนัข
จึงจอก ผู้เป็นมเหสีนับเป็นยศยิ่งใหญ่

พญาสุนัขจึงจอกเฝ้าด้วยยศมหันต์ เกิดความคิดชิงราชสมบัติของพระเจ้า
กรุงพาราณสี และมีบริวารแวดล้อม ๑๒ โยชน ได้ส่งสาส์นไปถึงพระราชาว่า จงมอบ
ราชสมบัติให้แก่เราที่หรือจะรบ ชาวกรุงพาราณสีต่างพากันสะดุ้งหวาดกลัวได้ปิด
ประตูพระนครแล้วตั้งมั่นอยู่

พระโพธิสัตว์กล่าวเป็นอุบายเพื่อให้สุนัขทำให้พญาสีราชขาดเสียง จากนั้น
ราชสีห์จึงเฝ้าปากเปล่งสีหนาทบนหลังช้าง ๓ ครั้ง อย่างไม่เคยเปล่งเลยช้างทั้งหลาย
ต่างสะดุ้งตกใจ สัตตสุนัขจึงจอกให้ตกไปพื้นและถูกช้างเหยียบจนแหลกละเอียดไป

สุนัขจึงจอกสัพพาทฐะถึงแก่ความตาย ณ ที่นั่นเอง ช้างเหล่านั้นได้ยินเสียง
ราชสีห์แล้วก็กลัวภัย คือ ความตามต่างก็สับสนหลุมพ่นวนวายแท่งกันตาม ๆ ที่นั่น สัตว์
เท้าทั้งหมด แม้ที่เหลื้อมีเนื้อและสุกร เป็นต้น มีกระต่ายและแมวเป็นที่สุด ยกเว้น
ราชสีห์ทั้งหลายได้ถึงแก่ความตาย ณ ที่นั่นเอง

จากชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าการไม่รู้จักตนเองของสุนัขจึงจอกสัพพาทฐะ ว่าอยู่ในฐานะอย่างไร
มีความรู้ความสามารถหรือไม่ กล่าวคือ ไม่มีการประเมินตนเองให้ดีกว่ามีความสามารถเท่าใด แล้ว
กระทำลงไป ย่อมจะนำตนและผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก เพราะเหตุที่ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ภาวะของตน
ดังนั้น ผู้นำจะต้องรู้ว่าตนมีภาวะอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีสติ
ปัญญา ความถนัดความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจ
ตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีคุณสมบัติ
มีความสามารถยิ่งขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ ไม่ต้องพัฒนาตน ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่ง
ต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา^{๕๔}

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้ตนอยู่เสมอ
เป็นผู้มีคุณธรรม อารยวุฒิ ๕ คือ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา ตามหลักอัตตัญญูตาผู้นำนี้
ก็จะเป็นผู้นำที่ดี มีการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพทั้งด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน
อย่างถูกต้อง และด้านจิตใจที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามจนเป็นที่ยอมรับนับถือ
ยกย่องจากบุคคลทั้งหลายและด้วยคุณสมบัติทั้ง ๒ ประการนี้ย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถถูกต้องและ
คุณภาพด้านจิตใจที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามจนเป็นที่ยอมรับนับถือ ยกย่อง
จากบุคคลทั้งหลายและด้วยคุณสมบัติทั้ง ๒ ประการนี้ ย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน
หมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าตลอดไป

^{๕๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕-๒๘.

๔) มัตตัญญูตา คือ รู้จักประมาณ

มัตตัญญูตา คือ รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า มัตตัญญูตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๕๕} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคปัจจัยสี่ในการเลี้ยงชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับ หรือการใช้สอยจีวร การรับอาหารบิณฑบาตและบริโภคอาหารให้พอประมาณแก่สภาพของตน ไม่มาก ไม่น้อยเกินไป การใช้เสนาสนะที่อยู่อาศัยให้พอสมควรเหมาะสมกับสมณะสารูป ยารักษาโรคและบริวารอื่นๆ ที่ภิกษุเข้าไปเกี่ยวข้อง ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับปัจจัยสี่ ไม่พึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญู แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับปัจจัยสี่จึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญู

ดังนั้นการรู้ประมาณตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะแก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมนำมาซึ่งความพอเหมาะ พอควรให้การดำเนินกิจการงานต่างๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะไปสู่ความสุข สงบ ปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง

ในการใช้สอยปัจจัยสี่ของภิกษุตามหลักมัตตัญญูตานี้ ได้มีพระเถระรูปหนึ่งเป็นผู้ที่มีความมกน้อยในปัจจัยสี่ตามมีตามได้ ดังปรากฏในมหาสวราชชาดก^{๕๖} เป็นเรื่องที่พระพุทธองค์ตรัสกับภิกษุและท้าวสักกะกับพญานกแขกเต้า ภิกษุรูปหนึ่งได้เข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า และพระพุทธองค์ทรงตรัสถามว่า

“ดูก่อนภิกษุ เธอไม่ลำบากด้วยบิณฑบาตหรือ เสนาสนะเป็นที่สบายดีหรือ ภิกษุรูปนั้นทรงกราบทูลให้ทรงทราบ พระศาสดาครั้นทรงทราบว่า เธอมีเสนาสนะเป็นที่สบาย จึงตรัสว่าดูก่อนภิกษุ ธรรมดาสมณะเมื่อมีเสนาสนะเป็นที่สบายแล้วก็ควรละความโลภอาหารเสีย ยินดีฉันตามที่ได้มานั้น กระทำสมณธรรมไป โบราณบัณฑิตทั้งหลาย แม้เกิดเป็นสัตว์ดิรัจฉานเคี้ยวผงแห้งในต้นไม้ที่ตนอยู่อาศัย ยังละความโลภอาหาร มีความสันโดษไม่ทำลายมิตรธรรมไปเสียที่อื่น เหตุไรเธอจึงมาคิดว่าบิณฑบาตน้อย ฉันไม่อร่อย และละทิ้งเสนาสนะที่สบายเสีย”

^{๕๕} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

^{๕๖} พุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๔๒๙/๓๐๓-๓๐๕.

แล้วได้ตรัสสดิสนิทานมาสาธกว่า กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว ที่ป่าไม้มะเดื่อแห่งหนึ่งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำคงคา มีนกแขกเต้าหลายแสนตัว ต่อมาในฤดูแล้งผลไม้เดื่อได้หมดลง นกแขกเต้าทั้งหลายได้พากันบินหนีไปหากิน ณ ที่อื่น ยังคงเหลือแต่พญานกแขกเต้าตัวหนึ่งเท่านั้น เป็นผู้มักน้อยสันโดษไม่หนีไปที่อื่น เมื่อผลไม้เดื่อหมดก็กินหน่อ ใบ เปลือก และสะเก็ดของต้นมะเดื่อ ตามลำดับ โดยไม่คิดจะหนีไปไหน เป็นเหตุให้บัลลังก์ของท้าวสักกะแสดงอาการร้อน เพื่อทดสอบจิตใจของพญานกแขกเต้า ท้าวเธอจึงบันดาลให้ต้นมะเดื่อที่นกแขกเต้าอาศัยอยู่นั้นตายและแห้งลง มีลำต้นแตกเป็นช่องน้อยใหญ่ เวลาลมพัดจะมีเสียงดัง มีผงไม้ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้น นกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหน ก็ยังกินผงไม้ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้นแหละเป็นอาหาร จนสุดท้ายต้นไม้แห้งเหือดแต่ตอ พญานกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหน ยังคงจับอยู่ที่ตอต้นไม้ นั้น ท้าวสักกะเมื่อทราบว่พญานกแขกเต้ามีความมักน้อยสันโดษจริงๆ จึงแปลงร่างเป็นพญาหงส์ มีนางสุชาดาเป็นนางหงส์ติดตามไปด้วย บินไปจับที่ตอมะเดื่อใกล้พญานกแขกเต้านั้น แล้วเจรจาว่า “นกแขกเต้า ผู้มีจะงอยปากสีแดง ท่านควรไปที่อื่นได้แล้ว อย่ามาตายที่ตรงนี้เลย ท่านมาเยื่อใยอะไรกับต้นไม้แห่งนี้ ต้นไม้อื่นมีถมเทไป”

พญานกแขกเต้าร้องตอบว่า “ท่านพญาหงส์...ใครเป็นเพื่อนในยามทุกข์ยาก ผู้นั้นเป็นสัตบุรุษ ย่อมไม่ทอดทิ้งเพื่อนผู้มีทรัพย์และไร้ทรัพย์ ต้นไม้นี้เป็นทั้งเพื่อนเป็นทั้งญาติของเรา เราเพียงต้องการมีชีวิตอยู่เท่านั้น จึงไม่อาจทิ้งต้นไม้ไปได้เพราะเหตุเพียงไม่มีผล นี้ไม่ยุติธรรมเลย”

จากชาดกเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมี รู้จักกตัญญู รู้คุณค่าของที่อยู่อาศัย ย่อมเป็นที่ชื่นชม นำสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ดังนั้นการรู้จักประมาณในความเป็นอยู่ เช่น ที่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมที่อยู่ของตนเอง และความรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ รู้จักประมาณในการรับและการให้ รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใด ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไร ให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงตรัสถึงหลักธรรมที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ นั่นคือ หลักสันโดษ คือ ความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ ไม่แสดงหาในสิ่งที่ไม่สมควร มีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษนั้นแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ^{๕๗} คือ

^{๕๗} พระสมภาร อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘).

๑. พอดีกับสิ่งได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) คือ เอาสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เป็นเกณฑ์แล้วทำให้พอเหมาะพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ เช่น มีเงินอยู่ ๑๐๐ บาท ก็ใช้เงิน ๑๐๐ บาท ให้พอเหมาะพอดีกับความจำเป็นก่อนหลัง เพื่อให้เกิดคุณค่าที่แท้จริง

๒. พอดีกับกำลังความสามารถ (ยถาลาภะ) คือ เอากำลังความสามารถมาเป็นเกณฑ์การวัดให้พอเหมาะพอดีกับความสามารถนั้น เช่น มีกำลังกายที่จะแบกหามได้เท่านี้ก็ทำเท่านี้ ไม่ทำให้เกินกำลังความรู้ ความสามารถ ทำงานก็ให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ

๓. พอดีกับฐานะ (ยถาสารูปะ) คือ เอาฐานะหรือความเหมาะสม ความควรเป็นเกณฑ์แล้วทำให้เหมาะกับฐานะนั้นๆ เช่น อยู่ในฐานะเป็นพ่อแม่ ทำอะไร อย่างไร แคไหน จึงจะเหมาะสมและสมควร ก็ทำให้พอดีกับความเหมาะสม เช่น อยู่ในฐานะลูก ก็ทำให้พอเหมาะพอดีกับฐานะลูก อยู่ในฐานะเป็นผู้นำ หรือในฐานะใดๆ ก็ทำให้พอเหมาะพอดีกับฐานะนั้นๆ ลักษณะ ๓ อย่างนี้ ควรใช้ประกอบกันและกัน จึงจะช่วยให้สามารถทำอะไรๆ ให้พอเหมาะพอดีอย่างได้ผลเต็มที่

๕) กาลัญญตา คือ รู้จักเวลา

กาลัญญตา คือ รู้จักเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะกับเวลา และรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึง กาลัญญตา ไว้ว่า การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังปรากฏในอัมมมัญญสูตร^{๕๘} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยรู้ว่า เวลานั้นเป็นเวลาควรศึกษา ควร
ถามเวลานี้ควรเป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงจากหมู่คณะ คือ รู้จักการปฏิบัติ
ให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลา เมื่อภิกษุมีความรู้
ความเข้าใจในการใช้เวลา ย่อมจะเป็นผู้มีสมาธิในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูก
กับกาลเวลา

ดังนั้นการรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา รู้จักการบริหารเวลาอย่างถูกต้องตามหลักกาลัญญตา ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งของการเป็นผู้นำที่ดีในการที่จะวางแผนงานในกิจการต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง และทันต่อสถานการณ์โลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ การดำเนินกิจการต่างๆ เมื่อทำให้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเวลาแล้วย่อมได้รับประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น แต่หากว่าการทำอะไรไม่สอดคล้องกับความเหมาะสม ก็ย่อมส่งผลเสียให้แก่ตนเองและผู้อื่น ในเรื่องนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุที่ละเลยกิจวัตรปฏิบัติตนไม่เหมาะสม ดังปรากฏในอภการาวิชาดก^{๕๙} ซึ่งมีเนื้อความว่า

^{๕๘} อัง.สตุตต. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๔-๑๔๕.

^{๕๙} ขุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๑๑๙/๔๙.

ภิกษุชาวพระนครสาวัตถีรูปหนึ่ง บรรพชาในพระศาสนาแล้วไม่เรียนวัตรหรือสิกขา เธอไม่รู้ว่าเวลานี้ควรทำวัตร เวลานี้ควรทำวัตร เวลานี้ควรปรนนิบัติเวลานี้ควรเล่าเรียน เวลานี้ควรท่องส่งเสียงดัง ในขณะที่ตนตื่นขึ้น ทั้งในปฐมยาม มัชฌิมยาม ปัจฉิมยาม ภิกษุทั้งหลายไม่เป็นอันได้หลับได้นอน ต่างพากันกล่าวโทษของเธอในธรรมสภาว่า ผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุ บรรพชาในพระศาสนา คือ รัตนะ เห็นปานนี้ยังไม่รู้จักวัตรหรือสิกขา กาลหรือมิใช่กาล

ภิกษุทั้งหลาย บัดนี้พวกเธอประชุมสนทนากันด้วยเรื่องอะไร ภิกษุทั้งหลาย กราบพูลให้ทรงทราบแล้วตรัสว่า ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ไม่ใช่แต่ในบัดนี้เท่านั้นที่ภิกษุนี้ส่งเสียงไม่เป็นเวลา แม้ในกาลก่อนพระภิกษุรูปนี้ได้เกิดเป็นไก่ ก็ส่งเสียงไม่เป็นเวลา เหมือนกับการที่เขาไม่รู้จักกาลเวลาขึ้น จึงเป็นเหตุให้ถูกบิณฑกจนถึงสิ้นชีวิต

ในอดีตกาลพระเจ้าพรหมทัตเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี และเมื่อพระโพธิสัตว์บังเกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์ และเจริญวัย แล้วสำเร็จการศึกษาในศิลปวิทยาทุกอย่าง เป็นอาจารย์ศิปาโมกข์ บอกศิลปะแก่มาณพประมาณ ๕๐๐ มีไก่ขันยามอยู่ตัวหนึ่ง พวกเขาพากันลุดตามเสียงขันของมัน ศึกษาศิลปะอยู่ และไก่ได้ตายเสียจากพวกเขา จึงเที่ยวแสวงหาไก่อื่น มาณพผู้หนึ่งหักฟืนอยู่ในป่าช้าเห็นไก่ตัวหนึ่งก็จับมาใส่กรงเลี้ยงไว้ ไก่ตัวนั้นไม่รู้ว่าควรจะขันในเวลาไหน เพราะมันเติบโตในป่าช้า บางคราวก็ขันดึกเกินไปไม่อาจศึกษาได้ จนอรุณขึ้นพากันนอนหลับไป แม้ข้อที่ท่องจำได้แล้วก็เลื่อนลืม ในเวลาที่มันขันสว่างเกินไป ต่างก็ไม่ได้ท่องบ่นเลย มาณพกล่าวกันว่า เดี่ยวมันขันดึกไป เดี่ยวก็ขันสายไป อาศัยไก่ตัวนี้ พวกเราเรียนศิลปวิทยาไม่สำเร็จ แล้วช่วยกันบิณฑกถึงสิ้นชีวิต แล้วอาจารย์บอกว่าไก่ที่ขันไม่เป็นเวลา พวกผมฆ่ามันเสียแล้ว อาจารย์กล่าวว่า มันถึงความตาย เพราะมันเจริญเติบโตโดยมิได้รับการสั่งสอนเลย ไก่ตัวนี้ไม่เติบโตอยู่กับพ่อแม่ ไม่ได้อยู่ในสำนักของอาจารย์ ย่อมไม่รู้จักกาลที่ควรขัน และไม่ควรรที่ควรขันและไม่ควรขัน ดังนี้

ในชาดกนี้ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การรู้จักเวลาในการทำกิจการใดๆ เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง หากว่าบุคคลใดไม่รู้จักประกอบกิจการใดๆ ให้เหมาะสมกับเวลา ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายหรือหายนะแก่ตนเอง ดังเช่นที่ไก่ในชาดกไม่รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการกระทำการต่างๆ ให้ถูกต้อง มิฉะนั้นแล้วย่อมจะสามารถนำมาซึ่งความเสียหายแก่ตนเองผู้อื่นได้

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีตามหลักกาลัญญุตานั้น จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างให้ถูกต้อง รู้จักบริหารเวลา รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่าง

ถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำหมู่คณะ มวลชน และสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

๖) ปริสัญญูตา คือ รู้ชุมชน

ปริสัญญูตา คือ รู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง^{๖๐} หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจกฎเกณฑ์ วัฒนธรรมประเพณีของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องรู้ เข้าใจสังคมอย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นได้ถูกต้อง จะได้สามารถนำความสงบสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ปริสัญญูตา หมายถึง การรู้จักบริษัท แนวปฏิบัติของบริษัท ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๖๑} ว่า

ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัทคือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัทหรือรู้จักชุมชนเหล่านี้ เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักว่าชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมหรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่า เป็นปริสัญญู แต่เพราะภิกษุรู้ว่า นี้เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี เป็นสมณะในบริษัทนั้น เราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวควรสงบอย่างนี้ จึงเรียกเธอว่า เป็นปริสัญญู

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักว่าชุมชนใดๆ เป็นสังคมประเภทไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้น สามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้นๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้นๆ ด้วย ผู้นำที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดี ย่อมสามารถวางตนได้อย่างเหมาะสมในสังคมนั้น อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการต่างๆ ของสังคมนั้นให้ถูกต้องตามกฎเกณฑ์ประเพณี แบบแผนสังคมนั้นๆ ทำให้เป็นที่นับถือ ยกย่องของหมู่คณะ หรือมวลชนในสังคมนั้นๆ ตลอดจนสามารถนำมาซึ่งความสงบสุข ความเจริญก้าวหน้าสู่สังคมนั้นๆ ด้วย

ในการที่ผู้นำจะรู้จักชุมชนได้ดีอีกประการหนึ่งนั้น ผู้นำจะต้องเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในสังคมซึ่งจะปฏิบัติต่อกันได้อย่างถูกต้อง ในข้อนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับสังคาลบุตร^{๖๒} ในเรื่องซึ่งมีสาระสำคัญต่อผู้นำในการบริหารชุมชนที่ควรรู้ ดังนี้

^{๖๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), *ภาวะผู้นำ*, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๗

^{๖๑} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

^{๖๒} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒-๒๔๔/๑๔๙-๒๐๐.

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 ด้วยการกล่าวถ้อยคำที่ไพเราะ ช่วยทำธุระงานของเพื่อน วางตนเสมอต้นเสมอปลายต่อเพื่อน เป็นต้น และเพื่อนควรกระทำตอบ เช่น ดูแลเพื่อนที่ประมาทแล้ว รักษาทรัพย์ของเพื่อนที่ประมาทแล้ว เป็นที่พึ่งของกันและกันได้ ไม่ทิ้งเพื่อนในยามวิบัติ และนับถือวงศ์ตระกูลของเพื่อน

๕. ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ คนงาน คนรับใช้ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติต่อบุคคลหรือเจ้านาย คือ ลูกทำงานก่อนนายควรจะดูแลคนงานด้วย การจัดงานให้เหมาะสมกับกำลัง ให้อาหารหรือรางวัล พยาบาลในคราวเจ็บป่วย ให้พักผ่อนตามสมควร เป็นต้น

๖. ทิศเบื้องบน ได้แก่ สมณะ นักบวช ผู้ทรงคุณธรรมอันสูง ควรอนุเคราะห์แก่คฤหัสถ์ เช่น ห้ามมิให้ทำชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันงาม อธิบายข้อความให้แจ่มชัดและบอกทางสวรรค์ให้คฤหัสถ์ เมื่อได้รับการอนุเคราะห์เราควรตอบแทนด้วยการจะพูด จะทำ จะคิดต้องประกอบด้วยความเมตตา การต้อนรับด้วยดี และการให้ทานด้วยปัจจัยสี่

ดังนั้น การที่ผู้นำสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามหลักทิศทั้ง ๖ ได้อย่างถูกต้อง ย่อมแสดงให้เห็นว่า ผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จนสามารถทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะได้ ก็สามารถนำมาซึ่งความสุข สันติสุข ในสังคมนั้นได้ตลอดไป

จากตัวอย่างที่ยกมาข้างต้น ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาสุตตะ จะต้องรู้ชุมชน รู้สังคมอย่างถูกต้องในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อผู้นำนั้นจะสามารถวางแผนงานได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้องตามสังคมนั้นๆ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหามากมาย ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันโลก ทันเหตุการณ์ เพื่อนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าต่อไป

นอกจากนี้ผู้นำที่ดียังควรเข้าใจหลักทิศทั้ง ๖ เพื่อให้สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้นในสังคมหรือองค์กรนั้นๆ ได้อย่างถูกต้องทำให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นด้วย

๓) บุคคลปโรปรัญญตา คือ รู้บุคคล

บุคคลปโรปรัญญตา คือ รู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าเราควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานทุกๆ ด้านเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง บุคคลปโรปรัญญตา คือ การรู้บุคคลและความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๖๓} ว่า

ภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบุคคล ๒ จำพวก ได้แก่

๑. รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิต รู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบ บุคคลผู้เป็นพระอริยะหรือผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็นคนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสอนนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น

๒. รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิต ไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิต หรือพระอริยะและไม่ต้องการจะฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักคบบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีจึงควรเลือกคบบุคคลที่ดี เพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะได้ตลอดไป

ในการรู้จักบุคคลหรือการเลือกคบคนนั้น พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงให้เห็นความสำคัญในข้อนี้ ดังปรากฏในชาดกเรื่อง สัตติคุมพชาดก^{๖๔} ซึ่งมีใจความว่า

ณ ป่าจั่วไกล้ๆ กับภูเขาสูงหนึ่งมีลูกนกแขกเต้า ๒ ตัวอาศัยอยู่ทางทิศเหนือของภูเขาเป็นที่อาศัยของหมู่บ้านโจร ๕๐๐ ส่วนทางทิศใต้ของภูเขาเป็นที่อยู่ของพระฤาษี วันหนึ่งลูกนกแขกเต้าถูกพายุพัดไปตกในต่างทิศทางกัน ตัวหนึ่งถูกพัดไปตกที่หมู่บ้านโจร ๕๐๐ โจรได้เลี้ยงไว้ ตั้งชื่อว่า พุ่มหอม อีกตัวหนึ่งลมพัดไปตกที่อาศรมของฤาษี พวกฤาษีเลี้ยงไว้ตั้งชื่อว่า ดอกไม้ พระราชาทรงพระนามว่า ปัญจาละ เสร็จทรงรถไปสุ่ป่าพร้อมข้าราชการบริพารเพื่อล่าเนื้อ พระองค์ได้ล่าติดตามเนื้อ แต่ไม่พบจึงเสด็จกลับ ได้หยุดพักผ่อนสร่งน้ำ เสวยน้ำ และบรรทมใต้ต้นไทรริมฝั่งแม่น้ำไกล้กับ

^{๖๓} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕-๑๔๖.

^{๖๔} ขุ.ชา. (ไทย) ๒๓/๑๔๘-๑๔๙/๔๙๖-๕๐๑.

หมู่บ้านโจร พวกโจรพากันเข้าป่าคงเหลือแต่นกพุ่มหอกกับคนครัวสองคนเท่านั้น นกพุ่มหอกได้ออกจากหมู่บ้านบังเอิญพบพระราชากำลังบรรทมอยู่ใต้ต้นไทร จึงบอกคนทำครัวเป็นภาษามนุษย์ว่าพวกเราจะปลงพระชนม์พระราชานี้เสียและให้ปลดเสื้อผ้าเครื่องทรงมาให้หมด พระราชาตื่นจากบรรทม ได้ดังนั้น เห็นว่ามีภัยอยู่เฉพาะหน้า จึงหนีไปถึงอาศรมของฤาษี ซึ่งพวกฤาษีได้เข้าป่าไปเพื่อเก็บผลไม้ คงเหลือแต่นกดอกไม้ตัวเดียว เมื่อนกดอกไม้เห็นพระราชาก็กล่าวต้อนรับว่า ขอเดชะพระมหาราช ข้าพระองค์มาดี ไม่ได้มาร้ายเลย พระราชาเมื่อทรงได้สดับดังนั้น ทรงเกิดความเลื่อมใสในการต้อนรับ ทรงสรรเสริญนกดอกไม้ตัวนี้ และทรงตำหนิพุ่มหอกว่า นกดอกไม้เป็นนกที่มีคุณธรรมเยี่ยม มีมารยาทดี แต่มันก็แซกเต่าอีกตัวหนึ่งพูดแต่คำหยาบ มักได้มีความโลภในจิตใจ นกดอกไม้เมื่อได้ยินดังนั้น จึงกราบทูลว่าขอเดชะพระมหาราช ข้าพระองค์เป็นนกธรรมดาเดียวกันกับนกนั้น แต่เพราะเขาเติบโตในสำนักที่ไม่ดี พวกโจรสอนให้ทำโจรกรรมอยู่ตลอดเวลา ส่วนข้าพระองค์เติบโตอยู่ในสำนักของคนดี พวกฤาษีแนะนำด้วยธรรมนั้น ข้าพระองค์ทั้งสองจึงมีคุณธรรมแตกต่างกัน และนกดอกไม้ได้กล่าวต่อไปอีกว่า ข้าแต่พระมหาราช ก็การที่คนคบบุคคลประเภทใดจะเป็นคนดีหรือไม่ดี มีศีลหรือไร้ศีลก็ตาม เขายอมตกไปตามอำนาจของคนชนิดนั้น พระราชาได้ทรงสดับอย่างนั้นแล้วเกิดความเลื่อมใสในนกดอกไม้ จึงอภัยให้แก่กนกแซกเต่าทั้งหลาย และให้คณะของฤาษีพำนักในพระราชอุทยาน ทำนุบำรุงจนตลอดชีวิต

ในชาดกนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและความแตกต่างของการคบค้าสมาคมของบุคคล กล่าวคือ คบบุคคลเช่นใดก็จะเป็นเหมือนบุคคลเช่นนั้น ข้อสำคัญประการหนึ่งนั้นอยู่ที่การรู้จักเลือกคนที่ควรคบ ก่อน การรู้จักเลือกหรือวิเคราะห์ว่าบุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ บุคคลนี้ไม่ควรคบ ดังที่พระราชปัญจาละสังเกตเห็นว่า นกตัวแรกนั้นแสดงออกมาในลักษณะของคนพาล ไม่ควรจะอยู่ใกล้ ไม่ควรคบ หากอยู่ในสังคมนั้นแล้วย่อมจะได้รับอันตราย พระองค์จึงเสร็จหนีและเมื่อพบนกแซกเต่าตัวที่อยู่กับฤาษี ทราบว่าเป็นสัตว์บุรุษที่ดีควรคบ พระองค์นั้นเป็นผู้นำที่มีหลักธรรม คือ บุคคลโปรปรัญญตา เป็นเครื่องพิจารณาจึงรอดพ้นจากอันตรายได้ และการที่นกแซกเต่าทั้ง ๒ ตัวแตกต่างกันนั้น ก็เพราะการอยู่สังคมของบุคคลที่ดี และไม่ดีจึงมีพฤติกรรมที่ต่างกัน ดังนั้นผู้นำที่ย่อมสามารถจะพิจารณาวิเคราะห์ว่าบุคคลที่ดีซึ่งสามารถนำประโยชน์มาสู่คณะได้ ทำให้เกิดความสงบสุขและสันติสุขตลอดไปในสังคมนั้นๆ

จากตัวอย่างที่กล่าวมานี้ สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีตามหลักบุคคลโปรปรัญญตานี้ จะต้องรู้จักบุคคล ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับ โดยเฉพาะผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงานและดำเนินการไปด้วยกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อเขาอย่างถูกต้อง เหมาะสม และได้ผล ตลอดจนสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานในการบริหารกิจการงานทุกๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติงาน หมู่คณะและองค์กรตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักเลือกบุคคล

ผู้เป็นคนดี ผู้เป็นบัณฑิตเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง หมู่คณะและสังคมเพราะการเลือกคบคนไม่ดี หรือคนพาล ย่อมนำมาซึ่งความหายนะแก่ตนเอง หมู่คณะและสังคม ดังนั้นผู้นำที่ดีจึงควรพิจารณา วิเคราะห์ในการเลือกคบคนดี เพื่อให้สามารถนำความสุขความเจริญก้าวหน้ามาสู่ตนเอง หมู่คณะและองค์กรได้ตลอดไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักสัปบุริธรรม ๗ ตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเป็นหลัก ธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญสำหรับบุคคลในการประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นตัวอย่างที่ดีและในฐานะที่เป็นผู้นำด้วย

หลักสังคหัตถ์ ๔ ในการครองคน

๑. ความหมายของสังคหัตถ์ ๔

ดาร์รงค์ ชลสุข และคณะ^{๒๕} กล่าวว่า พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ เรียกว่า สังคหัตถ์ หมายถึง วิธีผูกใจคน พระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้เพราะมีลิ่มสลักคอยตรึง ส่วนประกอบต่างๆ ของรถม้าเข้าด้วยกัน ฉะนั้น คนในสังคมก็ฉนั้นนั่น คือรวมกันเป็นกลุ่มหรือองค์กรได้ ก็เพราะลิ่มสลักทำหน้าที่เป็นกาใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน ลิ่มสลักดังกล่าวนี้คือ สังคหัตถ์

สังคหัตถ์ มาจากคำว่า สังคหผละ แปลว่า กำลังแห่งการสังเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหารผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะมีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้ นักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ถ้ามีสังคหัตถ์ ๔ ประการคือ

ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ทานจะช่วยให้ผูกใจคนอื่นไว้ได้ ดังพุทธพจน์ว่า “ทพฺถ คนถติ มิตตานิ ผู้ให้ย่อมผูกใจมิตรไว้ได้” การทำทานจะไม่สูญเปล่า ผู้ให้สิ่งที่ดีย่อมได้รับสิ่งที่ดีตอบแทน ดังบาลีว่า “มนาปทายี ลภเต มนปํ ผู้ให้สิ่งที่น่าพอใจย่อมได้รับสิ่งที่น่าพอใจ” นักบริหารอาจให้ทานได้ ๓ วิธีคือ

ก. อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจนี้สำคัญมาในยามที่เขาตกต่ำหรือมีความเดือดร้อน

ข. วิทยาทานหรือธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้อง รวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาดูงาน

^{๒๕} ดาร์รงค์ ชลสุข และคณะ, “กำลังความรู้ กำลังความซนย์ กำลังความสุจริต และกำลังการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ : คุณธรรมสำหรับนักบริหาร ๔ ประการ”, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ สลากกินแบ่งรัฐบาล, ๒๕๔๑), หน้า ๓๓-๓๔.

ค. อภัยทาน หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานหรือล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูงนั่นคือ ได้มิตรภาพกลับคืนมาและมีคนสนองงานเพิ่มขึ้นอีกจำนวนหนึ่ง

๒) ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหยาบกระด้าง ผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัดสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชือก หรือลวดมัด ในทำนองเดียวกัน เราจะมัดใจคนได้ก็ด้วยคำอ่อนหวาน

๓) อตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน)

๔) สมานัตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจของตน ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้นไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง

เมื่อนักบริหารมีสังคหวัตถ์ทั้ง ๔ ประการ คือ โอบอ้อม อารี วจีไพเราะ สงเคราะห์ประชาชน และวางตนพอดี เขามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถผูกใจคนไว้ได้ แต่สังคหวัตถ์เหล่านี้เป็นเรื่องพฤติกรรมภายนอกที่แสดงออกมาเพื่อให้แสดงพฤติกรรมเหล่านั้นมาโดยไม่ต้องฝืนใจ

รัตนะ ปัญญาภา^{๖๖} กล่าวว่า สังคหวัตถุธรรมเป็นหลักของการประสานใจ สังคหวัตถุธรรมคือการบำเพ็ญการสงเคราะห์คือ ปฏิบัติตามหลักการสงเคราะห์หรือธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคีที่เรียกว่า สังคหวัตถุ ๔ อย่าง ได้แก่

๑) ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ ช่วยเหลือหรือสงเคราะห์กันด้วยปัจจัย ๔ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจ และศิลปวิทยา

๒) ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ชักจูงในทางที่ดีงาม พูดให้กำลังใจ ให้เกิดความเข้าใจกัน สมานสามัคคี เกิดไมตรีรักใคร่ นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

๓) อตถจริยา ทำประโยชน์แก่กัน คือ ช่วยเหลือด้านร่างกายและชวนชวน ช่วยเหลือกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งแก้ไขปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

๔) สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับคนอื่นได้วางตนเสมอดันเสมอปลาย ให้ความเสมอภาคปฏิบัติตนสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

^{๖๖} รัตนะ ปัญญาภา, **หลักพุทธธรรม, เอกสารประกอบการสอนรายวิชาพุทธธรรม, คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์, (อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๓).**

อรอนงค์ มหามิตร^{๖๗} กล่าวว่า สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักคุณธรรมในศาสนาพุทธ โดยเป็นภาษาบาลีแยกออกเป็น ๒ ศัพท์ คือ สังคห ๑ วัตถุ ๑ สังคหแปลเป็นภาษาไทยว่า สงเคราะห์ มีความหมายว่า ช่วยเหลือ อุดหนุน วัตถุ ในที่นี้หมายความว่า เรื่อง เมื่อนำคำศัพท์ทั้ง ๒ คำมารวมกันจะมีความหมายว่า เรื่องความช่วยเหลือ จะช่วยเหลือกันด้วยวิธีอย่างไรบ้างมี ๔ อย่าง จึงจะถือว่าเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่นได้

สังคหวัตถุ แปลว่า หลักการสงเคราะห์หรือหลักสังคมสงเคราะห์ หมายความว่า เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นหมู่ เป็นสังคม คนในสังคมจะต้องรู้จักสงเคราะห์ อนุเคราะห์กันตามฐานะ คนในสังคมจึงจะมีความรักใคร่ปรองดองกัน ซึ่งจะทำให้สังคมราบรื่น มีความสงบ ธรรมที่เป็นหลักการสงเคราะห์นี้มีอยู่ ๔ อย่าง คือ

๑) ทาน เป็นการให้สิ่งของแก่คนที่ควรให้ หมายความว่า คนเราเกิดมามีชีวิตอยู่ได้ก็เพราะอาศัยการให้ จะเห็นได้ชัดก็คือ บิดา มารดา ให้ปัจจัยดำรงชีพทุกอย่างแก่บุตรธิดา ครูอาจารย์ ให้ความรู้แก่ลูกศิษย์ ซึ่งการให้ของมีอยู่ ๒ อย่าง คือ อามิสทานเป็นการให้วัตถุสิ่งของ กับ ธรรมทาน เป็นการให้ธรรมหรือวิชาความรู้แก่ผู้อื่น ซึ่งการแบ่งปันวัตถุเพื่อเป็นปัจจัยร่วมกัน

๒) ปิยวาจา เจรจาด้วยถ้อยคำน่ารัก ไพเราะอ่อนหวาน หมายความว่า การพูดจาน่ารัก พูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ การพูดนอกจากจะเป็นวาจาที่ไพเราะอ่อนหวานแล้ว ต้องเป็นวาจาที่เป็นสัจจะและมีประโยชน์แก่ผู้ฟังและยังจะเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวน้ำใจได้มั่นคง

๓) อัตถจริยา ประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น หมายความว่า การทำประโยชน์แก่คนอื่น

๔) สมานัตตตา ความเป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัว หมายความว่า มีจิตใจคงเส้นคงวา ต่อคนทั่วไป รู้จักร่วมสุขร่วมทุกข์กับคนอื่น เห็นคนอื่นได้รับทุกข์ต้องไม่ทอดทิ้ง หรือรังเกียจ เห็นคนอื่นได้ดีมีความสุขก็ไม่ริษยา แรกคบเป็นอย่างไร ต่อไปก็เป็นอย่างนั้น ไม่เปลี่ยนแปลง การวางตัวอย่างนี้ย่อมเป็นที่รักใคร่นับถือของคนทั่วไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมที่นำมาใช้เพื่อยึดเหนี่ยวจิตใจและประสานความสามัคคีของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่และ/ หรืออยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

^{๖๗} อรอนงค์ มหามิตร, “การจัดสวัสดิการชุมชนด้วยหลักสังคหวัตถุ ๔ ของชุมชนหนองลูกช้าง ตำบลบ้านขาม อำเภोजัตุรัส จังหวัดชัยภูมิ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๒. ความสำคัญของหลักสังคหัตถ์ ๔

๒.๑ สังคหัตถ์ ๔ เป็นหลักธรรมเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ^{๒๘} ของการอยู่ร่วมกันในสังคมหรือในหมู่คณะจำเป็นต้องมีสิ่งที่จะมายึดเหนี่ยวจิตใจและประสานหมู่คณะไว้ให้เกิดความสามัคคี และเพื่อให้อยู่ด้วยกันอย่างสงบสุข ได้แก่ หลักสังคหัตถ์ ๔ ดังต่อไปนี้

ก. ทาน คือ การให้ปันสิ่งของตนแก่ผู้อื่นที่ควรให้ คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปันเฉลี่ยให้ ไม่ใช่ให้จนร่ำรวยหรือให้จนหมดเนื้อหมดตัว แต่เป็นการแบ่งปันให้เพื่อแสดงอหยาตัยไมตรี ผู้ให้ไม่จำเป็นต้องร่ำรวยหรือมีฐานะดีกว่าผู้รับเสมอไป และยังรวมถึงการช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่หรือทรัพย์สินสิ่งของตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ

ข. ปิยวาจา พูดอย่างรักกันคือ กล่าวคำสุภาพไพเราะ น่ายินดี ชี้แจงแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์มีเหตุผล เป็นหลักฐานชักจูงในทางที่ดีงามหรือคำแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

ค. อุตถจริยา การทำประโยชน์คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกายและชวนชวนช่วยเหลือกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหาและช่วยปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นในด้านคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี

ง. สมานัตตตา วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาคปฏิบัติสม่ำเสมอ ต่อคนผู้ที่เป็นสมาชิกกลุ่มและบุคคลทั่วไปไม่เอาเปรียบบุคคลที่ด้อยกว่า และเสมอในสุขทุกข์คือ ร่วมสุขร่วมทุกข์ร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข้ปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

๒.๒ สังคหัตถ์ ๔ เป็นเครื่องผูกใจคน และการที่จะผูกมัดใจคนได้นั้นก็ต้องอาศัยหลักสังคหธรรมคือ ธรรมะที่จะช่วยผูกมัดจิตใจคน จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นมากจะเห็นได้จากการร่วมคิดร่วมทำขึ้นมา เพราะในสังคมมนุษย์เราจะคิดเอาแต่ได้ฝ่ายเดียวย่อมเป็นไปไม่ได้หรือจะให้เขาทั้งหมดเราก็ออยู่ไม่ได้ ฉะนั้นจะต้องรู้จักลักษณะของการให้หรือการไม่ให้ หรือควรให้อย่างไรทำความเข้าใจในส่วนนั้น แล้วปฏิบัติตาม มันคง จะเห็นได้จากการยอมเสียสละ การช่วยเหลือกัน การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปันสิ่งของๆ ตนช่วยเหลือกัน ตลอดจนการให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน ทั้งเสียสละแรงกายและเวลาเพื่อส่วนรวม และสิ่งที่มุ่งมั่น

๒.๓ สังคหัตถ์ ๔ เป็นหลักสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน^{๒๙} การให้เพื่อสงเคราะห์นี้หมายถึงการให้เพื่อยึดเหนี่ยวน้ำใจ ร้อยรัดใจให้รวมกันเป็นหมู่และเห็นอกเห็นใจกัน รักใคร่นับถือสนิทสนมกัน

^{๒๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), ธรรมบุญชีวิต, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓-๑๔.

^{๒๙} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน), สังคหัตถ์ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๒๘), หน้า ๑๑.

ด้วยการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจจะก่อให้เกิดความสมานสามัคคี เกิดมิตรไมตรีและความรักใคร่นับถือ

๒.๔ สังคหวัตถุ ๔ เป็นธรรมแห่งการแบ่งปันกัน^{๗๐} การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการอยู่ร่วมกันอันเป็นไปเพื่อดูแลกัน ซึ่งหลักธรรมแห่งการแบ่งปันนี้ได้ถือปฏิบัติร่วมกันโดยใช้ศาสนาเป็นเครื่องกลมเกลียวจิตใจให้มีความเห็นอกเห็นใจกันซึ่งเป็นข้อสำคัญ เพราะว่าทุกๆ คนย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันและกัน และการแบ่งปันไม่ได้มีแต่ทรัพย์สินเท่านั้นยังรวมถึงด้านจิตใจผลที่ได้ตามมาจึงเป็นมูลเหตุให้ได้รับร่วมกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สังคหวัตถุ ๔ มีความสำคัญต่อองค์กรในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ การผูกใจคน การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การเสียสละแบ่งปันกัน และการอนุเคราะห์คิดช่วยเหลือบุคคลอื่นด้วยความเมตตา กรุณา

๓. ประโยชน์ของหลักสังคหวัตถุ ๔

ในการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาใช้เป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินชีวิตสามารถมองเห็นได้เป็นรูปธรรม ดังนี้

- ๑) ช่วยให้สมาชิกภายในองค์กรได้รับการช่วยเหลือ ดูแลกันจึงทำให้สามารถดำรงตนอยู่ได้ในสังคมด้วยความสุข
- ๒) หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ สมานไมตรีระหว่างกันและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้มีความเคารพนับถือกันตามสมควรแก่ฐานะ
- ๓) ช่วยส่งเสริมศีลธรรมและป้องกันความประพฤติเสื่อมเสียในสังคม จะเห็นได้จากการประพฤติปฏิบัติตนของสมาชิกในองค์กร ไม่มีการโกงเกิดขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความมีหลักศีลธรรมในองค์กรได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมที่ใช้แก้ไขปัญหาและช่วยปรับปรุง ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรม

หลักอิทธิบาท ๔ ในการครองงาน

๑. ความหมายของหลักอิทธิบาท ๔

พระกวีวราญาณ^{๗๑} ได้ให้ความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ไว้ว่า หลักในการทำงานให้สำเร็จนั้นตามหลักพระพุทธศาสนาเรียกว่า “อิทธิบาท” มาจากคำว่า อิทธิ = ความสำเร็จ บาท = วิธีทางที่จะ

^{๗๐} บุญศิริ ขวลิตรำรง, ธรรมโอสธ, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๒๓-๓๑.

^{๗๑} พิชราพร วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖).

นำไปสู่ เมื่อ “อิทธิบาท” เป็นชื่อของธรรมหมวดหนึ่ง ก็หมายความว่า ธรรมหมวดนั้นแหละเป็น “หลักการ” สำคัญที่จะนำเราไปสู่จุดหมายปลายทาง หรือไปสู่ความสำเร็จได้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต)^{๗๒} ได้ให้ความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ไว้ว่า อิทธิบาท แปลว่า ธรรม เครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์หรือความสำเร็จ) หรือธรรมเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือ แปลง่ายๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ มี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้จำง่ายตามลำดับว่า มีใจรัก พากเพียร เอาใจจดจ่อ ใช้ปัญญาสอบสวน และหลักอิทธิบาทนั้นพระพุทธเจ้าตรัสพัวพันไว้กับเรื่องสมาธิ เพราะ อิทธิบาทเป็นข้อปฏิบัติที่ทำให้เกิดสมาธิ และนำไปสู่ผลสำเร็จที่เป็นจุดหมายของสมาธิ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะหลักอิทธิบาท ๔ ในการนำเสนอสู่แนวทางในการครองงานด้านการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ขอนำเสนอความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ตามความหมายของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ดังนี้

๑) ฉันทะ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พูดให้ลึกลงไปทางธรรมว่า ความรักใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดี ทั้งดงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นเกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น

๒) วิริยะ ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญ แก่กล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลุล่วงได้ยากนัก มีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านั้นปีเท่านั้นเดือน เขาก็ไม่ทอดทิ้ง กลับเห็นเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ

๓) จิตตะ ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ฝ่าคิดเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้า ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ จะไม่สนใจ แต่ถ้าพูดงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจะทำเรื่องนั้นงานนั้นขลุกขจวนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ตัว ทำจนลืมวันลืมคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อฝักใฝ่เช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดสมาธิเกิดขึ้น จิตแน่วแน่ แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่าเป็นจิตตสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนด้วย

^{๗๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑.

(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๘๔๔ – ๘๔๕.

๔) วิมังสา ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลย บกพร่อง หรือขัดข้องในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมังสาชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านี้ ถ้าน้ององค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างนี้ และเพิ่มองค์ประกอบอื่นเข้าไปแทนจะเกิดผลอย่างนี้ ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน

วิเศษเวทย์ และเสถียรพงษ์ วรรณปก^{๗๓} ได้ให้ความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ไว้ว่า อิทธิบาท ๔ หมายถึง คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย หรือหนทางแห่งการดำเนินชีวิตไปสู่ ความสำเร็จ ความถูกต้อง และการเข้าถึงประโยชน์ นอกจากนี้อิทธิบาท ๔ ยังเป็นธรรมอนุโลมได้ว่า มีจุดมุ่งหมายเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การงานของบุคคล มี ๔ ประการคือ

๑) ฉันทะคือ ความรัก ความชอบ ความพอใจ ความสนใจในสิ่งที่กระทำหรือหมายถึง การมีความรักและความรับผิดชอบต่องาน ต่อหน้าที่ของตน กล่าวคือ ต้องมาทำงานให้ตรงต่อเวลา อย่างสม่ำเสมอ การทำงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักทำสิ่งนั้น อยู่เสมอ และปรารถนาที่จะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป

๒) วิริยะคือ ความเพียร ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย จัดเป็นการฝึกหัดอบรมตนเองให้มีศักยภาพในการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงยิ่งๆ ขึ้นไปเป็นขั้นๆ หรือเป็นระดับๆ ไป

๓) จิตตะคือ ความคิดมุ่งไป ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝึกฝั ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำอย่างมั่นคง

๔) วิมังสาคือ ความไตร่ตรอง หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุ ตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธี แก้ไขปรับปรุงตนเองเป็น (Planning, Doing, Checking, Acting)

สถิตย์ รัชปต์^{๗๔} ได้นิยามคำว่า อิทธิบาท ๔ หมายถึงหลักธรรมหรือคำสอนในพุทธศาสนา ที่มุ่งให้ผู้ปฏิบัติตามบรรลุถึงความสำเร็จอันประกอบด้วยห้วข้อธรรม ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ

^{๗๓} พระจันทะมุน นารทปญโญ (แสงสุริจันทร), “ศึกษาพุทธวิธีในการวางแผนการบริหารองค์กร”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๗๔} สถิตย์ รัชปต์, “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด”, **ศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘).

และวิมangsa จากความหมายของอิทธิบาท ๔ ที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรม คำสั่งสอนในพระพุทธศาสนาที่เป็นทางแห่งความสำเร็จ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความประสงค์ มี ๔ ประการ คือ

- ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน
- ๒) วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน
- ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน
- ๔) วิมangsa ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

๒. ความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔

พระจันทะมุนี นารทปญโญ (แสงสุริจันทร)^{๗๕} กล่าวว่า หลักพุทธธรรมและวิธีการบริหารตนตามแนวอิทธิบาท ๔ นี้ มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ก็เพราะว่าการฝึกหัดตนให้มีคุณธรรมตามหลักของอิทธิบาท ๔ นี้จัดเป็นการใช้ปัญญาในการพิจารณาเหตุผลและกระบวนการทำงาน โดยมีวิมangsaเป็นผลของจิตตะ คือ เมื่อตรวจตราดูแล้วเห็นว่า การทำงานของตนยังบกพร่องอยู่หรือผิดวัตถุประสงค์ ก็จัดการแก้ไขความบกพร่องนั้นเสียและทำงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ อีกอย่างหนึ่งคือพิจารณาเหตุผลในการทำงานตามขั้นตอน งานที่ลงมือทำแล้วนั้นได้ผลเป็นขั้นๆ อย่างไร เป็นการทบทวนผลว่า เป็นที่พึงปรารถนาหรือไม่ ถ้าได้ผลไม่เป็นที่น่าพอใจหรือได้ผลที่ไม่พึงปรารถนาก็จัดการแก้ไขหรือปรับปรุงตนเองตามขบวนการของอิทธิบาท ๔ นั้น

ในหลักของอิทธิบาท ๔ นี้ยังช่วยให้ผู้บริหารเป็นผู้บริหารที่ดีเยี่ยมได้ โดยเฉพาะข้อวิมangsa เพราะผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องรู้จักหลักของการคบคน หรือหลักของการครองตนเองไม่ให้ก้าวลงสู่ความผิดพลาดในการทำงานด้านการบริหาร เมื่อเรามีวิมangsa คือเป็นคนหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ยั่งยืนในสิ่งที่ทำนั้น ก็จะทำให้ไม่ตกไปคบกับคนพาลในด้านของการไม่คบคนพาลนี้ถือได้ว่าเป็นหลักที่สำคัญมาก กล่าวคือ การบริหารนั้นจะต้องรู้จักควบคุมตนเองให้อยู่ในกรอบของความดีหรืออยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงาม ทั้งนี้การที่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงจากการไม่คบคนพาลและถือได้ว่าผู้บริหารได้ต้นแบบที่ดีๆ ให้แก่ผู้ที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และการไม่คบคนพาลนี้จัดว่าเป็นอุดมมงคลสำหรับชีวิต เพราะเป็นเหตุไม่ให้เกิดไปในทางที่เสื่อม ในทางเสียหายได้ง่าย ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารคบคนพาลแล้วชีวิตของผู้บริหารก็จะตกอับ ตกอยู่ในทางเสื่อมเสียหายได้ง่าย เมื่อเรามีวิมangsa คือมีความไตร่ตรองแล้ว เราก็ควรจะคบแต่บัณฑิตในการคบ

^{๗๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๙-๙๐.

บัณฑิตนั้นจัดเป็นการพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น หรือจัดได้ว่าเป็นการครองตนเองให้มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ให้แก่ตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า อธิธบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่ใช้สำหรับการปกครองตนเอง โดยใช้ปัญญาในการพิจารณา ไตรตรองให้รอบคอบในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ

๓. สารสำคัญของหลักอธิธบาท ๔ ที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

พุทธสูตรได้มีการอธิบายถึงหลักอธิธบาท ๔ ไว้ในคัมภีร์พระพุทธศาสนาว่า องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาถึงอธิธบาท ๔ ประการคือ เจริญอธิธบาท ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร^{๗๖} หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรที่มุ่งมั่น วิริยสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ จิตตสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอธิธบาทประกอบด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้นอธิธบาท ๔ มีองค์ประกอบ ดังนี้

ฉันทะ^{๗๗} หมายถึง ความพอใจในกุศล ได้แก่ ความมีใจรักในสิ่งที่ทำ และพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดง่ายๆ ว่ารักงาน และรักจุดหมายของงาน พุดให้ลึกไปในทางธรรมว่า ความรัก ความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำหรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยการกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้นๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีทั้งดงามที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน เกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น

วิริยะ หมายถึง ความเพียร ได้แก่ ความอาจหาญแกลั้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึงถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้ว แม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลุล่วงได้ยากยิ่ง มีอุปสรรคมากหรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านั้นปี เท่านั้นเดือน เขาก็ไม่ท้อถอย กลับเห็นเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ

จิตตะ หมายถึง ความมีจิตจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อ ฝ่าคิดเรื่องนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องนั้นงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้น ขลุกข่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกาย การแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรจะเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมวัน

^{๗๖} อก.เอกก. (ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕.

^{๗๗} พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), สัมมาสมาธิและสมาธิแบบพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๓๙-๕๓.

ลืมนั่น ความมีใจจดจ่อฝึกฝนอุทิศตัวอุทิศใจให้เช่นนั้น ย่อมนำไปสู่สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่ แนบสนิท ในกิจที่ทำ มีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่าเป็น จิตตสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

วิมิงสา คือ ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตรา หาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อน เกินเลยบกพร่องหรือขัดข้อง เป็นต้น ในกิจที่ทำ รู้จักทดลอง และคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญา ชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก คนมีวิมิงสา ชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลอง เมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านี้ ถ้าชัก องค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างไร ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างไร ลองเปลี่ยน องค์ประกอบนั้นแล้ว ไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมาย เป็นเพราะอะไร จะแก้ไขที่จุดไหน เป็นต้น การคิด หาเหตุผล และสอบสวนทดลองอย่างนี้ ย่อมช่วยรวมจิตให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณา อย่างติดใจตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่ แล่นดังไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก และมีกำลัง เรียกว่า เป็นวิมิงสาสมาธิ ซึ่งก็จะมีปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วย

นอกจากนี้องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสถึง อธิบาท ๔ ซึ่งได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนา ตามที่ปรากฏในคัมภีร์ปฏิสัมภิทามัคค์^{๗๘} ดังนี้

อธิธิ แปลว่า ความสำเร็จ : คำว่า อธิธิ หมายความว่า ความสำเร็จ ความสำเร็จ การสำเร็จ การสำเร็จด้วยดี การได้ การได้จำเพาะ การถึงสมบัติ การถูกต้อง การประจักษ์แจ้ง การบำเพ็ญให้ถึง พร้อมซึ่งธรรมเหล่านั้น

อธิธิ แปลว่า ฤทธิ์ อย่างที่เรียกว่า อธิธิปาฏิหาริย์ : ฤทธิ์ทั้งหลาย อธิธิเป็นไฉน? (กล่าวคือ) ฤทธิ์ในธรรมวินัยนี้ ย่อมประกอบฤทธิ์ต่างๆ ได้มากมายหลายอย่าง คนเดียวเป็นหลายคน หลายคน เป็นคนเดียวก็ได้ ทำให้ปรากฏก็ได้ ทำให้หายไปก็ได้ ทะลุฝา กำแพง ภูเขา ไปได้ไม่ติดขัด เหมือนไปในที่ว่างก็ได้ ผุดขึ้นดั่งลมในแผ่นดินเหมือนในน้ำก็ได้ เดินบนน้ำไม่แตกเหมือนเดินบนดินก็ได้ เหาะไปในอากาศเหมือนนกก็ได้ ใช้มือจับต้องลูกคาลาพระจันทร์ พระอาทิตย์ ซึ่งมีกำลังเดชมากมายถึงเพียงนี้ก็ได้ ใช้อำนาจทางกายถึงพรหมโลกก็ได้ นี่เรียกว่า อธิธิ

^{๗๘} คัมภีร์ปฏิสัมภิทามัคค์ กล่าวถึงอธิธิหรือฤทธิ์ไว้ ๑๐ ประเภท ฤทธิ์อย่างที่แสดงในพุทธพจน์นี้เป็น ประเภทที่ ๑ ฤทธิ์ประเภทที่ ๑๐ ได้แก่ ความสำเร็จเพราะประกอบถูกต้องในเรื่องนั้นๆ และข้อสุดท้ายในประเภทที่ ๑๐ ได้แก่ ฤทธิ์ คือ การละกิเลสได้หมดสิ้นด้วยอรหัตตมรรค (ขุ.ปฎิ.๓๑/๖๓๙-๖๔๔/๕๘๙-๖๐๑) วิสุทธิมัคค์ นำมาอธิบายพิเศษในด้านอธิธิปาฏิหาริย์ (วิสุทธิ.๒/๒๑๒/๒๔๔) แต่ก็ได้อ้างความหมายแง่อื่นๆ ไว้ด้วย เช่น ความสำเร็จที่เกิดจากศิลปะในยุทธวิธี หรือแม้แต่การไถ่ถอน ก็เป็นฤทธิ์ในประเภทที่ ๑๐ (วิสุทธิ.๒/๒๑๑) ดังนั้น อธิบาทจึงใช้เพื่อความสำเร็จได้ในกิจทุกอย่าง

“ภิกษุทั้งหลาย อิทธิบาทเป็นไฉน? มรรคใด ปฏิปทาใด ย่อมเป็นไปเพื่อการได้อิทธิ เพื่อประสบอิทธิ, มรรคา ปฏิปทานี้ เรียกว่า อิทธิบาท

“อิทธิบาทภาวนา (การเจริญอิทธิบาท) เป็นไฉน? ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขาร ย่อมเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร ย่อมเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร ย่อมเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร นี้เรียกว่า อิทธิบาทภาวนา”^{๗๙}

“ภิกษุทั้งหลาย หากว่าภิกษุอาศัยฉันทะ จึงได้สมาธิ จึงได้ภาวะที่จิตมีอารมณ์หนึ่งเดียว นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ ภิกษุนั้นยังฉันทะให้เกิดขึ้น พยายาม ระดมความเพียร ประคับประคอง ตั้งจิตไว้เพื่อความไม่เกิดขึ้นแห่งอกุศลธรรมอันชั่วร้ายที่ยังไม่เกิดขึ้น เพื่อละอกุศลธรรมอันชั่วร้ายที่เกิดขึ้นแล้ว เพื่อความเกิดขึ้นแห่งกุศลธรรมทั้งหลายที่ยังไม่เกิดขึ้น เพื่อความตั้งอยู่ได้ ไม่เลือนหาย เพื่อภิกขุโยภาพ เพื่อความไพบูลย์ เพื่อความเจริญเต็มบริบูรณ์แห่งกุศลธรรมทั้งหลายที่เกิดขึ้นแล้ว เหล่านี้เรียกว่า ปธานสังขาร ฉันทะนี้ด้วย ฉันทสมาธินี้ด้วย ปธานสังขารเหล่านี้ด้วย นี้เรียกว่า อิทธิบาทประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขาร

“หากว่าภิกษุอาศัยวิริยะ จึงได้สมาธิ จึงได้ภาวะที่จิตมีอารมณ์หนึ่งเดียว นี้เรียกว่า วิริยสมาธิ วิริยะนี้ด้วย วิริยสมาธินี้ด้วย ปธานสังขารเหล่านี้ด้วย นี้เรียกว่า อิทธิบาท ที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร

“หากว่าภิกษุอาศัยจิตตะ จึงได้สมาธิ จึงได้ภาวะที่จิตมีอารมณ์หนึ่งเดียว นี้เรียกว่า จิตตสมาธิ จิตตะนี้ด้วย จิตตสมาธินี้ด้วยปธานสังขารเหล่านี้ด้วย นี้เรียกว่า อิทธิบาท ที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร”

“หากว่าภิกษุอาศัยวิมังสา จึงได้สมาธิ จึงได้ภาวะที่จิตมีอารมณ์หนึ่งเดียว นี้เรียกว่า วิมังสาสมาธิ วิมังสานี้ด้วย วิมังสาสมาธินี้ด้วยปธานสังขารเหล่านี้ด้วย นี้เรียกว่า อิทธิบาท ที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร”^{๘๐}

^{๗๙} ส.ม.๑๙/๑๑๗๕-๑๑๗๖/๓๕๕.

^{๘๐} ส.ม.๑๙/๑๑๕๐-๑๑๕๓/๓๔๓-๓๔๖; ในอภิธรรมแสดงคำจำกัดความฉันทสมาธิ เป็นต้น แปลกไปเล็กน้อย เช่นว่า “ภิกษุทำฉันทะให้เป็นใหญ่ จึงได้สมาธิ จึงได้ภาวะที่จิตมีอารมณ์หนึ่งเดียว นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ” ดังนี้ เป็นต้น (ดู อภิ.วิ.๓๕/๕๐๕-๕๔๑/๒๙๒-๓๐๖).

“ปฏิบัติทำให้ถึงอิทธิบาทภาวนาเป็นไหน? มรรคมีองค์ ๘ ประการอันเป็นอริยะนี้แหละ กล่าวคือ สัมมาทิฐิ ฯลฯ สัมมาทิฐินี้เรียกว่า ปฏิบัติทำให้ถึงอิทธิบาทภาวนา”^{๘๑}

“ภิกษุทั้งหลาย อิทธิบาท ๔ อย่างเหล่านี้ เจริญแล้ว ทำให้มากแล้ว ย่อมเป็นไปเพื่อการไปจากที่มีไข้ฝั่ง (มีไข้จุดหมาย) สู่ที่อันเป็นฝั่ง (คือจุดหมาย)”^{๘๒}

กล่าวโดยสรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย มีข้อธรรม ๔ ข้อ ประกอบด้วยฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความเพียร จิตตะ คือ ความคิดมุ่งไป อุทิศตัว อุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ ความมีใจจดจ่อ และวิมังสา คือ การใช้ปัญญาในการไตร่ตรองพิจารณา

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่จัดได้ว่าเป็นงานหรือหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีความแตกต่างไปจากงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติ ถึงแม้ว่างานหรือหน้าที่สำคัญต่างๆ เหล่านี้ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติหรือผู้ให้บริการโดยตรง แต่ผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องปฏิบัติงานหรือหน้าที่สำคัญต่างๆ เหล่านี้ทางอ้อม จึงจำเป็นต้องใช้ทฤษฎีการบริหาร ทักษะกระบวนการบริหาร และเทคนิคการบริหารต่างๆ เข้ามาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาที่มีความเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษาในด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science) และทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงระบบ (Systems Approach)

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์^{๘๓} นี้เกิดขึ้นในช่วงโรงงานอุตสาหกรรมเริ่มมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งวิธีการจัดการแบบเดิมๆ ไม่สามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้ โดยเฉพาะปัญหาการทำงานไม่เต็มศักยภาพของคนงาน นักทฤษฎีที่สำคัญคือ เฟรดเดอริก ดับบลิว เทย์เลอร์ แฟรงก์ และลิลเลียน (Frederick Winslow Taylor, Frank, and Lillian)

^{๘๑} ส.ม.๑๙/๑๑๗๗/๓๕๕.

^{๘๒} ส.ม.๑๙/๑๑๐๘/๓๒๖.

^{๘๓} คำพันธ์ อัครเนตร, “การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐).

เทลอร์ (Taylor) ได้รับการยอมรับให้เป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เขาเชื่อว่า ปัญหาคนงานทำงานไม่เต็มศักยภาพนั้นสามารถแก้ไขได้ด้วยการออกแบบงานและการจัดสิ่งจูงใจเสียใหม่ กรณีการออกแบบงานนั้น เขาเสนอหลักการ ๔ ประการคือ

๑. ให้ใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์กำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อทดแทนวิธีการที่คนงานทำกันมาแบบลองผิดลองถูก

๒. ให้มีการวางแผนเพื่อทดแทนการปล่อยให้คนงานเลือกวิธีการทำงานของเขาเอง

๓. ให้คัดเลือกคนงานที่มีความสามารถ แล้วให้การฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความทำงานร่วมกัน

๔. ให้หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้แต่ละฝ่ายทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมที่สุด ทั้งนี้หัวใจสำคัญของหลักการดังกล่าวก็คือ การกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way)

สุนทร โคตรบรรเทา^{๔๔} กล่าวว่า ทฤษฎีองค์การดั้งเดิม (Classical Organizational Theory) ได้เริ่มต้นมาตอนต้นของคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ การบริหารในยุคแรกนี้แบ่งออกได้เป็น ๒ ด้าน คือ การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) และการจัดการทางการบริหาร (Administrative Management) ตามประวัติศาสตร์จะเห็นว่า การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ เน้นการจัดการงานและผู้ทำงาน ส่วนการจัดการทางการบริหารเน้นปัญหาเกี่ยวกับวิธีการจัดโครงสร้างขององค์การทั้งหมดที่ควรเป็นอย่างไร

ด้านแรกของทฤษฎีองค์การดั้งเดิมคือ การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เฟรเดอริก วินสโลว์ เทลอร์ (Frederick Winslow Taylor) ได้รับการยกย่องว่าเป็น บิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (The Father of Scientific Management)

ในอดีตการบริหารหรือการจัดการได้อาศัยสามัญสำนึกและประสบการณ์เท่านั้น ไม่มีใครสนใจศึกษาการบริหารหรือการจัดการอย่างเป็นระบบเลย จนกระทั่ง เทลอร์ ซึ่งเป็นวิศวกรโรงงาน เหล็กกล้าได้พยายามเปลี่ยนทัศนะนั้น ในหนังสือ หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Principles of Scientific Management) ซึ่งตีพิมพ์ ค.ศ. ๑๙๑๑ สรุปแนวคิดไว้ว่า ผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Managers) ควรศึกษางานตามหลักวิทยาศาสตร์เพื่อหาวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ในการทำงาน แล้วฝึกผู้ทำงานให้ปฏิบัติได้ตามนั้น ในฐานะเป็นวิศวกร เทลอร์ ได้พยายามติดตามแนวคิดนี้ว่า จากการวิเคราะห์ตามหลักวิทยาศาสตร์อย่างรอบคอบ ประสิทธิภาพของงานสามารถปรับปรุงได้อย่างแน่นอน

^{๔๔} สุนทร โคตรบรรเทา, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๕๐-๕๒.

การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ สรุปออกมาเป็นหลักการสำคัญและเกี่ยวข้องได้ ๔ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. หลักการวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) จากการสังเกตการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวัดอย่างรอบคอบ ฝ่ายจัดการกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ของการปฏิบัติในแต่ละงานไว้ แล้วฝึกผู้ทำงานให้ทำได้ตามนั้น การวิเคราะห์เช่นนี้แทนวิธีการแบบลองผิดลองถูกหรือตามบุญตามกรรม

๒. หลักการคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) เมื่อวิเคราะห์แต่ละงานแล้วหลักต่อไปจะต้องคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานหรือผู้ทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์ แล้วฝึกอบรม สอนและพัฒนาผู้ทำงานเหล่านี้ ในอดีตคนทำงานเป็นผู้เลือกงานของตนเองและฝึกตนเอง

๓. หลักการความร่วมมือของฝ่ายการจัดการ (Management Co-operation) ฝ่ายการจัดการ (Management) ควรร่วมมือกับผู้ทำงานเพื่อให้มั่นใจว่างานทั้งหมดที่กำลังทำอยู่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมาแล้ว และมีมาตรฐานและวิธีการตามที่กำหนดไว้ของฝ่ายการจัดการ

๔. หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้จัดการกับผู้ทำงาน (Division of Work Between Managers and Workers) เทเลอร์ ยอมรับในการแบ่งงานกันทำ โดยมีการแบ่งงานระหว่างผู้จัดการและผู้ทำงานเพื่อให้ผู้จัดการรับผิดชอบการวางแผน (Planning) และการเตรียมงาน (Preparing Work) และรับผิดชอบการควบคุมดูแล (Supervising) ส่วนผู้ทำงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานของตนในอดีตงานเกือบทั้งหมด และความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ทำงาน

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ทั้ง ๔ ประการนี้ ได้แก่ การศึกษาเรื่องเวลาทำงาน (Time Study) เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐาน การแยกหน้าที่ของฝ่ายการจัดการออกจากฝ่ายผู้ทำงาน (Separation of Managerial and Worker Duties) และระบบการให้ค่าตอบแทน (Incentive System) สามารถแก้ปัญหาได้

ศิริพงษ์ เสาภายน กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานเชิงวิทยาศาสตร์ (The Principles of Scientific Management) สามารถสรุปได้ดังนี้

๑. หลักการวิเคราะห์งานเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) โดยใช้การสังเกตการรวบรวมข้อมูล และการวัดผลอย่างรอบคอบ ถือว่าเป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) ของการทำงานแต่ละงาน การวิเคราะห์งานลักษณะนี้จะช่วยมาชี้แทนที่วิธีการใช้กฎหัวแม่มือ (Rule of Thumb)

๒. หลักการคัดเลือกบุคคลด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Selection of Personnel) เมื่อได้มีการวิเคราะห์งานแล้วขั้นตอนต่อไปคือ การคัดเลือกและการฝึกฝนบุคลากรด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ ได้แก่ การสอนการพัฒนาคนงาน

๓. หลักการบริหารความร่วมมือ (Management Co-operation) เทเลอร์เสนอแนะว่าผู้บริหารควรร่วมมือกับคนงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่างานทั้งหมดที่ต้องเป็นไปตามหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ที่ได้พัฒนาขึ้นมา

๔. หลักการแนะนำการปฏิบัติงาน (Functional Supervision) เทเลอร์เสนอแนะให้มีการจัดสรรงานระหว่างผู้จัดการและคนงาน ผู้จัดการควรมีหน้าที่ในการวางแผน การจัดการ การตัดสินใจส่วนคนงานเป็นผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่

หลักการ ๔ ประการของเทเลอร์ซึ่งเป็นหลักการบริหารงานเชิงวิทยาศาสตร์ กำหนดขึ้นเพื่อหวังจะเพิ่มผลผลิตให้ออกมามากที่สุด เทเลอร์คิดว่า การบริหารงานเชิงวิทยาศาสตร์ ได้แก้การศึกษาเรื่องเวลาเพื่อกำหนดมาตรฐานการจำแนกหน้าที่ของผู้บริหารและคนงานออกจากกันและการใช้ระบบการกระตุ้นการทำงาน ทั้งสามประเด็นนี้จะสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าการบริหารที่ผ่านมาในอดีตที่ใช้วิธีการที่เรียกว่า กฎหัวแม่มือ (Rule of Thumb)^{๘๕}

ศิริวรรณ เสรีรัตน์^{๘๖} กล่าวว่า วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (The Scientific Method) เป็นวิธีการที่ Frederick W. Taylor นำมาใช้ในการค้นหาแนวทางของการทำงานที่ดีที่สุด หลัก ๔ ประการในการเพิ่มประสิทธิภาพ มีดังนี้

๑. พยายามค้นหาแนวทางการทำงานที่ดีที่สุด (The One Best Way) ซึ่งดำเนินการโดยใช้วิธีการสังเกต และการรวบรวมความรู้ทั้งหมดในอดีตมาไตร่ตรองอย่างรอบคอบถึงสิ่งที่พนักงานกำลังกระทำ โดยพยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานแต่ละอย่างเพื่อไปสู่แนวทางการทำงานที่ดีที่สุด

๒. การคัดเลือกบุคลากรตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Selection of Personnel) เป็นการนำหลักเหตุผลทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการคัดเลือกคน เพื่อเป็นการใช้คนให้เกิดประโยชน์ได้มากขึ้น นอกจากนั้นยังมีการพัฒนาพนักงานอย่างเข้มข้นไม่จำกัดว่าเป็นเพศชายหรือเพศหญิง โดยให้พนักงานแต่ละคนได้รับการฝึกอบรมเท่าเทียมกันจนมีความสามารถในการทำงานที่เพิ่มขึ้น

๓. สิ่งจูงใจทางการเงิน (Financial Incentive) เทเลอร์ รู้ว่าการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Putting the Man on the Right Job) ไม่ใช่วิธีที่จะทำให้สามารถเพิ่มผลผลิตได้ ถ้าขาดแผนในการจูงใจพนักงาน ส่วนวิธีการที่เขานำมาใช้เรียกว่า “การจ่ายจ้างเป็นรายชิ้น” (Piece-rate incentive payment) คือ จ่ายค่าจ้างตามอัตราส่วนจูงงานที่คนงานผลิตได้

^{๘๕} ศิริพงษ์ เสาภายน, หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (กรุงเทพมหานคร : บริษัทบุ๊ค พอยท์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒-๒๓.

^{๘๖} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๔๒.

๔. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) เป็นการแบ่งงานระหว่างผู้บริหารกับคนงาน โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่ในการวางแผน (Planning) การเตรียมการ (Preparing) และการตรวจสอบ (Inspecting) ส่วนคนงานจะเป็นผู้ลงมือทำงานอย่างแท้จริง Taylor ได้เสนอวิธีการเน้นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialized Expert) หรือหัวหน้างานตามหน้าที่ (Functional Foreman) ซึ่งจะเป็นผู้รับผิดชอบงานที่เฉพาะกับงานของคนงาน

อย่างไรก็ตาม การบริหารการศึกษาได้ยึดแนวคิดในด้านประสิทธิภาพจากทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ และถือว่าเป็นต้นกำเนิดแห่งการบริหารในแง่กระบวนการ ซึ่งอาจให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการหรือการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและจะแสดงขอบเขตของหน้าที่ต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหาร ได้มีนักวิชาการหลายท่านที่เสนอแนวคิดการบริหารแบบกระบวนการ ดังนี้

หลักการบริหารของ Fayol (Fayol's Principles of Management)^{๘๗}

Fayol ได้นำเสนอหลักการบริหาร ๑๔ ประการ โดยย้ำว่า หลักการดังกล่าวมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับให้เข้ากับความต้องการได้ตลอดเวลา ข้อสำคัญอยู่ที่การเข้าใจวิธีการใช้หลักการเหล่านี้ ซึ่งเป็นศิลปะที่จำเป็นต้องใช้สติปัญญา ประสบการณ์ การตัดสินใจ และการกำหนดสัดส่วนในการนำมาใช้ หลักการ ๑๔ ประการมีดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายและผู้บริหารก็มุ่งมั่นในการทำงานอย่างเดียวกัน จึงควรแบ่งงานกันทำเพื่อนำความสามารถ ความมั่นใจ และความถูกต้องมาเพิ่มผลผลิตของงาน

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ใช้ในการสั่งการ และใช้พลังที่จะให้คนเชื่อถือ สิ่งที่จะเห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจนระหว่างอำนาจของผู้บริหารที่อยู่ในที่ทำงาน กับอำนาจที่เกิดจากบุคลิกภาพซึ่งรวมถึงสติปัญญา ประสบการณ์ คุณธรรม และความสามารถที่จะเป็นผู้นำ

๓. ความมีวินัย (Discipline) แนวทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้ความมีวินัยที่ดี คือ ข้อตกลงต่างๆ ต้องมีความชัดเจนและยุติธรรมให้มากที่สุด การกำหนดบทลงโทษควรพิจารณานำมาใช้อย่างรอบคอบ

๔. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการปฏิบัติงานใดๆ ผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงผู้เดียวเท่านั้น

^{๘๗} ศิริพงษ์ เสาภาณ, หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (กรุงเทพมหานคร : บริษัทบุ๊ค พอยท์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๔-๒๖.

๕. ความมีเอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) ในการจัดกิจกรรมหนึ่งๆ ควร มีหัวหน้าเพียงคนเดียวต่อหนึ่งแผนงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน

๖. ความสนใจของบุคคลต้องเป็นรองความสนใจของคนส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) หลักการข้อนี้หมายถึง ในเชิงธุรกิจ ความสนใจของ ผู้ปฏิบัติหนึ่งคนหรือหนึ่งกลุ่มจะไม่นำมาเป็นความสนใจของคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลที่ได้รับจาก ความมุ่งมั่นและเป็นตัวอย่างของผู้บังคับบัญชา รวมทั้งการยอมรับข้อตกลงจากส่วนรวมให้มากที่สุด จะทำให้การแนะนำของผู้บังคับบัญชามีความมั่นคง

๗. การให้ผลตอบแทน (Remuneration) ควรมีความเป็นธรรมและทำให้เกิดความพึง พอใจให้มากที่สุดทั้งในด้านบุคลากรและในด้านความเที่ยงธรรม

๘. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization)

๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) เป็นการแสดงความห่างกันระหว่างผู้มีอำนาจ สูงสุดและผู้มีตำแหน่งต่ำสุด ถ้าระยะที่ห่างกันไม่มีความจำเป็นก็ไม่ควรทำ แต่ถ้าต้องการสงวน ระยะทางนี้ไว้เมื่อต้องการตัดสินใจก็จำเป็นต้องทำ

๑๐. คำสั่ง (Order) ในการสั่งการทางสังคมเพื่อให้เป็นไปตามที่ต้องการ จำเป็นจะต้องให้ ผู้รับคำสั่งอยู่ในบริเวณที่รับคำสั่ง และผู้ปฏิบัติทุกคนจะต้องอยู่ในที่ที่มีการสั่งการ

๑๑. ความเสมอภาค (Equity) ในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนไม่ว่า จะเป็นการอาสาเข้ามาทำหรือทำตามหน้าที่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องให้ความเมตตาและให้ผลตอบแทนที่ เป็นธรรมกับทุกคน ความเสมอภาคนี้ไม่รวมถึงการบังคับขู่เข็ญให้ทำ

๑๒. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) ผู้ปฏิบัติงานแต่ ละคนจำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานใหม่ และความสำเร็จในการทำงานให้ได้ผลดี การจะทำให้ เกิดผลดังกล่าวต้องอาศัยประสบการณ์เดิมซึ่งถ้าเขาสามารถดึงประสบการณ์เดิมมาช่วยได้จะทำให้ การทำงานนั้นสำเร็จ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานหรือปรับออกก่อนที่ผู้ปฏิบัติงานจะดึง ประสบการณ์เดิมมาใช้ จึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา

๑๓. ความคิดริเริ่ม (Initiative) การคิดที่แตกต่างไปจากแผนงานเดิมที่วางไว้และสามารถ สร้างสรรค์งานนั้นให้สำเร็จได้ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ทั้งจากผู้ที่มีความเฉียบแหลมจนถึงผู้มีประสบการณ์ ความคิดริเริ่มของผู้ปฏิบัติงานจะช่วยเพิ่มความเข้มแข็งให้กับทางธุรกิจได้ดี

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de corps) ความสามัคคีคือพลัง เป็นสโลแกนที่ผู้บริหาร จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์กร

หลักการบริหารของ กิวลิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick)^{๘๘}

กิวลิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบริหารงานเป็นลำดับ ๗ ขั้น และได้นำเอาตัวอักษรนำหน้าของแต่ละขั้นมาสร้างเป็นคำว่า POSDCORB ลำดับขั้นการบริหารงานมี ๗ ขั้น ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า และกำหนดเป้าประสงค์ที่แน่นอน หลักสำคัญของการวางแผนมี ๓ ประการคือ การวางแผนงานต้องสอดคล้องกับนโยบาย การวางแผนต้องอาศัยหลักวิชาหรือความรู้ทางวิทยาการ และการวางแผนต้องอาศัยข้อมูลเพื่อช่วยให้กำหนดวิธีการได้อย่างถูกต้องและมีเหตุผล

๒. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชา กำหนดอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งต่างๆ และแบ่งความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง การจัดองค์การอาจจะจัดเป็นหน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานให้ความช่วยเหลือ

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นหลักการบริหารบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานในเวลาอันเหมาะสม

๔. การควบคุมงาน (Directing) เป็นกระบวนการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารพร้อมทั้งการติดตามดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย การควบคุมงานยังหมายถึงการให้คำแนะนำหรือการนิเทศงานของผู้บริหารด้วย

๕. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการติดต่อ การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานต่างๆ ตามโครงสร้างของงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง ไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน การทำงานให้ผสมกลมกลืนกันในหน่วยงานต่างๆ ทำให้ผลงานตรงตามเป้าหมาย การประสานงานเป็นกิจกรรมที่ทุกหน่วยงานจะต้องกระทำ เพราะการประสานงานช่วยให้การปฏิบัติภารกิจแต่ละขั้นดำเนินไปอย่างราบรื่น

๖. การเสนอรายงาน (Reporting) เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน การเสนอรายงาน ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ ทำให้สะดวกแก่การประสานงานในองค์กร

๗. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นการจัดทำงบประมาณการเงินการใช้จ่ายเงิน การควบคุมบัญชีและตรวจสอบบัญชี หน้าที่สำคัญของผู้บริหารในด้านการงบประมาณ เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมขออนุมัติงบประมาณ การพิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณ การใช้จ่ายเงินตามงบประมาณและการตรวจสอบใช้จ่าย

^{๘๘} นิพนธ์ กินาวงศ์ และวรภาส ประสมสุข, **หลักบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม**, วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ หน้า ๖๓-๘๔, ๒๕๔๙, (อัดสำเนา).

หลักการบริหารงานของเวเบอร์ (Max Weber)^{๘๙}

เวเบอร์ (Max Weber) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ระบบราชการที่ดี ต้องเป็นรูปแบบขององค์การที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดี ซึ่งแต่ละทักษะเป็นส่วนเฉพาะ เครื่องมือสำคัญของระบบราชการต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวอย่างมาก ซึ่งทำให้องค์ประกอบทางอารมณ์และทางส่วนตัวที่ขาดเหตุผลเหลือน้อยที่สุด และทำให้บุคลากรในระบบราชการทำงานอย่างอิสระ โดยปราศจากแรงเสียดทานหรือมีความสับสนน้อยที่สุด มีหลักการจัดการ ๖ ประการ ดังนี้

๑. การแบ่งงาน (Division of Labor) โดยอาศัยความเชี่ยวชาญตามหน้าที่
๒. อำนาจที่ลดหลั่นชัดเจน (Well-Defined Hierarchy of Authority) เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ตามสายงานให้ชัดเจนจากระดับบนถึงระดับล่าง
๓. ระบบเกี่ยวกับกฎระเบียบ (System of Rules)
๔. ระบบวิธีดำเนินงาน (System of Procedures) มีวิธีดำเนินงานในการจัดการกับสถานการณ์ทำงานอย่างเป็นระบบ
๕. การไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว (Impersonality) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว แต่เป็นเรื่องขององค์การเท่านั้น
๖. การคัดเลือกและการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถทางวิชาการ (Selection and Promotion Based on Technical Competence) เลือกบรรจุบุคลากรตามความรู้ความสามารถและเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations)^{๙๐}

การบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์มีจุดเริ่มต้นจากการทดลองที่โรงงานในเขตฮอว์ธอร์น (Hawthorne Experiment) ของเอลตัน เมโย และคณะ ซึ่งเป็นการทดลองที่มีผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาในสหรัฐอเมริกาซึ่งมีความเป็นประชาธิปไตยและมีการบริหารงานที่เป็นประชาธิปไตย โรนัล แคมเบลล์ และคณะ (Campbell) ได้อธิบายว่า การจัดองค์การทางการศึกษาและการบริหารการศึกษาแบบประชาธิปไตยเกิดจากการผลักดันทั้งจากสังคมและกลุ่มปัญญาชนที่ความก้าวหน้าของงานทุกระยะ ทำให้สะดวกแก่การประสานงานในองค์กรประสงค์จะใช้ระบบการบริหารโรงเรียนแบบ

^{๘๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๓-๘๔.

^{๙๐} สุนทร โคตรบรรเทา, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๕๗-๕๘.

ประชาธิปไตย เพื่อสนองต่อแนวคิดใหม่ของสังคมที่จัดการศึกษาเน้นไปที่คน การเปลี่ยนแนวคิดทางการบริหารแบบใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นการให้บริการเพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ

แนวคิดในการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์เริ่มนำมาใช้กับการบริหารการศึกษาเชิงประชาธิปไตย ตามปรัชญาของ จอห์น ดิวอี้ (John Dewey) ซึ่งเขาให้แนวคิดว่าการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้นจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครู ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการผสมผสานกันระหว่างแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ตัวแทนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของชุมชน ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะเปลี่ยนแปลงจากการใช้อำนาจหน้าที่ทางการบริหารบีบบังคับหรือกำหนดให้บุคลากรทำงานเป็นการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนางานด้วยสติปัญญาและความเต็มใจ มีนักศึกษานำแนวคิดการบริหารงานแบบประชาธิปไตยมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

คูปแมน และคณะ^{๙๑} ได้เสนอหลักการจัดการศึกษาในสหรัฐอเมริกา ดังนี้

๑. สนับสนุนให้แต่ละคนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษา
๒. ยอมรับว่าภาวะผู้นำเป็นงานของทุกคน และเป็นการกระตุ้นให้คนได้แสดงภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ความต้องการและความสามารถ
๓. อำนาจการให้บุคคลได้วางแผนร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน และร่วมกันประเมินผลสำเร็จของงานดำเนินการให้การตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อกันส่วนใหญ่ในองค์การอยู่ในความรับผิดชอบของคณะบุคคลมากกว่าความรับผิดชอบของบุคคลเพียงคนเดียว

๑. จัดองค์การให้มีความคล่องตัวเพื่อให้การปรับตัวสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

แดเนียล กิฟฟิธส์ (Daniel A. Griffiths) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาต้องการพัฒนาความสัมพันธ์ของตนเองกับคนอื่นในสังคมที่ตนอยู่ ทักษะนี้จะต้องผสมผสานอยู่ในพฤติกรรมของผู้บริหารซึ่งอาจจะพัฒนาและปรับปรุงได้โดยทำความเข้าใจเนื้อหาวิชามนุษยสัมพันธ์และโดยการปฏิบัติอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้เขายังเชื่อว่า ขวัญ กำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนเป็นผลสืบเนื่องมาจากรูปแบบของการบริหารโรงเรียน บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน คือ การช่วยเหลือ สนับสนุน การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นทั้งผู้ริเริ่ม สนับสนุน ประสานงาน และการยอมรับสติปัญญาของกลุ่ม

^{๙๑} นิพนธ์ กินาวงศ์ และวรภาส ประสมสุข, *หลักบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม*, วารสารศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ หน้า ๖๓-๘๔, ๒๕๔๙, (อัสสัมชัญ).

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science)^{๙๒}

การบริหารการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์เป็นการบริหารที่เกี่ยวกับเอ็กัตบุคคล และวิธีการที่จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับองค์การ แนวคิดของนักการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ มีดังนี้

๑. การบริหารการศึกษาเชิงระบบราชการ

ทฤษฎีระบบราชการของ เวเบอร์ (Max Weber) คาบเกี่ยวระหว่างการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์และการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ คำอธิบายลักษณะของโรงเรียนในฐานะองค์การทางระบบราชการ คือ การจัดโรงเรียนหมายถึง การดำเนินการเฉพาะอย่างตามขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ มีการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ กำหนดมาตรฐานเป็นหลักประกันการทำงานให้เป็นระบบเดียวกัน มีสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้เป็นไปตามระบบอาวุโสและผลงาน มีการกำหนดช่วงอายุการทำงาน และมีผลตอบแทนเมื่อเกษียณอายุราชการ

อย่างไรก็ตาม ระบบราชการในหน่วยงานการศึกษาอาจแตกต่างจากระบบราชการในหน่วยงานประเภทอื่นหลายประการ เช่น มีแนวปฏิบัติในการบริหารที่แตกต่างไปตามโรงเรียนและขนาดของโรงเรียน เป็นระบบราชการที่มีการประสานงานของหน่วยงานย่อยอย่างหลวมๆ ไม่เคร่งครัดกับกฎระเบียบที่ตายตัว บุคลากรแตกต่างจากบุคลากรของระบบราชการอื่น คือ มีอิสระในการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับนักเรียนและสิ่งที่ตนเองจะสอน ความสัมพันธ์ของครูกับนักเรียนมีความสนิทแนบแน่นมากกว่าความสัมพันธ์ของผู้ให้บริการและผู้รับบริการของหน่วยงานระบบราชการอื่น

๒. การบริหารการศึกษาตามทฤษฎีทางสังคมวิทยา

นักการศึกษาได้ยอมรับในแนวคิดใหม่เกี่ยวกับการจัดการในระบบเปิดที่มุ่งเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลในองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์เชิงพลวัต (Dynamic Interrelationship) และในฐานะที่สถาบันการศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบสังคม การบริหารการศึกษาในระบบเปิดจึงทำให้สังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดและบริหารการศึกษา มีการจัดตั้งสมาคมครูและผู้ปกครอง (Parents-Teacher Association) สมาคมศิษย์เก่า (Alumni Association) ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของสังคมที่มีต่อการบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องเกี่ยวข้องกับองค์การต่างๆ ทางสังคมมากขึ้น

กลุ่มอิทธิพลต่างๆ ทางสังคมมีบทบาทในการบริหารการศึกษามากขึ้น เช่น มีการรวมตัวของครูจัดตั้งเป็นสมาคมทางวิชาชีพครูเพื่อต่อรองกับผู้บริหาร แทนที่ผู้บริหารจะวางใจที่การบริหารภายในโรงเรียนเพียงอย่างเดียว แต่ต้องหันมาให้ความสนใจและพยายามติดต่อประสานสัมพันธ์กับกลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ที่แวดล้อมโรงเรียนอีกด้วย

^{๙๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๖-๔๘.

ทฤษฎีการบริหารที่สนองต่อความต้องการของโรงเรียนเป็นระบบเปิด และเน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถาบันการศึกษาและสภาวะแวดล้อม เช่น ทฤษฎีของทาลคอตท์ พาร์สันส์ (Talcott Parsons) ได้จำแนกภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับเทคนิค (Technical Level) เป็นการบริหารที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการสอน ระดับบริหาร (Managerial Level) เป็นการบริหารที่เกี่ยวกับการประสานกิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้ และระดับสถาบันหรือชุมชน (Institutional or Community Level) เป็นการบริหารที่เกี่ยวกับการประสานชุมชนหรือองค์กรต่างๆ ทางสังคมเพื่อพัฒนาโรงเรียน

๓. การบริหารการศึกษาตามทฤษฎีเชิงจิตวิทยา

ทฤษฎีเชิงจิตวิทยาที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา ส่วนมากจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีที่น่าสนใจได้แก่ ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของดักลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ที่ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงข้อแตกต่างของคน ๒ ประเภท ประโยชน์ที่ได้นี้ผู้บริหารการศึกษาสามารถนำไปผสมผสานเป้าหมายของบุคคลและองค์การเข้าด้วยกัน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมกับลักษณะของบุคคล เช่น ในทฤษฎี X ควรใช้ระเบียบข้อบังคับ การบังคับขู่เข็ญ การควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ในทฤษฎี Y มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การงานที่เหมาะสม ท้าทายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ทฤษฎีที่น่าสนใจและนำมาใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ และทฤษฎี ERG ของเคลตัน และทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเชอร์เบิร์ก เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์เป็นการบริหารที่เน้นความเป็นตัวตนของบุคคล การมีมนุษยสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมเพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรดำเนินไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้

ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงระบบ (Systems Approach)

เป็นการนำทฤษฎีการบริหารทั่วไปมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เน้นที่ประสิทธิผลขององค์การเมื่อเกิดเป็นทฤษฎีระบบขึ้น การที่จะศึกษาองค์การโดยเน้นเฉพาะโครงสร้างหรือเน้นเฉพาะความสัมพันธ์ของคนในองค์กรย่อมมีข้อจำกัด และไม่ครอบคลุมพฤติกรรมองค์การทั้งระบบ ทฤษฎีระบบในปัจจุบันครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์การทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การโดยรวม ดังนั้นทฤษฎีระบบจึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารเป็นอย่างมาก

โรงเรียนถือว่าเป็นระบบย่อยในระบบสังคม จะรับเอาตัวป้อนจากสังคมมาเป็นตัวแปรสภาพให้เป็นผลผลิตทางการศึกษา แล้วส่งผลคืนสู่สังคม เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปโรงเรียนย่อม

ได้รับผลกระทบ ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีระบบทั่วไปจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหาร ทำให้ผู้บริหารมองเห็นปัญหาในภาพรวม มองปัญหาอย่างเป็นระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ต่างๆ ของปัญหา และแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีระบบขั้นพื้นฐานขององค์การ ประกอบด้วย ๕ ส่วนดังนี้

๑. ปัจจัยป้อน (Inputs) ได้แก่ คน วัตถุ การเงินหรือทรัพยากรที่นำมาใช้ในการผลิตหรือการบริหาร เทคโนโลยี และหน้าที่ในการบริหารที่จะนำไปสู่กระบวนการถ่ายโยง

๒. กระบวนการถ่ายโยง (Transformation Process) ในโรงเรียน ได้แก่ การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างครูกับนักเรียนเป็นการถ่ายโยงกัน กระบวนการเรียนซึ่งจะทำให้นักเรียนเป็นพลเมืองที่มีการศึกษาและช่วยสร้างสรรค์สังคม

๓. ผลลัพธ์ (Outputs) ขององค์การซึ่งรวมถึงผลผลิตและการบริการในองค์การทางการศึกษาที่มีการเผยแพร่ความรู้

๔. การให้ผลย้อนกลับ (Feedback) เป็นข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์หรือกระบวนการในองค์การที่จะส่งผลต่อการเลือกสรรปัจจัยป้อนที่จะต้องมีในวงรอบต่อไป ข้อมูลเหล่านี้อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกระบวนการถ่ายโยงและผลลัพธ์ที่จะต้องการต่อไปในอนาคต

๕. สภาพแวดล้อม (Environment) ที่อยู่ล้อมรอบองค์การรวมทั้งแรงผลักดันทางสังคมการเมือง เศรษฐกิจที่มีต่อองค์การ

แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การที่อยู่ในระบบเปิดเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของทฤษฎีระบบ ถ้าเราคาดหมายว่า โรงเรียนทุกแห่งเป็นองค์การระบบเปิด การวิเคราะห์องค์การโรงเรียนและบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในกรอบความคิดของระบบเปิดสามารถแยกแยะออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่

๑. ปัจจัยป้อน (Inputs) จากสภาพแวดล้อมทำให้เกิดปัจจัยป้อนซึ่งประกอบด้วย บุคลากร เงิน ทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติ นโยบายรัฐบาล การบริหารขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โครงสร้างของกฎหมายในด้านโรงเรียน รวมทั้งกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่มีความสำเร็จในการกำหนดแนวทางของโรงเรียน ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีเป้าหมายของตนเองและมักจะมีความขัดแย้งกันอยู่บ่อยๆ หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนคือ นำเป้าหมายเหล่านี้มาบูรณาการให้เกิดเป็นแผนปฏิบัติการ

๒. กระบวนการถ่ายโยง (Transformation Process) องค์การได้ปรับเปลี่ยนปัจจัยป้อนจากสภาพแวดล้อมมาสู่ผลลัพธ์ การปฏิบัติงานในระบบที่ทำให้เกิดผลลัพธ์จะมีการผนวกค่านิยมเข้าไปในกระบวนการปฏิบัติงานด้วย กระบวนการถ่ายโยงนี้ยังหมายรวมถึงการปฏิบัติการภายในองค์การและระบบของการบริหารจัดการ ส่วนประกอบของการบริหารเชิงปฏิบัติการภายในองค์การเป็นเทคนิควิธีการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนรวมอยู่ด้วย นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ทักษะการติดต่อสื่อสาร แผนปฏิบัติการ ความสามารถที่จะดำเนินการปรับเปลี่ยน กิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินงานภายในโครงสร้างขององค์การจะมีผลต่อผลลัพธ์ของโรงเรียน

ผลลัพธ์ (Outputs) งานของผู้บริหารโรงเรียนคือ ดูแลและใช้ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอก การถ่ายโยงปัจจัยป้อนต้องผ่านกิจกรรมการบริหาร เช่น การจัดโครงสร้าง การพัฒนาวัฒนธรรม แรงจูงใจ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตร การบริหารบุคลากร การจัดการการเงินของสถาบันเพื่อให้ได้ผลผลิตสำหรับโรงเรียน นอกจากนี้ยังหมายความรวมถึง ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การปฏิบัติงานของครู ระดับการพัฒนาของนักเรียนและครู การลาออกกลางคันของนักเรียน การลาออกของครู การขาดเรียนของนักเรียนและการขาดงานของครู การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เจตคติของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน และความพึงพอใจในงานของครู

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการบริหารการศึกษาสามารถนำหลักการ แนวคิด วิธีการต่างๆ ของแต่ละทฤษฎีมาประยุกต์ระบบกับการบริหารโดยมุ่งเน้นการประสานสอดคล้องเพื่อไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่งกัน ซึ่งทฤษฎีต่างๆ เหล่านี้จึงเป็นเพียงแนวทางเท่านั้น แต่การบริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

๒.๒.๑ ความหมายของบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา มีนักวิชาการได้เสนอความหมายไว้ต่างๆ ดังนี้

ชิต ปุริโสดม^{๙๓} กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่กลุ่มคนหรือบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปรวมกันดำเนินการเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม

โสภณา สุดสมบูรณ์^{๙๔} กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน กระบวนการบริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยบุคคลที่จะดำเนินกิจกรรมเหล่านั้นให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ โดยจะต้องรู้และเข้าใจว่าบุคคลดังกล่าวนี้มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ต่อองค์การอย่างไร นอกจากนี้บุคคลดังกล่าวนั้นจะต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะในด้านใดบ้าง รวมถึงพฤติกรรมและการเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพและการประกอบอาชีพอย่างไรบ้าง

^{๙๓} ชิต ปุริโสดม, “การบริหารการศึกษา”, ในคอลัมน์ ด้วยศรัทธามหาชัย (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๒).

^{๙๔} โสภณา สุดสมบูรณ์, “การสังเคราะห์วิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาในประเทศไทย” ดุษฎีนิพนธ์, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มที่มุ่งมั่นพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เจริญงอกงามโดยการนำเอาทฤษฎีและหลักการบริหารทั่วไปมาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักการและวิธีการเพื่อพัฒนาสมาชิกในสังคมให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒.๒.๒ ขอบข่ายการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับคน เป็นการพัฒนาคุณภาพของคนที่เน้นการพัฒนาบุคลิกภาพและการเรียนรู้เพื่อสร้างเสริมความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ จึงมีหน่วยงานและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารการศึกษาหรือโรงเรียนไว้ ดังต่อไปนี้

หมวด ๕ มาตรา ๓๙ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕^{๔๕} ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษา ความเป็นว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

กฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐^{๔๖} อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๙ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี ในเรื่องดังต่อไปนี้

๑) ด้านวิชาการ

(ก) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

(ข) การวางแผนงานด้านวิชาการ

^{๔๕} กระทรวงศึกษาธิการ, หมวด ๕ : พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร, โรงพิมพ์องค์การส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๓

- ๓๘.

^{๔๖} กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐ : ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๒๔ ตอนที่ ๒๔ก (๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๐), หน้า ๒๙.

- (ค) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- (ง) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- (จ) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (ฉ) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- (ช) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- (ซ) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- (ณ) การนิเทศการศึกษา
- (ญ) การแนะแนว
- (ฎ) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- (ฏ) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- (ฐ) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- (ฑ) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงาน

สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

- (ฒ) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- (ณ) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- (ด) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(๒) ด้านงบประมาณ

- (ก) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
- (ข) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

- (ค) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- (ง) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- (จ) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- (ฉ) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- (ช) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- (ซ) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- (ณ) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- (ญ) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (ฎ) การวางแผนพัสดุ
- (ฏ) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ

สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

- (ฐ) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- (ฑ) การจัดหาพัสดุ
- (ฒ) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- (ณ) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- (ด) การเบิกเงินจากคลัง
- (ต) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- (ถ) การนำเงินส่งคลัง
- (ท) การจัดทำบัญชีการเงิน
- (ธ) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- (น) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- (๓) ด้านการบริหารงานบุคคล
 - (ก) การวางแผนอัตรากำลัง
 - (ข) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - (ค) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - (ง) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทาง

การศึกษา

- (จ) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- (ฉ) การลาทุกประเภท
- (ช) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- (ซ) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- (ณ) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- (ญ) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- (ฎ) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- (ฏ) การออกจากราชการ
- (ฐ) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- (ฑ) การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- (ฒ) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (ณ) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

- (ด) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- (ต) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

- (ถ) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- (ท) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

(๔) ด้านการบริหารทั่วไป

- (ก) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- (ข) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- (ค) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- (ง) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- (จ) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- (ฉ) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- (ช) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- (ซ) การดำเนินงานธุรการ
- (ณ) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- (ญ) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- (ฎ) การรับนักเรียน
- (ฏ) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- (ฐ) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- (ฑ) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (ฒ) การทัศนศึกษา
- (ณ) งานกิจการนักเรียน
- (ด) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- (ต) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

- (ถ) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- (ธ) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- (น) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จิต ปุริโสดม^{๙๗} กล่าวว่า งานบริหารการศึกษา (Tasks of Educational Administration) นิยมแบ่งออกเป็น ๖ งาน ดังนี้

๑. การบริหารงานวิชาการ (Academic Affairs Administration) งานวิชาการประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญคือ หลักสูตร การเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การนิเทศ การวัดผลและประเมินผล

๒. การบริหารงานบุคลากร (Personal Administration) งานบุคลากรประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ คือ การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

๓. การบริหารงานกิจการนักเรียนนักศึกษา (Student Affairs Administration) งานกิจการนักเรียนนักศึกษาประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ คือ การสำรวจผู้เข้าเรียนและการพยากรณ์ปริมาณนักเรียน การรับ การแบ่งกลุ่มและการเลื่อนชั้น การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน การส่งเสริมวินัย การแนะแนว การบริการสุขภาพ และกิจกรรมต่างๆ ของนักเรียน

๔. การบริหารงานธุรการ การเงิน และการพัสดุ (Executive Fiscal and Commodity Administration) งานธุรการ การเงิน และการพัสดุประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ คือ งานเอกสารงานสารบรรณ การจัดสำนักงาน การบัญชี การรับ-จ่ายเงิน การงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมพัสดุตลอดจนการจำหน่าย

๕. การบริหารงานอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม (School Plan Environment Administration) การบริหารอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อมประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ คือ การเลือกสถานที่ การสร้าง การใช้ การปรับปรุง การบำรุงรักษา การซ่อมแซม การตกแต่ง การกำจัดสิ่งปฏิกูล

๖. การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน (Community Relationship Administration) การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชนประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ คือ การประชาสัมพันธ์ การประชุมผู้ปกครอง การเยี่ยมบ้านนักเรียน การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน การให้บริการแก่ชุมชนใช้สถานที่จัดกิจกรรมต่างๆ การนำนักเรียนพัฒนาชุมชนและสาธารณสถานต่างๆ สมาคมผู้ปกครอง และสมาคมศิษย์เก่า

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารการศึกษาจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดและระดับของสถานศึกษา ซึ่งแต่ละสถานศึกษาจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของรายละเอียดบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

^{๙๗} จิต ปุริโสดม, “งานบริหารการศึกษา”, ในคอลัมน์ ด้วยศรัทธามหาชัย (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๒). หน้า ๑๑๓-๑๑๔.

๒.๒.๓ กระบวนการบริหารสถานศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินงานที่มีกระบวนการวิธีหรือมีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะแสดงขอบเขตของหน้าที่ต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้มีนักวิชาการทางการศึกษาหลายท่าน นำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ดังนี้

ชิต ปุริโสคม^{๙๘} กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษา (Administration Process) สามารถสังเคราะห์ได้ ๔ ขั้นตอน คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะดำเนินกิจกรรมอะไรในอนาคต มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่จะทำ วิธีดำเนินการ ทรัพยากรที่ต้องใช้ ตลอดจนการประเมินผล

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดหา รวบรวมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรต่างๆ อันได้แก่ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์กับหน้าที่การทำงานเพื่อดำเนินตามที่กำหนดไว้ในแผน

๓. การอำนวยการ (Direction) เมื่อได้วางแผนไว้แล้วและได้จัดองค์การ ซึ่งหมายถึง ได้มีจัดหาทรัพยากรพร้อม ก็เป็นขั้นตอนของการดำเนินการซึ่งผู้บริหารต้องอำนวยการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อาจจะสั่งการ นิเทศ อำนวยการความสะดวก จูงใจ เป็นต้น

๔. การประสานงาน (Coordinating) ในการบริหารงานนั้นอาจมีบุคคลหลายคน หรือหลายฝ่าย หลายแผนกเป็นผู้ดำเนินการ จึงจำเป็นต้องมีการประสานงานให้การดำเนินงานเป็นเอกภาพไปในทิศทางเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อน ไม่ขัดแย้ง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน อาจจะประสานงานโดยการประชุม สัมมนา รายงาน เป็นต้น

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต)^{๙๙} กล่าวว่า หน้าที่ของนักบริหารการศึกษามี ๕ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC

P คือ Planning หมายถึง การวางแผนงาน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและกระจายอำนาจ

^{๙๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๔-๑๑๕.

^{๙๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔-๕.

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารที่ดีต้องมีมนุษยสัมพันธ์และมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

ลูเธอร์ กุลิก และลินดอล เออร์วิก (Luther Gulick, and Lyndall Urwick)^{๑๐๐} กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานแบ่งออกเป็น ๗ ขั้นตอน และได้นำตัวอักษรนำหน้าของแต่ละขั้นมาสร้างเป็นคำว่า POSDCoRB ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning หรือ P) เกี่ยวกับการพัฒนาเค้าโครงย่อของสิ่งที่ต้องทำและวิธีการทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ กิจกรรมการวางแผนพยายามทำนายการกระทำและทิศทางขององค์กรในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing หรือ O) เป็นการกำหนดโครงสร้างของอำนาจหน้าที่ในการจัดให้คำนิยามและประสานงานหน่วยงานย่อยต่างๆ เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ

๓. การจัดอัตรากำลัง (Staffing หรือ S) เกี่ยวกับหน้าที่การคัดเลือกบุคคลการฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด และการทำนุบำรุงสภาพการทำงานให้เอื้ออำนวย

๔. การชี้นำ (Directing หรือ D) ได้แก่ ภารกิจที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการจัดสนใจ การสื่อสาร และการนำการตัดสินใจไปปฏิบัติและการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

๕. การประสานงาน (Coordinating หรือ Co) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและความพยายามต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับผูกพันองค์กรไว้ด้วยกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

๖. การรายงาน (Reporting หรือ R) ชี้แจงความก้าวหน้าโดยการบันทึก การวิจัย และการตรวจสอบ ยืนยันว่าสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นตามแผน กระทำการแก้ไขเมื่อจำเป็นและแจ้งให้ผู้เป็นหัวหน้าระดับสูงที่รับผิดชอบทราบ

๗. การงบประมาณ (Budgeting หรือ B) เกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงบประมาณ ได้แก่ การวางแผน การจัดทำบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายเงิน

^{๑๐๐} สุนทร โคตรบรรเทา, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒), หน้า ๕๖-๕๗.

เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol)^{๑๐๑} กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานประกอบด้วยลำดับขั้นของการบริหาร ๕ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดและพิจารณาวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งเขาถือว่า การวางแผนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ

๒. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ภายในองค์การเพื่อการประเมิณผลและการฝึกอบรมพนักงาน เขาแบ่งการจัดองค์การออกเป็น ๒ ส่วนด้วยกัน คือ (๑) การจัดองค์การ และ (๒) การจัดบุคคลเข้าทำงานหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การคัดเลือก การประเมิณ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษา เป็นกระบวนการที่เกิดจากความคิดหลักที่เป็นพื้นฐานของการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ ความเฉลียวฉลาด ค่านิยมและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้การดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุจุดมุ่งหมาย

๒.๒.๔ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ในยุคปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจะนำพาโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารจัดการโดยเน้นผลประโยชน์ของนักเรียนและชุมชนเป็นหลักสำคัญ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้

ณัฐนิภา คุปรัตน์^{๑๐๒} กล่าวว่า นักบริหารการศึกษายุคใหม่ต้องเตรียมรับกับโลกใหม่และต้องเตรียมตนเองให้มีคุณสมบัติและขีดความสามารถที่เหมาะสมคือ

๑. การเป็นผู้รอบรู้และก้าวทันเทคโนโลยีในหลายๆ ด้าน (technology-oriented) ซึ่งผู้บริหารไม่จำเป็นจะต้องรู้รายละเอียดแต่ต้องตามทัน เข้าใจ และสามารถตัดสินใจในทางการจัดการและวิชาการที่ทำให้ได้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่างๆ ในช่วง ๒๐ ปีที่ผ่านมาเราจะต้องคิดถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ใช้ในองค์กร โดยมีนักบริหารแทบจะไม่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจอะไรมากนัก เพียงหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยงานเท่านั้นเอง แต่ในปัจจุบันเทคโนโลยีซับซ้อนมากขึ้น ฝ่ายบริหารจะต้องดำเนินการอย่างถูกต้องและชัดเจน ซึ่งถ้าดำเนินการดังที่เคยปฏิบัติในอดีต

^{๑๐๑} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๘๒-๘๕.

^{๑๐๒} ณัฐนิภา คุปรัตน์, “นักบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑”, **วิทยจารย์ ฉบับที่ ๑๐๖**, (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๐), หน้า ๗๖-๗๙.

ก็จะก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องใส่ใจและพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒. การเป็นนักการเงิน (financial manager) ในปัจจุบันและอนาคตแหล่งเงินและทรัพยากรจะมีมาจากหลายแหล่ง และแหล่งเงินจากรัฐบาลกลางจะค่อยๆ ลดความสำคัญลง แต่จะมีแหล่งเงินอื่นๆ ทั้งจากภายในชุมชน องค์กรภาคราชการอื่นๆ นอกสายการศึกษาที่ต้องมารับบริการภาคเอกชน และผู้มารับบริการด้านการศึกษาและวิชาการต่างๆ แต่เงินและทรัพยากรต่างๆ ก็จะมีอย่างจำกัด ต้องมีการดูแลให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการเรียนรู้ศัพท์เทคนิคด้านการเงินต่างๆ และต้องรู้วิธีที่จะต้องใช้เพื่อการวิเคราะห์โครงการและงานต่างๆ

๓. การเป็นนักสื่อสารและประชาสัมพันธ์ (communicators and public relations) โลกวิชาการใหม่จะมีสิ่งดีๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนในอดีตและจำเป็นที่ประชาชนผู้รับบริการการศึกษาจะต้องทำความเข้าใจ ฝ่ายบริหารเองจะต้องทำหน้าที่เป็นนักสื่อสาร สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้น ทำให้ประชาชนผู้บริโภครู้ได้เข้าใจในคุณประโยชน์ของการศึกษาในแนวทางใหม่ๆ

๔. การเป็นนักการตลาด (marketing man) มีสิ่งใหม่ๆ มากมายที่จะเป็นประโยชน์ในวงการศึกษาที่ต้องการแหล่งเงินและทรัพยากรสนับสนุน นักบริหารการศึกษาไม่ได้มีหน้าที่ไว้ขายหรือแสวงหาเงินและทรัพยากร หรือทำกำไรแต่เพียงอย่างเดียว การที่นักบริหารการศึกษายุคใหม่จะต้องรู้เรื่องการตลาด การทำให้สินค้าและบริการได้มีการนำไปใช้ประโยชน์

๕. การเป็นนักกฎหมาย (law and legally concerned) ในการบริหารจะต้องมีการทำสัญญาหรือดำเนินการตามพันธะสัญญามากมาย โดยเฉพาะทางด้านทรัพยากรมนุษย์หรือการจ้างงาน ในอดีตนั้นการจ้างงานจะต้องจ้างเพียง ๑ ครั้งก็จะอยู่ได้ไปตลอดชีวิต แต่ในปัจจุบันและอนาคตมีการจ้างงานคนที่จ้างให้ทำงานที่มีลักษณะเฉพาะจ้างคนจากภายนอกเป็นการเฉพาะกาลและเฉพาะกิจ สัญญาการว่าจ้างก็จะมีมากมายไปตามลักษณะของงานและโครงการ เช่นเดียวกับการดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้างที่มีความซับซ้อนแต่ต้องชัดเจนเป็นธรรม ต้องรัดกุมและนำไปสู่การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖. การเป็นนักการเมือง (politician) นักการเมืองในที่นี้หมายถึง คนที่ต้องเข้าใจกลไกของระบบผลประโยชน์ การต้องเจรจาประสานงานกับกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องได้ประโยชน์จากระบบการศึกษา นักลงทุนเข้ามาในเขตการศึกษาใดเขาก็ต้องการให้เขตพื้นที่นั้นๆ มีศักยภาพด้านกำลังคนที่จะทำให้ต้นทุนดำเนินการของเขาเป็นไปอย่างต่ำที่สุด นอกจากนี้ระบบอุปถัมภ์ในสังคมไทยแบบเดิมก็ยังคงมีอยู่ นักบริหารที่มีความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาแต่ไม่มีความสามารถที่จะประนีประนอม โดยไม่เสียหลักการของการศึกษาก็จะอยู่ได้ยากและจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายๆ ที่จะต้องทำงานร่วมกัน

๗. การเป็นนักตัดสินใจ (decision makers) ปัจจุบันโลกเคลื่อนที่และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หลายๆ อย่างที่เป็นปัญหาและไม่ตัดสินใจจะส่งผลเสียต่อระบบนั้นๆ อย่างรุนแรงและในบางโอกาสอาจไม่สามารถกลับคืนมาได้อีกเลย การตัดสินใจเป็นเรื่องของการใช้เหตุผล การใช้ตัวเลขที่จะต้องคำนวณผลได้ผลเสีย แต่ในการเป็นนักบริหารสำหรับอนาคต ตัวเลขและเหตุผลอาจไม่เพียงพอ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ต้องเตรียมความพร้อมสำหรับโลกที่ต้องมีการคิดและเตรียมการล่วงหน้า ต้องอาศัยการตัดสินใจที่ใช้ญาณหยั่งรู้

เมตต์ เมตต์การุณจิต^{๑๐๓} กล่าวว่า ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้แต่ละสถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ
๒. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือส่วนราชการ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ
๓. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรม สัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ
๔. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
๕. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด
๖. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

^{๑๐๓} เมตต์ เมตต์การุณจิต, การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทบุ๊ค พอยท์ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๗๐.

วิภาส ทองสุทธิ^{๑๐๔} กล่าวว่า ผู้บริหารมีภาระหน้าที่สำคัญดังนี้

๑. หน้าที่ด้านการจัดการ (Management Functions) จะประกอบด้วยหน้าที่พื้นฐานสำคัญ ๔ ประการเพื่อช่วยให้ผู้บริหารได้บรรลุเป้าหมายได้ ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด องค์การประเภทใด ย่อมมีการผสมผสานและใช้ทักษะการจัดการทั้ง ๔ ไม่แตกต่างกัน กระบวนการจัดการประกอบไปด้วยหน้าที่สำคัญ ๔ อย่างคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) หน้าที่ทั้ง ๔ ประการนี้จะมีลักษณะที่คาบเกี่ยวสัมพันธ์กันไม่ได้แบ่งแยกจากกัน แม้สภาพแวดล้อมทางสังคมในปัจจุบันจะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างไรก็ตาม

๒. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) บทบาทนี้ผู้บริหารจะมีการพัฒนาและดำรงรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ประกอบด้วยการเป็นสัญลักษณ์ (Figurehead) การเป็นผู้นำ (Leader) และการเป็นผู้แทน (Liaison) ทั้ง ๓ ประการนี้เป็นการเลื่อนถ่ายเทโดยตรงจากอำนาจและบารมีของตำแหน่งทางการบริหารในองค์การ

๓. บทบาทด้านสารสนเทศ (Informational Roles) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารมีโอกาสในการติดต่อสื่อสาร และสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับผู้คนทั้งหลายทั้งภายในและภายนอกองค์การ กล่าวคือ เป็นทั้งผู้รับสารและส่งสารในเวลาเดียวกันประกอบด้วย การตรวจสอบติดตาม (Monitoring) การเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสาร (Disseminator) ผู้บริหารจะแสดงบทบาทนี้ด้วยการเป็นผู้กระจายหรือเผยแพร่ข่าวสาร สารสนเทศที่ได้รับมาไปสู่เพื่อนร่วมงาน บุคลากรในองค์การหรือสู่ภายนอก

๔. การเป็นโฆษกขององค์การ (Spokesperson) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะแสดงบทบาทเป็นผู้ที่พูดแทนองค์การในเรื่องต่างๆ เป็นบทบาทที่ถือว่ามีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูงขององค์การและเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ และ/หรือบุคคลอื่นที่มีอิทธิพลหรือมีความสนใจในองค์การ

๕. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional Roles) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องสำรวจตรวจสอบถึงข้อดีข้อเสียในทางเลือกเพื่อการตัดสินใจที่มีอยู่ และประเด็นที่ตัดสินใจอาจมีความแตกต่างกันและมีระดับความสำคัญที่ไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับช่วงเวลาและสถานการณ์เฉพาะ อาจจะเป็นเรื่องเล็กน้อยที่กระทบกับคนไม่กี่คนไปจนถึงเรื่องราวที่เป็นกลยุทธ์สำคัญที่มีผลกระทบต่อคนทั้งองค์การ ประกอบด้วย การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) การจัดการข้อขัดแย้ง (Disturbance handler) ผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocator) และนักเจรจาต่อรอง (Negotiator)

^{๑๐๔} วิภาส ทองสุทธิ, พฤติกรรมองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทภาษา, ๒๕๕๒), หน้า ๒-๑๑.

สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รัชสิโยภุชณ์^{๑๐๕} กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีดังนี้

๑. มีความเชื่อมั่นและเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น
๒. มีความรอบรู้ ความสามารถในการงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ
๓. มีความคิดริเริ่มและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มด้วย
๔. มีความเสียสละ
๕. มีความกระตือรือร้นและเข้าสังคมได้ดี
๖. มีความซื่อสัตย์สุจริต
๗. มีความกล้าในการตัดสินใจ
๘. มีความสมานไมตรีและสร้างสามัคคีธรรมกับผู้ร่วมงาน
๙. มีดุลยพินิจมั่นคงและรอบคอบ
๑๐. มีความจงรักภักดีต่องานและผู้ร่วมงาน
๑๑. มีความกล้ารับผิดชอบและยอมรับว่ามีพันธะต่อหน้าที่
๑๒. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่างๆ มาแล้ว
๑๓. มีบุคลิกภาพเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว
๑๔. มีเหตุมีผล ยอมรับความจริง
๑๕. มีความตื่นตัว ค้นหาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
๑๖. มีความยุติธรรม

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)^{๑๐๖} กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบที่กฎหมายกำหนด ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย แบ่งงานเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานวิชาการ จัดให้มีการนิเทศ กำกับติดตาม การวัดและประเมินผล การแนะแนว ตลอดจนการประเมินผล

^{๑๐๕} สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รัชสิโยภุชณ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ประชาชน, ๒๕๔๔), หน้า ๖๐-๖๑.

^{๑๐๖} สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๘) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน ๒๕๕๔)**, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๔), หน้า ๖๐-๖๑.

การใช้หลักสูตรพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย จัดหาสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีการพัฒนางานวิชาการอย่างมีส่วนร่วม โดยใช้ระบบประกันคุณภาพภายในเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพภายในและใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน

๒. ด้านงบประมาณ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการบริหารงบประมาณที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมกับการเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงิน/บัญชี พัสดุและสินทรัพย์ การตรวจสอบติดตามและประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รณรงค์ให้บุคลากรมีความประหยัดและใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมาย หรือตามที่ต้นสังกัดกำหนด

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีแผนการบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบให้ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การมอบหมายงาน การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร

๔. ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ครอบคลุมและเพียงพอ เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และต่อการนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลากร ผู้เรียน งานธุรการ งานอาคารสถานที่สภาพแวดล้อมและอุปกรณ์ การประสานงานกับหน่วยงาน ภาครัฐเอกชน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ลีซ่า เฮนเบิร์ก^{๑๐๗} กล่าวว่า ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ จนถึงรองประธานซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางนั้นมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้กลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปได้อย่างจริงจังในส่วนของปฏิบัติการ เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ เป็นผู้มีความสำคัญในการเชื่อมโยงและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ที่เขียนไว้อย่างสวยงามขององค์กรออกมาเป็นแผนงาน โครงการ และให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ ถ้าหากว่าผู้บริหารระดับกลางไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอแล้ว ก็เป็นไปได้ยากที่องค์กรจะสามารถนำวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ

^{๑๐๗} ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ, สัตตลิกขาทัศน์ เจ็ดมุมมองการศึกษาใหม่และการเรียนการสอนนอกกรอบ ๗ ประการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑๔.

แอนเดอร์สัน และไดต์^{๑๐๘} ได้บ่งชี้ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ๒๐ ประการคือ

๑. เป็นผู้นำในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร
๒. ศึกษาและให้ความรู้ทางด้านทฤษฎีการศึกษาแก่บรรดาอาจารย์และผู้สนใจ
๓. จัดโครงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชนและประเทศ
๔. เปิดบริการแนะแนวในโรงเรียน
๕. จัดบริการต่างๆ ขึ้นในโรงเรียน
๖. จัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานห้องสมุด
๗. ร่วมมือในการคัดเลือกอาจารย์และจัดระบบงานที่ทำให้การดำเนินงานของคณาจารย์เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด
๘. พัฒนาวิธีการที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของคณาจารย์ดีและความประพฤติของนักเรียนเรียบร้อย
๙. พัฒนาและรักษาขวัญกำลังใจของคณาจารย์ให้ดีตลอดไป
๑๐. พัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมครูในโรงเรียน
๑๑. พัฒนาโครงการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อนักเรียนทุกคน
๑๒. วางแผนการจัดการเรียนการสอนทั้งเป็นวันและเป็นปี
๑๓. พัฒนาวิธีการรักษาระเบียบและงานธุรการประจำวันเพื่อให้การบริหารงานคล่องตัวทั้งในด้านการศึกษาและด้านธุรกิจ
๑๔. เปิดโอกาสให้ผู้สนใจในหมู่บ้านได้เข้าร่วมกิจกรรมในโรงเรียนบ้างตามสมควร
๑๕. ชี้แจงโปรแกรมการเรียนการสอนและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ของโรงเรียนและให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ
๑๖. ร่วมมือประสานงานในการจัดการบริหารการศึกษาให้แก่เด็กหนุ่มสาวในชุมชน
๑๗. จัดการและให้คำแนะนำในการรักษาอาคารเรียนและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ของโรงเรียน
๑๘. ร่วมมือในการวางแผนเกี่ยวกับการสร้างอาคารในอนาคต
๑๙. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ของการศึกษา
๒๐. ยอมเสียสละเพื่อความก้าวหน้าทางด้านการเรียนการสอน

^{๑๐๘} สมบูรณ์ นนทสกุล, “รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๘).

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับโอกาส ผู้บริหารไม่จำเป็นที่จะต้องรอเวลา แต่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทักษะและ/หรือความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาและ/หรือประสบการณ์มาเป็นฐานของตนในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ โดยมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญดังนี้ (๑) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการโดยให้การส่งเสริม สนับสนุน และทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (๒) ผู้บริหารต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีการประสานสัมพันธ์กับคณะครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (๓) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการพัฒนาตนเองในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามความเหมาะสม (๔) ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยและบริหารจัดการหน่วยงานย่อยมีการประสานและร่วมมือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒.๒.๕ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะนำไปให้หมู่คณะหรือองค์การดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความรู้ความสามารถและลักษณะต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น ได้มีผู้กำหนดคุณลักษณะต่างๆ ที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์^{๑๐๙} (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารควรมีคือ จักขุมา แปลว่า มีสายตาที่ยาวไกล คือมองการณ์ไกล^{๑๑๐} หรือมีวิสัยทัศน์ เพราะวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจนและใช้สื่อสารให้สมาชิกภายในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น องค์กรทั้งหมดจะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้ วิรุโธ แปลว่า จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และนิสสยสัมปันโน แปลว่า พึงพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะมีมนุษยสัมพันธ์ดี

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๑๑๑} กล่าวว่า ท่านผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ผู้นำ และผู้ปกครองรัฐตั้งต้นแต่พระเจ้าจักรพรรดิ พระมหากษัตริย์ ตลอดจนนักปกครองโดยทั่วไปมีหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติ และเป็นข้อปฏิบัติดังนี้

^{๑๐๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), “พุทธวิธีบริหาร”, ๕ ปีพุทธศาสนตรมหาบัณฑิต บริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๕.

^{๑๑๐} อัง. ตัก. ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

^{๑๑๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ธรรมบุญชีวิต : พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓๔, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวัย จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๓๑-๓๔.

ก. ทรงทศพิธราชธรรม คือ มีคุณธรรมของผู้ปกครองหรือราชธรรม (ธรรมของพระราชา)
๑๐ ประการ ดังนี้

๑. ทาน ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มิใช่เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสะดวก อนุเคราะห์ ให้ประชาราษฎร์ได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

๒. ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สำนวณกายและวจีทวาร ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณ ประพฤติให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์ มิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

๓. ปริจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุขสำราญ เป็นต้นตลอดชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๔. อาชวาระ ปฏิบัติการโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ใฝ่มา ยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

๕. มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่ง หยาบคาย กระด้างถือองศ์ มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีกิริยาสุภาพ นุ่มนวลละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดีแต่มีขาดยำเกรง

๖. ตปะ พ้นมัวเมาด้วย 쾌กิเลส คือ แผดเผากิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำจิต ระวังยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สมำเสมอ หรืออยู่อย่างง่าย ๆ สามัญ มุงมั่น แต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

๗. อักโกธะ ถือเหตุผลไม่โกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจักษ์ใจไว้ระงับความเคืองชุ่น วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

๘. อวิหิงสา มือหิงสานำร่มเย็น คือ ไม่หลงระเห็จอำนาจ ไม่บีบคั้นกดขี่ มีความกรุณา ไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใดด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

๙. ขันติ ชำระเช็ดด้วยขันติ คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกยั่วถูกหยันด้วยถ้อยคำเสียดสีถากถาง อย่างไร ก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกิจการณียะที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

๑๐. อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรมอันถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎรเป็นที่ตั้ง อันใดประชาราษฎร์ปรารณาโดยชอบธรรม ก็ไม่ขัดขืน การใดจะเป็นไปโดยชอบธรรม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ก็ไม่ขัดขวาง วางองค์เป็นหลัก หนักแน่นในธรรม คงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้ายลาก สักการะหรือ

อิฏฐารมณณิฏฐารมณใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรมคือ ความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรมคือระเบียบแบบแผน หลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติกให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป^{๑๑๒}

ข. บำเพ็ญกรณียกิจของจักรพรรดิ คือ ปฏิบัติหน้าที่ของนักปกครองผู้ยิ่งใหญ่ที่เรียกว่าจักรวรรดิวัตร (ธรรมนิยมหรือหน้าที่ประจำของจักรพรรดิ) ๕ ประการ คือ

๑. ธรรมาธิปไตย ถือธรรมเป็นใหญ่ คือ ยึดถือความจริง ความถูกต้อง ความดีงาม เหตุผล หลักการ กฎกติกาที่ชอบธรรมเป็นบรรทัดฐาน เคารพธรรม เชิดชูธรรม นิยมธรรม ตั้งตนอยู่ในธรรม ประพฤติธรรมด้วยตนเอง

๒. ธรรมิการักษา ให้ความคุ้มครองโดยธรรม คือ จัดอำนาจการรักษาคุ้มครองป้องกันอันชอบธรรม แก่ชนทุกหมู่เหล่าในแผ่นดิน คือ คนภายใน (พระมหากษัตริย์ ไอรส ธิดา ข้าราชการในพระองค์หรือคนในครอบครัวและในปกครองส่วนตัวซึ่งพึงคุ้มครอง โดยให้การบำรุงเลี้ยงอบรมสั่งสอนเป็นต้น ให้อยู่สุขสงบและเคารพนับถือกัน) ข้าราชการฝ่ายทหาร ข้าราชการฝ่ายปกครอง ข้าราชการพลเรือน นักวิชาการและคนต่างอาชีพ เช่นพ่อค้าและเกษตรกร ชาวนิคมนชนบทและชนชายแดน พระสงฆ์และบรรพชิตผู้ทรงศีลทรงคุณธรรม ตลอดจนสัตว์เท้าสัตว์ปีก อันควรสงวนพันธุ์ทั้งหลาย

๓. มา อธรรมการ ห้ามกัณการอาธรรม คือ จัดการป้องกันแก้ไข มิให้การกระทำที่ไม่เป็นธรรม การเบียดเบียนข่มเหง และความผิดความชั่วร้ายเดือดร้อน เกิดมีขึ้นในบ้านเมือง ชักนำประชาชนให้ตั้งมั่นในสุจริตและนิยมนธรรม รวมทั้งจัดวางระบบที่กัณคนร้าย ให้โอกาสคนดี

๔. ธนานุประทาน ปันทรัพย์แก่ชนผู้ยากไร้ มิให้มีคนขัดสนยากไร้ในแผ่นดิน เช่น จัดให้ราษฎรทั้งปวงมีทางหาเลี้ยงชีพ ทำมาหากินได้โดยสุจริต

๕. ปริบุจณา ไม่ขาดการสอบถามปรึกษา แสวงปัญญาและความดีงามยิ่งขึ้นไป โดยมีที่ปรึกษาที่ทรงวิชาการ ทรงคุณธรรม ผู้ประพฤติดี ประพฤติชอบ ผู้ไม่ประมาทหมั่นเมาที่จะช่วยให้เจริญปัญญาและกุศลธรรม หมั่นพบปะพระสงฆ์และนักปราชญ์ ไถ่ถามความรู้หาความดีงามหาความจริงและถกข้อปัญหาต่างๆ อยู่โดยสม่ำเสมอตามกาลอันควร เพื่อซักซ้อมตรวจสอบตนให้เจริญก้าวหน้าและดำเนินกิจการในทางที่ถูกต้องชอบธรรม ดีงามและเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริง^{๑๑๓}

ค. ประกอบราชสังคหะ คือ ทำนุบำรุงทวยราษฎร ให้ประชาชนติดำรงอยู่ในเอกภาพและสามัคคี ด้วยหลักธรรมที่เรียกว่า ราชสังคหวัตถุ (หลักการสงเคราะห์ประชาชนของพระราชา) ๔ ประการคือ

^{๑๑๒} พ.ช.๒๘/๒๔๐/๘๖.

^{๑๑๓} พ.ป.๑๑/๓๕/๖๕.

๑. สัสสมณะ ฉลาดบำรุงธัญญาหาร คือ ปรีชาสามารถในนโยบายที่จะบำรุงพืชพันธุ์ธัญญาหาร ส่งเสริมการเกษตรให้อุดมสมบูรณ์

๒. ปุริสมณะ ฉลาดบำรุงข้าราชการ คือ ปรีชาสามารถในนโยบายที่จะบำรุงข้าราชการด้วยการส่งเสริมคนดีมีความสามารถ และจัดสวัสดิการให้ดี เป็นต้น

๓. สัมมาปาสะ ผูกประสานปวงประชา คือ ผดุงผสานประชาชนไว้ด้วยนโยบายส่งเสริมอาชีพ วาชีพยะ มีวาทะดุจดั่งใจ คือ รู้จักพูด รู้จักชี้แจงแนะนำ รู้จักหักทลายไถ่ถามทุกข์สุขราษฎรทุกชั้น แม้ปราศรัยก็ไพเราะน่าฟัง ทั้งประกอบด้วยเหตุผล เป็นหลักฐานมีประโยชน์ เป็นทางแห่งการสร้างสรรค์ แก้ไขปัญหา เสริมความสามัคคี ทำให้เกิดความเข้าใจดี ความเชื่อถือ และความนิยมนับถือ^{๑๑๔}

ง. ละเว้นอคติ^{๑๑๕} นักปกครอง เมื่อปฏิบัติหน้าที่พึงเว้นความลำเอียง หรือความประพฤติดีที่คลาดเคลื่อนจากธรรม ๔ ประการ

๑. ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ
๒. โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง
๓. โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา
๔. ภยาคติ ลำเอียงเพราะขลาดกลัว

จีระ รุญเจริญ^{๑๑๖} กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถบริหารงานได้สำเร็จในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไร้พรมแดน และกระทบกระเทือนไปทั่วโลก

บุรชัย ศิริมหาสาร^{๑๑๗} กล่าวว่า ผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ ต้องมีทักษะหรือความสามารถ ๓ อย่าง คือ เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิด ได้แก่

๑. ทักษะด้านเทคนิควิธีการ (Technical Skill) คือ ความสามารถรอบรู้เชี่ยวชาญงานในหน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตร แผนการสอน เทคนิคการสอนแบบต่างๆ เป็นต้น ถ้าเป็นผู้จัดการบริษัทก็มีความชำนาญหรือทักษะในการฟัง พูด อ่าน เขียน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านเทคนิควิธีนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งงาน”

^{๑๑๔} ส.ส.๑๕/๓๕๑/๑๑๐.

^{๑๑๕} ที.ปา.๑๑/๑๗๖/๑๙๖.

^{๑๑๖} จีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๔๑.

^{๑๑๗} บุรชัย ศิริมหาสาร, ผู้นำพันธุ์แท้ (Authentic Leader), (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แสงดาว จำกัด, ๒๕๕๙), หน้า ๘๘ - ๘๙.

๒. ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือ ความสามารถในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา มีภาวะผู้นำ หรือความสามารถในการใช้คนให้ร่วมมือกันทำงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคน”

๓. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ มีวิสัยทัศน์ (Visions) ในการคิด เพื่อวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ และสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำพาองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคิด”

สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ^{๑๑๘} ได้จัดทำหลักสูตร “ผู้บริหารมืออาชีพ” โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพไว้ ๖ ประการ คือ

๑. การเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของศาสนา และการบริหารจัดการภูมิปัญญาไทยเพื่อการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม

๒. การเป็นผู้นำในการจัดระบบ ในเรื่องการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดและใช้สารสนเทศและการสื่อสาร การจัดระบบเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ

๓. การเป็นผู้นำในด้านวิชาการ ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และการประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

๔. การเป็นผู้นำในด้านการบริหารจัดการในเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารความขัดแย้ง บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีเทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่

๕. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชนในเรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม และการบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม

๖. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองในเชิงบริหารในเรื่อง การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้บริหาร

^{๑๑๘} พระมหาลำพึง ชีรปญโญ (เพ็ญภู), การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะของความเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในด้านการปฏิบัติงานและด้านวิชาการ มีคุณธรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้านทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม มีสถานภาพทางสังคมที่ดีเป็นที่ยอมรับ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ทั้งนี้รวมทั้งการจัดระบบงานด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบริหารวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านพัฒนาตนเอง เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

๒.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๓.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุกอินทร์)^{๑๑๙} ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปติธรรม ๗” ผลการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรมของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี คือ พระสังฆาธิการ ควรนำหลักสัปติธรรมทั้ง ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จะทำให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี เกิดเอกภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พระจันทะมน นารทปญโญ (แสงสุริจันทร)^{๑๒๐} ทำการศึกษาเรื่อง “ศึกษาพุทธวิธีในการวางแผนการบริหารองค์กร” ผลการศึกษาพบว่า การบริหารองค์กรตามแนวพระพุทธศาสนาซึ่งมีพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นผู้บริหาร มีสมาชิกองค์กรคือ พุทธบริษัท ๔ ทุกหมู่เหล่า พระองค์ทรงเป็นผู้บริหารที่ยึดหลักธรรมเป็นหลักในการนำพาสมาชิกในองค์กรไปสู่แนวทางแห่งความหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง อันเป็นเป้าหมายสูงสุดในพระพุทธศาสนาได้อย่างยอดเยี่ยมตามทัศนะของพระพุทธศาสนา การที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีต้องเริ่มด้วยการพัฒนาจิตใจของตนเองก่อนแล้วใช้หลักธรรมในการบริหารงานซึ่งหลักธรรมสำหรับผู้บริหารได้แก่ อธิปไตย ๓ สังคหวัตถุ ๔ พละ ๔ อิทธิบาท ๔ โยนิโสมนสิการ และพรหมวิหารธรรม ๔ อีกทั้งผู้บริหารต้องรู้จักใช้หลักธรรมในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง

^{๑๑๙} พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุกอินทร์), การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปติธรรม ๗, การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปติธรรม ๗, **ปริญญาพุทธศาสนดรมหาบัณฑิต** (สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๒๐} พระจันทะมน นารทปญโญ (แสงสุริจันทร), ศึกษาพุทธวิธีในการวางแผนการบริหารองค์กร, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสนดรมหาบัณฑิต** (สาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

พระดณัย อนาวิโล (บุญสาร)^{๑๒๑} ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์” ผลการศึกษาพบว่า (๑) หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยหลักสัปปุริสธรรม ๗ ว่าด้วยการครองตน เป็นธรรมของสัปปุริสชน คือ คนดี ประกอบด้วย รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล หลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้สามัคคี ประกอบด้วยทาน คือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอต้นเสมอปลาย และหลักอิทธิบาท ๔ ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วยฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะคือ ความเพียร จิตตะคือ ความคิดมุ่งไป และวิมังสาคือ ความไตร่ตรอง (๒) ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักพุทธธรรมด้านการครองคนและด้านการครองงานไปใช้ในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด และ (๓) บุคลิกภาพของผู้บริหารที่ควรยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติคือ การเป็นผู้มีคุณธรรมในการบริหารจัดการและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ การที่บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ ตั้งใจสอน มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่่มเท เสียสละ รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ สำหรับผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า สามารถช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมภาคภูมิใจ” สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ การยึดมั่นในคุณธรรมให้การสนับสนุน

พระมหาวุฒิกกร บัวทอง^{๑๒๒} ทำการศึกษาเรื่อง “การใช้หลักธรรมอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในกลุ่ม ๗” ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงาน และด้านวิริยะมีการนำไปปฏิบัติมากที่สุด

^{๑๒๑} พระดณัย อนาวิโล (บุญสาร), การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๒๒} พระมหาวุฒิกกร บัวทอง, การใช้หลักธรรมอิทธิบาท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในกลุ่ม ๗, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๒).

นายสุข คุณกลาง^{๑๒๓} ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนรางวัลพระราชทาน จังหวัดนนทบุรี” ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้นำหลักพุทธธรรมมาใช้บริหารงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารตามแนวคิดของ ฤทธิและเออร์วิค ๗ ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ หลักพุทธธรรมที่ได้นำมาใช้ในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร มีทั้งสิ้น ๕ หมวด ๙ หลักพุทธธรรม ประกอบด้วย หมวด ๒ ได้แก่ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ และธรรมเป็นโลกบาล ๒ หมวด ๓ ได้แก่ ไตรสิกขา ๓ หมวด ๔ ได้แก่ อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ และสังคหวัตถุ ๔ หมวด ๗ ได้แก่ สัมปยุตธรรม ๗ และอปริหานิยธรรม ๗ และหมวด ๑๐ ได้แก่ ทศพิธราชธรรม ๑๐ และผู้บริหารโรงเรียนนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารงานทุกด้าน โดยมีได้เจาะจงว่าเมื่อใดจะเลือกใช้หลักพุทธธรรมใด แต่ใช้หลักพุทธธรรมหลายหลัก หลายข้อธรรม แบบผสมผสาน คละเคล้ากันไป และประพฤติปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมอย่างเป็นปกติวิสัย จนทำให้ผู้อื่นรับรู้ได้ในการบริหารตน บริหารคนและบริหารงาน และหลักพุทธธรรมสำคัญที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารงานมากที่สุด คือ หลักสัมปยุตธรรม ๗ และหลักทศพิธราชธรรม

๑๐

นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย^{๑๒๔} ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” ผลการศึกษาพบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้องประกอบด้วยบทบาทพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการคือ (๑) การกำหนดทิศทาง เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (๒) การจัดการระบบการทำงาน (๓) การมอบอำนาจ ทั้งในการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่น พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย พลละ ๔ และสัมปยุตธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป และรูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรมย่อมประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้น

^{๑๒๓} นายสุข คุณกลาง, การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนรางวัลพระราชทาน จังหวัดนนทบุรี, **ปริญาญาศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๗).

^{๑๒๔} นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ให้ผู้ นำเกิดการพัฒนาดน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้านคือ (๑) คุณภาพด้านความสามารถเพื่อให้ผู้ นำเกิดการพัฒนาดน พัฒนาดนและพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพความเป็นผู้นำ คุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพ ขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อยู่เสมอ (๒) คุณภาพด้านจิตใจ เพื่อให้เกิดการยกระดับจิตใจของผู้ นำให้มีคุณธรรม จริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

ถาวร อาจนนลา^{๑๒๕} ทำการศึกษาเรื่อง “พฤติกรรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๑” ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนในด้านคุณธรรม จริยธรรมด้านการครองตน ครองคน และครองงาน ในการพัฒนางานของตนเองเพื่อสังคมเต็มตามศักยภาพ เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาและ การเป็นแบบอย่างที่ดีต่อตนเอง ครอบครัว และส่วนรวม รวมทั้งมีความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบโดยยึดประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก มีความบริสุทธิ์ใจ เต็มใจและมีเป้าหมายที่ดี ในการทำงาน บทบาทเป็นผู้นำองค์กร บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ และบทบาทเป็นผู้สร้าง ทีมงาน (ข) กลุ่มบทบาทเชิงสารสนเทศ ประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล บทบาทเป็น ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ และบทบาทเป็นผู้ให้เทศนา และ (ค) กลุ่ม บทบาทเชิงตัดสินใจประกอบด้วยบทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งก่อความ บทบาทเป็น ผู้แก้ปัญหา บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง

นิติรัฐ วรรณวิริยวัตร^{๑๒๖} ทำการศึกษาเรื่อง “การบริหารงานแบบพุทธวิธีของโรงเรียน พระปริยัติธรรมอำเภอเมืองเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารได้บริหารงานที่เน้นการนำ หลักธรรมมาใช้ในการบริหารตนตามหลักของสัปปุริสธรรม (ธรรมของคนดี) ทั้ง ๗ ประการ คือ อัมมัญญตา (รู้จักเหตุ) อัตถัญญตา (รู้จักผล) อัตตัญญตา รู้จักตน มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) กาลัญญตา (รู้จักกาล) ปริสสัญญตา (รู้จักชุมชน) และปุโรปรัญญตา (รู้จักเลือกคบคน) การบริหารคน ตามหลักพลธรรม (ธรรมเป็นกำลังในการบริหารงาน) ทั้ง ๔ ประการคือ ปัญญาพล (ใช้ปัญญา) วิริยะ พล (ใช้ความเพียร) อดิวิญญพล (ใช้ความสุจริต) สังคหพล (ใช้มนุษยสัมพันธ์) และการบริหารงาน ตามหลักอิทธิบาทธรรม (ธรรมที่นำทางสู่ความสำเร็จ) ทั้ง ๔ ประการคือ ฉันทะ (มีความสนใจ)

^{๑๒๕} ถาวร อาจนนลา, พฤติกรรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๑, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม, ๒๕๔๙).

^{๑๒๖} นิติรัฐ วรรณวิริยวัตร, การบริหารงานแบบพุทธวิธีของโรงเรียนพระปริยัติธรรม อำเภอเมืองเชียงใหม่, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒).

วิริยะ (มีความเพียรพยายาม) จิตตะ (ความเอาใจใส่) วิมังสา (หมั่นทบทวนการทำงาน) รวมถึงการบริหารงานตามหลักฆราวาสธรรม (ธรรมสำหรับผู้ครองเรือน) ทั้ง ๔ ประการ คือ สัจจะ (มีความจริงใจ) ทมะ (มีความข่มใจ) ขันติ (มีความอดทน) และจาคะ (มีการเสียสละ)

วรภาส ประสมสุข^{๑๒๗} ทำการศึกษาเรื่อง “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม” ผลการศึกษาพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ดังนี้ การครองตนสอดคล้องกับ ๑๙ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะ ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุขจิต ๓ อธิปไตย ๓ ฆราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อธิฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปปริสธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม การครองคนสอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุขจิต ๓ อธิปไตย ๓ ฆราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สัมปปริสธรรม ๗ อปริหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม และการครองงานสอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะ ๒ สุขจิต ๓ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ ฆราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และสัมปปริสธรรม ๗

เสงี่ยม ท้าวพิมพ์^{๑๒๘} ทำการศึกษาเรื่อง “อิทธิพลของคุณธรรมพื้นฐานของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร” ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรมพื้นฐานด้านพรหมวิหาร ๔ และอิทธิบาท ๔ เป็นคุณธรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนนำไปปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาได้แก่ สังคหวัตถุ ๔ ส่งผลให้การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่างๆ มีประสิทธิภาพ

อรรณพ โยนิจ^{๑๒๙} ทำการศึกษาเรื่อง “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่ นำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารงานโดยมีพฤติกรรมที่แสดงออกด้านหลักพรหมวิหาร ๔ ผู้บริหารมีความปรารถนาที่จะให้

^{๑๒๗} วรภาส ประสมสุข, หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม, วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙).

^{๑๒๘} เสงี่ยม ท้าวพิมพ์, อิทธิพลของคุณธรรมพื้นฐานของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร, **ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสกลนคร, ๒๕๔๖).

^{๑๒๙} อรรณพ โยนิจ, การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๙).

ผู้ได้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน หลักสังฆัตถุ ๔ ผู้บริหารยกย่องชมเชยผู้ทำความดี และ ทักทายปราศรัยกับผู้ร่วมงานด้วยวาจาสุภาพ จริงใจ หลักอิทธิบาท ๔ ผู้บริหารมีความศรัทธาต่อ วิชาชีพของตนเอง หลักอปปริหานิยธรรม ๗ ผู้บริหารมีการเรียกประชุมเมื่อมีงานเร่งด่วนที่ต้องการ มติคนส่วนใหญ่ ให้เกียรติครูที่เป็นสุภาพสตรี และให้ความเคารพต่อปูชนียสถานและปูชนียวัตถุที่ตั้งอยู่ ในโรงเรียน และหลักสัปปริสธรรม ๗ ผู้บริหารรู้จักและเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีที่ปฏิบัติกันใน โรงเรียน

๒.๓.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารการศึกษา

นันทวรรณ อีสรรณวัฒน์ชัย^{๑๓๐} ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม ผลการศึกษาพบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวทฤษฎีตะวันตก ประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการคือ (๑) กำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (๒) การจัดการระบบการทำงาน (๓) การมอบอำนาจ เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบ ให้แก่บุคคลที่เหมาะสมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลักธรรม เช่น พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย พลละ ๕ และสัปปริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถ ดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้ และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและ มั่นคงตลอดไป

สมศักดิ์ ทับทิมหิน^{๑๓๑} ทำการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในและนอกโรงเรียน ในเรื่องการครองตน ครองคน ครองงาน บริหารแบบยึดหยุ่นไม่เคร่งครัดจนเกินไป มีการวางตัวให้เหมาะสมน่านับถือ ให้ความเป็นกันเองแบบพี่น้อง มีความจริงใจกับครู ไม่หวังแต่ความก้าวหน้าของตนเพียงอย่างเดียว และสร้างความสามัคคีและให้ความสำคัญกับครูควบคู่ไปกับความสำเร็จของงาน

สุพจน์ วิเชียรศรี^{๑๓๒} ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับ มาตรฐานการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

^{๑๓๐} นันทวรรณ อีสรรณวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”

วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

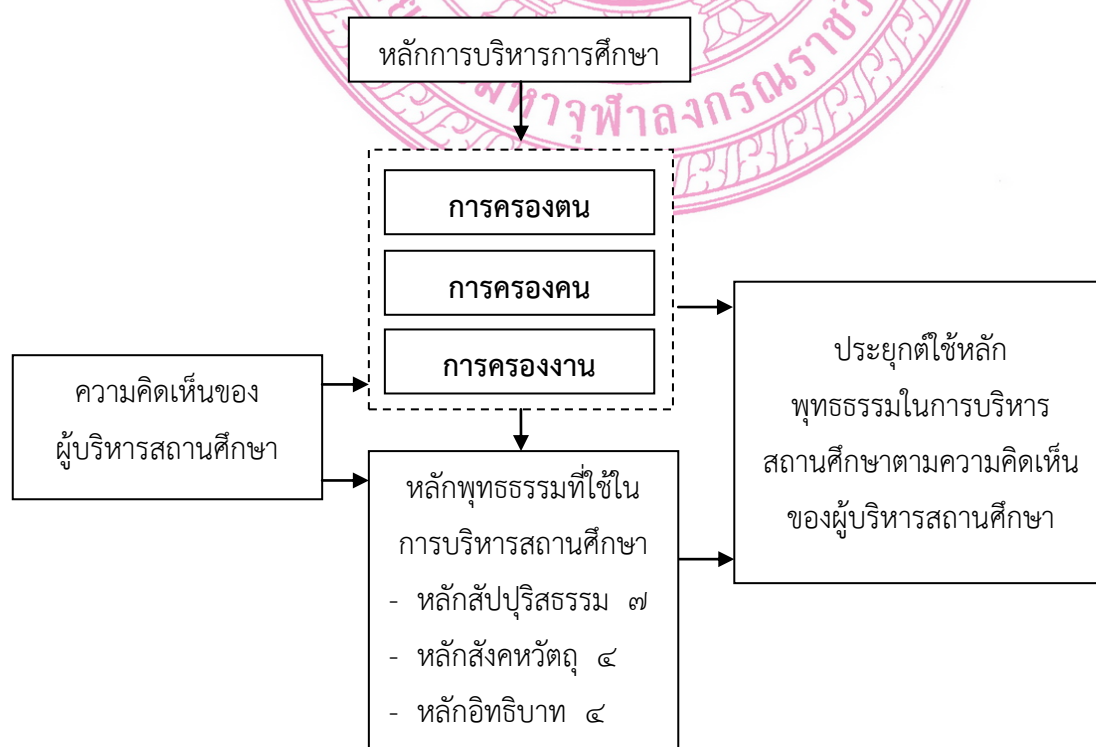
^{๑๓๑} สมศักดิ์ ทับทิมหิน, “การปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย ราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๑.

^{๑๓๒} สุพจน์ วิเชียรศรี, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับมาตรฐานการบริหารและการจัดการ การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต ๑” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๐.

สุพรรณบุรี เขต ๑ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารจะเป็นพฤติกรรมแบบผู้กระตุ้นแบบการพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน แบบผู้สอนและแบบผู้สื่อสาร สำหรับมาตรฐานการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ มีการจัดองค์กรโครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร มีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย มีการจัดหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๔ กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

ในการศึกษาหลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ มีลำดับขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการศึกษา
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๑ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ (จังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดอุทัยธานี) จำนวน ๒๔๕ คน

๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำนวน ๒๔๕ คน โดยใช้วิธีการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (R.C.Krejcie and D.W.Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๖๙ คน จากนั้นจึงทำการสุ่มแบบง่าย (Sample Random Sampling) โดยวิธีการเทียบสัดส่วน ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๓๗ คน ผู้ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่งและ/หรือ

บุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้อำนวยการสถานศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๑๓๒ คน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ก. แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ในการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

๑. ศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษา จากเอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๒. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย
๓. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
๔. สร้างเครื่องมือการวิจัยตามกรอบที่กำหนดไว้
๕. นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข
๖. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
๗. ปรับปรุงแก้ไข
๘. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓.๒ ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ รวมทั้งศึกษาปัญหา อุปสรรคต่อการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ เป็นข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา และระดับของสถานศึกษา

ส่วนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความคิดเห็นในด้านการครองตน (หลักสัปปุริสธรรม ๗) ได้แก่ ด้านการรู้จักเหตุ (อัมมัญญาตา) ด้านการรู้จักผล (อัตถัญญาตา) ด้านการรู้จักตน (อัตตัญญาตา) ด้านการรู้จักประมาณ (มัตตัญญาตา) ด้านการรู้จักกาล (กาลัญญาตา) ด้านการรู้จักชุมชน (ปริสัญญญาตา) และด้านการรู้จักบุคคล (บุคคลโรรปัญญาตา) ด้านการครองคน (หลักสังคหวัตถุ ๔) ได้แก่ การครองใจผู้อื่น (ทาน) การผูกมิตร (ปิยวาจา) การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (อิตถจริยา) และการเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา) และด้านการครองงาน (หลักอิทธิบาท ๔) ได้แก่ ความพอใจ (ฉันทะ) ความพากเพียร (วิริยะ) ความเอาใจใส่ (จิตตะ) และความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| ๕ | หมายถึง | มีการใช้ประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด |
| ๔ | หมายถึง | มีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก |
| ๓ | หมายถึง | มีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง |
| ๒ | หมายถึง | มีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย |
| ๑ | หมายถึง | มีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

ส่วนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเปิด (Open-ended Question) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ได้แก่ ด้านการครองตน (หลักสัปปุริสธรรม ๗) ด้านการครองคน (หลักสังคหวัตถุ ๔) และด้านการครองงาน (หลักอิทธิบาท ๔) ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question)

๓.๓.๓ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

๑. ขออนุญาตส่งผู้เชี่ยวชาญจากศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ นำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน ประกอบด้วย

- ๑) พระราชวรเมธี,ดร. ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ จังหวัดกำแพงเพชร
- ๒) พระมหาไธ้ ธมเมธี อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
- ๓) ดร.อดิศักดิ์ กอวัฒนา อาจารย์ประจำวิชาหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษา
- ๔) ผศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
- ๕) ดร.สุพรต บุญอ่อน ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการ จังหวัดอุทัยธานี

พิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ และโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence : IOC) ตั้งแต่ ๐.๕ - ๑.๐ เลือกข้อคำถามที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และมีค่าความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ ๐.๕๐ นำไปใช้ และสำหรับข้อคำถามที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และมีค่าความสอดคล้องน้อยกว่า ๐.๕๐ นำไปปรับปรุง และ/หรือแก้ไขเพิ่มเติมอีกครั้งตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้พิจารณาลงความเห็นในประเด็นความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อตรงกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาหรือไม่ โดยได้กำหนดระดับความสอดคล้อง ดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +๑ หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

ให้คะแนนเท่ากับ ๐ หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

ให้คะแนนเท่ากับ -๑ หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

จากนั้นจึงนำระดับคะแนนที่ได้จากการพิจารณาแต่ละข้อ มาหาผลรวมของคะแนนที่เป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

๓. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (Try-out) กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๑ จำนวน ๓๐ คน นำไปวิเคราะห์ตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๕

๔. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาตรวจทาน ปรับปรุง แก้ไข

๕. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

ข. แบบสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) มีสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ตอนที่ ๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. ท่านคิดว่า ในการบริหารสถานศึกษาท่านนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้อย่างไร
๒. ท่านคิดว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่ต้องนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่านหรือไม่ อย่างไร
๓. ท่านคิดว่า ปัญหา อุปสรรคในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือไม่ เพราะเหตุใด
๔. ท่านคิดว่า ปัจจัยใดบ้างที่ทำให้การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา
๕. ให้ท่านวิเคราะห์แนวโน้มของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาว่าในอนาคตจะมีทิศทางอย่างไร และเห็นสมควรที่จะนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่านหรือไม่ เพราะเหตุใด

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

๑. การรวบรวมเอกสาร ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัยและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒
 ๒. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามและขอหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูลจากศูนย์บัณฑิตศึกษาวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อที่จะทำการศึกษา และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
 ๓. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน ๑๖๙ คน และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
- ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

๑. การรวบรวมเอกสาร ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัยและเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๒. การขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แต่ละท่าน ทั้งหมด ๕ ท่าน ได้แก่

- ๑) นายประเสริฐ สิทธิธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม
โรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์
- ๒) นายชลอ แก้วแดง ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาทองพิทยาคม
โรงเรียนเขาทองพิทยาคม ตำบลเขาทอง อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์
- ๓) นายนริศ ธรรมปรัชญา รองผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยาคาร
โรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์
- ๔) นางมณฑนา ไทยจรงค์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม
โรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์
- ๕) นายก้านทอง เสงี่ยม รองผู้อำนวยการโรงเรียนลาดยาววิทยาคม
โรงเรียนลาดยาววิทยาคม ตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์

๓. การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ขออนุญาตทำการสัมภาษณ์ในวันปฏิบัติราชการจำนวน ๓ ท่าน และอีก ๒ ท่านดำเนินการสัมภาษณ์ในวันหยุดราชการ เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์ขอเวลาเป็นวันหยุดราชการ ระหว่างวันที่ ๗ ถึงวันที่ ๒๕ เดือนมกราคม พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมระยะเวลา ๒๐ วัน

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ย^{๑๓๒} ดังนี้

^{๑๓๒} กัลยา วาณิชย์บัญชา, การใช้ SPSS for Windows วิเคราะห์ข้อมูล, ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐๓.

เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลผลข้อความที่ได้จากการประเมินผล ดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐	แปลว่า มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๙	แปลว่า มาก
ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๒.๔๙	แปลว่า ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๙	แปลว่า น้อย
ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙	แปลว่า น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลคำถามปลายเปิด ผู้วิจัยจะทำการจัดกลุ่มข้อมูลตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามปลายเปิด จะทำการวิเคราะห์โดยวิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (In-depth Interview) การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Technique)



บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น ๖ ตอน ตามลำดับดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

๔.๓ ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

๔.๔ บทสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑๖๙ คน จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา และระดับของสถานศึกษา รายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๖๙)

ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
๑. เพศ		
ชาย	๑๒๙	๗๖.๓๐
หญิง	๔๐	๒๓.๗๐
รวม	๑๖๙	๑๐๐.๐

ตารางที่ ๔.๑ (ต่อ)

ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
๒. อายุ		
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๐	๐
๓๐ - ๔๐ ปี	๖๓	๓๙.๓๐
๔๐ ปีขึ้นไป	๑๐๖	๖๒.๗๐
รวม	๑๖๙	๑๐๐.๐๐
๓. ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ		
ผู้บริหารสถานศึกษา	๓๗	๒๑.๙๐
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	๑๓๒	๗๘.๑๐
รวม	๑๖๙	๑๐๐.๐๐
๔. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๐	๐
ปริญญาตรี	๓๙	๒๓.๑๐
ปริญญาโท	๑๒๓	๗๒.๘๐
ปริญญาเอก	๗	๔.๑๐
รวม	๑๖๙	๑๐๐.๐๐
๕. ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา		
ต่ำกว่า ๕ ปี	๒๗	๑๖.๐๐
๖ - ๑๐ ปี	๕๙	๓๔.๙๐
๑๑ - ๑๕ ปี	๓๙	๒๓.๑๐
๑๖ ปี ขึ้นไป	๔๔	๒๖.๐๐
รวม	๑๖๙	๑๐๐.๐
๖. ระดับของสถานศึกษา		
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	๘	๔.๗๓
โรงเรียนขนาดใหญ่	๑๕	๘.๘๙
โรงเรียนขนาดกลาง	๕๘	๓๔.๓๑
โรงเรียนขนาดเล็ก	๘๘	๕๒.๐๗
รวม	๑๖๙	๑๐๐.๐๐

จากข้อมูลในตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำแนกได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๑๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๓๐ รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๗๐

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๗๐ รองลงมาได้แก่ ผู้ที่มีอายุ ๓๐ - ๔๐ ปี จำนวน ๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๓๐

ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๑๐ รองลงมาคือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๙๐

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน ๑๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๘๐ รองลงมาคือ ผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๑๐ และน้อยที่สุดคือ ผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๑๐

ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๖ - ๑๐ ปี จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๙๐ รองลงมาคือ ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑๖ ปี ขึ้นไป จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๐๐ และน้อยที่สุดคือ ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า ๕ ปี จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๐๐

ระดับของสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน ๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๐๗ รองลงมาคือ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๓๑ และน้อยที่สุดคือ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๗๓

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ (การครองตน) หลักสังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) และหลักอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) รายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๒ - ๔.๘ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

(n=๑๖๙)

ที่	หลักพุทธธรรม	ระดับความคิดเห็น		
		X̄	S.D.	การแปลผล
หลักสัปปุริสธรรม ๗				
๑.	ด้านรู้จักเหตุ (อัมมัญญตา)	๔.๐๙	๐.๖๑๐	มาก
๒.	ด้านรู้จักผล (อัตถัญญตา)	๓.๘๕	๐.๗๘๙	มาก
๓.	ด้านรู้จักตน (อัตตัญญตา)	๔.๓๐	๐.๕๙๗	มาก
๔.	ด้านรู้จักประมาณ (มัตตัญญตา)	๓.๙๘	๐.๙๖๒	มาก
๕.	ด้านรู้จักกาล (กาลัญญตา)	๔.๐๔	๐.๖๗๐	มาก
๖.	ด้านรู้จักชุมชน (ปริสสัยญตา)	๔.๒๑	๐.๕๖๘	มาก
๗.	ด้านรู้จักบุคคล (ปุคคลปโรปรัญญตา)	๔.๑๗	๐.๕๓๕	มาก
รวม		๔.๐๙	๐.๖๗๕	มาก
หลักสังคหวัตถุ ๔				
๑.	การครองใจผู้อื่น (ทาน)	๔.๐๕	๐.๗๙๙	มาก
๒.	การผูกมิตรไมตรี (ปิยวาจา)	๔.๐๙	๑.๐๐๑	มาก
๓.	การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (อิตถจริยา)	๔.๓๖	๐.๔๘๑	มาก
๔.	การเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา)	๔.๓๘	๐.๔๘๗	มาก
รวม		๔.๒๒	๐.๕๘๙	มาก

ตารางที่ ๔.๒ (ต่อ)

ที่	หลักพุทธธรรม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
หลักอิทธิบาท ๔				
๑.	ความพอใจ (ฉันทะ)	๔.๔๑	๐.๕๑๗	มาก
๒.	ความพากเพียร (วิริยะ)	๔.๒๖	๐.๕๓๗	มาก
๓.	ความเอาใจใส่ (จิตตะ)	๔.๒๗	๐.๗๐๔	มาก
๔.	ความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา)	๔.๑๐	๐.๘๐๙	มาก
รวม		๔.๒๖	๐.๖๔๐	มาก
รวมเฉลี่ย		๔.๑๙	๐.๖๓๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$, S.D. = ๐.๖๓๔)

เมื่อจำแนกตามหลักพุทธธรรมพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ในหลักอิทธิบาท ๔ อยู่ในลำดับสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๖๔๐) รองลงมา ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ ๔ ($\bar{X} = ๔.๒๒$, S.D. = ๐.๕๘๙) และหลักสัปปริสธรรม ๗ ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๗๕)

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยภาพรวม

(n=๑๖๙)

ที่	หลักสัปปริสธรรม ๗	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑.	ด้านรู้จักเหตุ (อัมมัญญตา)	๔.๐๙	๐.๖๑๐	มาก
๒.	ด้านรู้จักผล (อัตถัญญตา)	๓.๘๕	๐.๗๘๙	มาก
๓.	ด้านรู้จักตน (อัตตัญญตา)	๔.๓๐	๐.๕๙๗	มาก
๔.	ด้านรู้จักประมาณ (มัตตัญญตา)	๓.๙๘	๐.๙๖๒	มาก

ตารางที่ ๔.๓ (ต่อ)

ที่	หลักสัปปุริสธรรม ๗	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๕.	ด้านรู้จักกาล (กาลัญญูตา)	๔.๐๔	๐.๖๗๐	มาก
๖.	ด้านรู้จักชุมชน (ปริสัณญูตา)	๔.๒๑	๐.๕๖๘	มาก
๗.	ด้านรู้จักบุคคล (บุคคลปโรปรัญญูตา)	๔.๑๗	๐.๕๓๕	มาก
รวม		๔.๐๙	๐.๖๗๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๗๕)

เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ในด้าน รู้จักตน (อัตตัญญูตา) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๐$, S.D. = ๐.๕๙๗) รองลงมาได้แก่ ด้านรู้จักชุมชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๑$, S.D. = ๐.๕๖๘) ด้านรู้จักบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๕๓๕) ด้านรู้จักเหตุ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๑๐) ด้านรู้จักกาล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๔$, S.D. = ๐.๖๗๐) ด้านรู้จักประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๘$, S.D. = ๐.๙๖๒) และด้านรู้จักผล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๕$, S.D. = ๐.๗๘๙)

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตาม
หลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านการครองตน

(n=๑๖๙)

ที่	ด้านการครองตน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านรู้จักเหตุ				
๑.	ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ การวางแผนและแนวทางการบริหารงานที่เกี่ยวข้อง	๔.๐๐	๐.๗๓๕	มาก
๒.	บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง	๔.๑๘	๐.๕๗๗	มาก
รวม		๔.๐๙	๐.๖๑๐	มาก
ด้านรู้จักผล				
๓.	เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารใช้ความรู้ ความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เหตุการณ์นั้น ได้ทันทีว่า ผลที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากสิ่งใด	๓.๘๗	๐.๗๒๓	มาก
๔.	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ว่าการปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ จะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น และผลจะเป็นอย่างไร	๓.๘๓	๐.๗๒๖	มาก
รวม		๓.๘๕	๐.๗๔๙	มาก
ด้านรู้จักตน				
๕.	ความรู้ ความสามารถ และความตั้งใจจริงตามศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่	๔.๓๐	๐.๕๙๗	มาก
รวม		๔.๓๐	๐.๕๙๗	มาก
๖.	การดำเนินงานตามกิจกรรมและ/หรือโครงการต่างๆ นำทรัพยากรที่มีมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ	๓.๗๔	๐.๙๙๘	มาก

ตารางที่ ๔.๔ (ต่อ)

ที่	ด้านการครองตน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๗.	การเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา	๔.๒๒	๐.๙๙๓	มาก
รวม		๓.๙๘	๐.๙๙๕	มาก
ด้านรู้จักกาล				
๘.	การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการวางแผนล่วงหน้าทุกครั้งเพื่อเกิดความคล่องตัวและเกิดประสิทธิผลตามเวลาที่กำหนดไว้	๔.๐๕	๐.๖๗๐	มาก
รวม		๔.๐๕๐	๐.๖๗๐	มาก
ด้านรู้จักชุมชน				
๙.	การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา	๔.๒๑	๐.๕๖๘	มาก
รวม		๔.๒๑	๐.๕๖๘	มาก
ด้านรู้จักบุคคล				
๑๐.	ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร	๔.๒๘	๐.๕๐๒	มาก
๑๑.	ความสามารถในการสรรหาบุคลากรที่เป็นคนดี มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความถนัดและความสามารถ	๔.๐๖	๐.๗๐๘	มาก
รวม		๔.๑๗	๐.๕๓๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำแนกตามรายด้าน ด้านการครองตน ดังนี้

ด้านรู้จักเหตุ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๑๐)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านรู้จักเหตุ คือ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$,

S.D. = ๐.๕๗๗) รองลงมาคือ ความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ การวางแผนและ
แนวทางการบริหารที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}$ = ๔.๐๐, S.D. = ๐.๗๓๕)

ด้านรู้จักผล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๕, S.D. = ๐.๗๘๙)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านรู้จักผล คือ เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ
หน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารใช้ความรู้ ความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์
เหตุการณ์นั้นได้ทันทีว่า ผลที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากสิ่งใด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๗, S.D. =
๐.๗๒๓) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ จะมี
ปัญหาอะไรเกิดขึ้นและผลจะเป็นอย่างไร ($\bar{X}$ = ๓.๘๓, S.D. = ๐.๗๒๖)

ด้านรู้จักตน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๓๐, S.D. = ๐.๕๙๗)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านรู้จักตน คือ ความรู้ความสามารถและความตั้งใจจริง
ตามศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๓๐, S.D. = ๐.๕๙๗)

ด้านรู้จักประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๙๙๕)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านรู้จักประมาณ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหาร
จัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๒๒, S.D. = ๐.๙๙๓) รองลงมาคือ
การดำเนินงานตามกิจกรรมและ/หรือโครงการต่างๆ นำทรัพยากรที่มีมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและ
เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ ($\bar{X}$ = ๓.๗๔, S.D. = ๐.๙๙๘)

ด้านรู้จักกาล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๔, S.D. = ๐.๖๗๐)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านรู้จักกาล คือ การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพ
การศึกษามีการวางแผนล่วงหน้าทุกครั้งเพื่อเกิดความคล่องตัว และเกิดประสิทธิผลตามเวลาที่
กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๔, S.D. = ๐.๖๗๐)

ด้านรู้จักชุมชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๒๑, S.D. = ๐.๕๖๘)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านรู้จักชุมชน คือ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนและ
หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่
ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๒๑, S.D. = ๐.๕๖๘)

ด้านรู้จักบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๑๗, S.D. = ๐.๕๓๕)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านรู้จักบุคคล คือ ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๒๘, S.D. = ๐.๕๐๒) รองลงมาคือ ความสามารถในการสรรหาบุคลากร
ที่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความถนัดและความสามารถ ($\bar{X}$
= ๔.๐๖, S.D. = ๐.๗๐๘)

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตาม
หลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวม

(n=๑๖๙)

ที่	หลักสังคหวัตถุ ๔	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑.	การครองใจผู้อื่น (ทาน)	๔.๐๕	๐.๗๙๙	มาก
๒.	การผูกมิตรไมตรี (ปิยวาจา)	๔.๐๙	๑.๐๐๑	มาก
๓.	การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (อิตถจริยา)	๔.๓๖	๐.๔๘๑	มาก
๔.	การเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา)	๔.๓๘	๐.๔๘๗	มาก
รวม		๔.๒๒	๐.๕๘๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลัก
พุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๒$, S.D. = ๐.๕๘๙)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา) อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๘$, S.D. = ๐.๔๘๗) รองลงมาได้แก่ ด้านการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (อิตถจริยา)
($\bar{X} = ๔.๓๖$, S.D. = ๐.๔๘๑) และด้านการผูกมิตรไมตรี (ปิยวาจา) ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. =
๑.๐๐๑) ด้านการครองใจผู้อื่น (ทาน) ($\bar{X} = ๔.๐๕$, S.D. = ๐.๗๙๙)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตาม
หลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการครองคน

(n=๑๖๙)

ที่	หลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
การครองใจผู้อื่น				
๑.	การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียนตามความเหมาะสมและโอกาสอันควร	๔.๐๔	๐.๗๙๘	มาก
๒.	การช่วยเหลือและแบ่งปันให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เรียนเมื่อประสบกับความเดือดร้อนจากภัยพิบัติต่างๆ	๔.๐๖	๐.๗๙๙	มาก
รวม		๔.๐๕	๐.๗๙๙	มาก
การผูกมิตรไมตรี				
๓.	การใช้วาทศิลป์ในการพบปะ พูดคุย ปรีกษาหารือชี้แนะ ตักเตือนและ/หรือให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาผู้เรียนและบุคคลทั่วไปด้วยถ้อยคำที่สุภาพเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตร	๔.๐๙	๑.๐๐๑	มาก
รวม		๔.๐๙	๑.๐๐๑	มาก
การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่				
๔.	ความตระหนักในอำนาจ การปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ	๔.๓๖	๐.๔๘๑	มาก
รวม		๔.๓๖	๐.๔๘๑	มาก

ตารางที่ ๔.๖ (ต่อ)

ที่	หลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๕.	การปฏิบัติตนด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ของความเท่าเทียมกันของผู้ได้บังคับบัญชา และผู้เรียนพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นต่างๆ อยู่เสมอด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม	๔.๓๘	๐.๔๘๗	มาก
รวม		๔.๓๘	๐.๔๘๗	มาก
รวมเฉลี่ย		๔.๒๒	๐.๕๘๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำแนกตามรายด้าน ด้านการครองคน ดังนี้

การครองใจผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๔$, S.D. = ๐.๘๓๖)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ด้านการครองใจผู้อื่น (ทาน) คือ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและผู้เรียนตามความเหมาะสมและโอกาสอันควร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๔$, S.D. = ๐.๗๙๘) และการช่วยเหลือและแบ่งปันให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและผู้เรียนเมื่อประสบกับความเดือดร้อนจากภัยพิบัติต่างๆ ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๗๙๙)

การผูกมิตรไมตรี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๑.๐๐๑)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ด้านการผูกมิตรไมตรี (ปิยวาจา) คือ การใช้วาทศิลป์ในการพบปะพูดคุย ปรีกษาหารือ ชี้แนะ ตักเตือนและ/หรือให้เกียรติแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้เรียนและบุคคลทั่วไป ด้วยถ้อยคำที่สุภาพเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๑.๐๐๑)

การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๖$, S.D. = ๐.๔๘๑)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ด้านการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (อัตถจริยา) คือ ความตระหนักในอำนาจการปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๖$, S.D. = ๐.๔๘๑)

การเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๘$, S.D. = ๐.๔๘๗)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ด้านการเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา) คือ การปฏิบัติตนด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ให้เกียรติและเคารพในสิทธิ หน้าที่ของความเท่าเทียมกันของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้เรียน พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นต่างๆ อยู่เสมอด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๘$, S.D. = ๐.๔๘๗)



ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตาม
หลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม

(n=๑๖๙)

ที่	หลักอิทธิบาท ๔	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑.	ความพอใจ (ฉันทะ)	๔.๔๑	๐.๕๑๗	มาก
๒.	ความพากเพียร (วิริยะ)	๔.๒๖	๐.๕๓๗	มาก
๓.	ความเอาใจใส่ (จิตตะ)	๔.๒๗	๐.๗๐๔	มาก
๔.	ความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา)	๔.๑๐	๐.๘๐๙	มาก
รวม		๔.๒๖	๐.๖๔๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลัก
พุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๖๔๐)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความพอใจ (ฉันทะ) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๔๑$, S.D. = ๐.๕๑๗) รองลงมาได้แก่ ด้านความเอาใจใส่ (จิตตะ) ($\bar{X} = ๔.๒๗$, S.D. = ๐.๗๐๔) ด้านความพากเพียร (วิริยะ) ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๕๓๗) และด้านความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา) ($\bar{X} = ๔.๑๐$, S.D. = ๐.๘๐๙)

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมตาม
หลักอิทธิบาท ๔ ด้านการครองงาน

(n=๑๖๙)

ที่	หลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ความพอใจ (ฉันทะ)				
๑.	ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร	๔.๔๑	๐.๕๑๗	มาก
รวม		๔.๔๑	๐.๕๑๗	มาก
ความพากเพียร (วิริยะ)				
๒.	คิดและสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ เมื่อพบกับปัญหาหรืออุปสรรคจะพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆ ทันที	๔.๒๖	๐.๕๓๗	มาก
รวม		๔.๒๖	๐.๕๓๗	มาก
ความเอาใจใส่ (จิตตะ)				
๓.	ใส่ใจในหน้าที่ตน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียน คิดและวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๒๗	๐.๗๐๔	มาก
รวม		๔.๒๗	๐.๗๐๔	มาก
ความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา)				
๔.	การให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของมติในที่ประชุมที่ได้รับความเห็นชอบและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนจากผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา	๔.๒๑	๐.๖๘๐	มาก

ตารางที่ ๔.๘ (ต่อ)

ที่	หลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๕.	ข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ จะถูกนำมาตรวจสอบและพิจารณาร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น	๔.๐๐	๐.๙๙๗	มาก
รวม		๔.๑๐	๐.๘๐๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ จำแนกตามรายด้าน ด้านการครองงาน ดังนี้

ความพอใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๔๑$, S.D. = ๐.๕๑๗)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านความพอใจ (ฉันทะ) คือ ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๔๑$, S.D. = ๐.๕๑๗)

ความพากเพียร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๕๓๗)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านความพากเพียร (วิริยะ) คือ คิดและสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ เมื่อพบกับปัญหาหรืออุปสรรคจะพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ หน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๕๓๗)

ความเอาใจใส่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๗$, S.D. = ๐.๗๐๔)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านความเอาใจใส่ (จิตตะ) คือ ใส่ใจในหน้าที่ตนผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียน คิดและวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๗$, S.D. = ๐.๗๐๔)

ความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๐$, S.D. = ๐.๘๐๙)

เมื่อพิจารณาประเด็นพบว่า ด้านความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ (วิมังสา) คือ การให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของมติในที่ประชุมที่ได้รับความเห็นชอบและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนจากผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๐$, S.D. = ๐.๖๘๘) และข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ จะถูกนำมา

ตรวจสอบและพิจารณาร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไข ปรับปรุงให้ได้อยู่เสมอ ($\bar{X} = ๔.๐๐$, S.D. = ๐.๙๙๗)

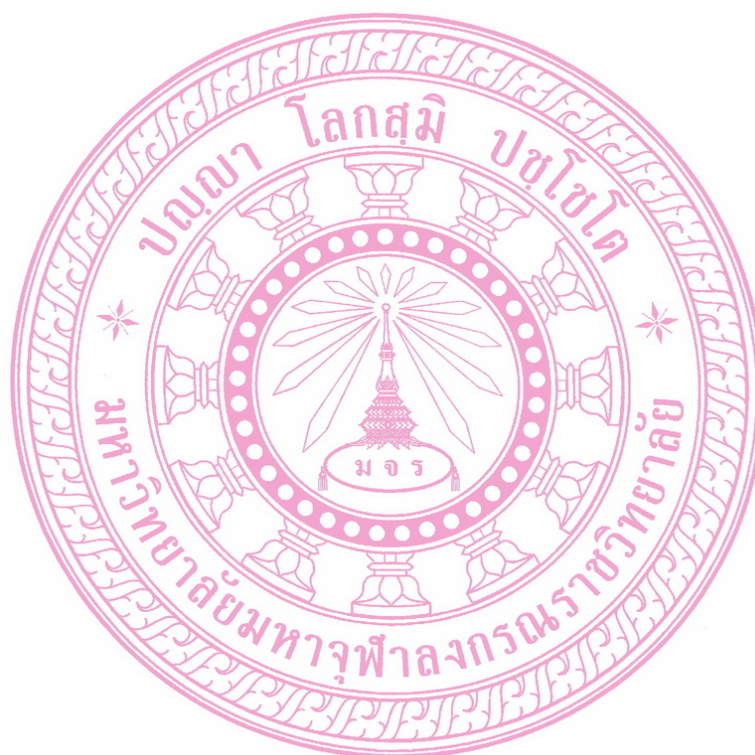
๔.๓ ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ดังตารางที่ ๔.๙ - ๔.๑๔

ตารางที่ ๔.๙ ปัญหา อุปสรรค ต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสัปปริยธรรม ๗ (ด้านการครองตน)

ลำดับ	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑	ปัญหามีมาก เกินอำนาจหน้าที่ในการแก้ไข สุขภาพจิตแย่ เกิดความรู้สึกท้อแท้ และเบื่อหน่ายเมื่อเผชิญปัญหาต่างๆ ทำให้ขาดความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์ปัญหา หรือ สถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้	๑	๒๕.๐๐
๒	หลักพุทธธรรมเป็นเรื่องล้าสมัย บุคลากรสนใจเทคโนโลยีมากกว่า	๑	๒๕.๐๐
๓	ผู้บริหารต้องอยู่กับผลประโยชน์ของบุคลากร นักเรียน และ ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นอุปสรรคใหญ่ของคนไทย ต้องสร้าง ภูมิคุ้มกันมิให้ทุจริต ขาดสติ หรือความไม่รอบคอบ อาจทำให้การตัดสินใจหรือการบริหารงานขาดหลักพุทธธรรมได้	๑	๒๕.๐๐
๔	สภาพสังคมเปลี่ยนไป จิตสำนึกในความเป็นครูเริ่มลดลง โดยมากคิดถึงตนเองและประโยชน์ส่วนตนมากขึ้น บางทีเรามี ความพอเพียง พอประมาณ แต่สังคมหรือเพื่อนร่วมงานมีความคิดแตกต่างโดยยึดความหุนหันมากขึ้น	๑	๒๕.๐๐

จากตารางที่ ๔.๙ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสัปปริยธรรม ๗ (ด้านการครองตน) ดังนี้ ปัญหามีมาก เกินอำนาจหน้าที่ในการแก้ไข สุขภาพจิตแย่ เกิดความรู้สึกท้อแท้และเบื่อหน่าย

เมื่อเผชิญปัญหาต่างๆ ทำให้ขาดความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์ปัญหา หรือสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ รองลงมา ได้แก่ หลักพุทธธรรมเป็นเรื่องล้าสมัย บุคลากรสนใจเทคโนโลยีมากกว่า ผู้บริหารต้องอยู่กับผลประโยชน์ของบุคลากร นักเรียน และผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นอุปสรรคใหญ่ของคนไทย ต้องสร้างภูมิคุ้มกันมิให้ทุจริต ขาดสติหรือความไม่รอบคอบ อาจทำให้การตัดสินใจ หรือการบริหารงานขาดหลักพุทธธรรมได้ และสภาพสังคมเปลี่ยนไป จิตสำนึกในความเป็นครู เริ่มลดลง โดยมากคิดถึงตนเองและประโยชน์ส่วนตนมากขึ้น บางทีเรามีความพอเพียง พอประมาณ แต่สังคมหรือเพื่อนร่วมงานมีความคิดแตกต่างโดยยึดความหุรหามากขึ้น คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐



ตารางที่ ๔.๑๐ ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน)

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑	ผู้บริหารควรเข้าใจในหลักการบริหาร เป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และต้องเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้ สามารถบูรณาการให้เป็นเรื่องเดียวกันได้	๑	๒๕.๐๐
๒	ผู้บริหารควรประสานงานกับผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า และทำการประนีประนอมในปัญหานั้นๆ	๑	๒๕.๐๐
๓	ควรให้แต่ละฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิด เพิ่มความละเอียดรอบคอบในการแก้ไขปัญหา	๑	๒๕.๐๐
๔	ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจอย่างเร่งด่วนในการบริหารจัดการคุณภาพงาน ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานกับผู้อื่น การมีข้อท้วงติงและก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาภายหลังในการปฏิบัติงาน	๑	๒๕.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑๐ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน) ดังนี้ ผู้บริหารควรเข้าใจในหลักการบริหาร เป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และต้องเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้ สามารถบูรณาการให้เป็นเรื่องเดียวกันได้ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรประสานงานกับผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า และทำการประนีประนอมในปัญหานั้นๆ ควรให้แต่ละฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิด เพิ่มความละเอียดรอบคอบในการแก้ไขปัญหา และผู้บริหารควรมีการตัดสินใจอย่างเร่งด่วนในการบริหารจัดการคุณภาพงาน ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานกับผู้อื่น การมีข้อท้วงติงและก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาภายหลังในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

ตารางที่ ๔.๑๑ ปัญหา อุปสรรค ต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา :
 กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต ๔๒ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน)

ลำดับ	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑	บุคลากรในสถานศึกษาไม่ยอมปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เนื่องจากความเคยชินที่ได้รับ	๒	๕๐.๐๐
๒	การสื่อสารในการประสานงานต่างๆ ของคนในองค์กรไม่มี ความชัดเจนทำให้ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้	๑	๒๕.๐๐
๓	องค์กรขนาดใหญ่มักจะมี ความแตกต่างระหว่างบุคคลมาก ทำให้บางเรื่องไม่สามารถปฏิบัติให้ถูกใจบุคลากรทุกคนใน องค์กรได้	๑	๒๕.๐๐
๔	ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนคิดเอาแต่ประโยชน์จากการทำงาน และคาดหวังที่จะได้ขั้นพิเศษ ถ้าไม่ได้ตามความคาดหวังจะ สร้างปัญหาให้กับองค์กรเสมอ	๑	๒๕.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อ
 การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน) ดังนี้
 บุคลากรในสถานศึกษาไม่ยอมปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เนื่องจากความเคยชินที่ได้รับ จำนวน ๒ คน
 คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐๐ รองลงมาได้แก่ การสื่อสารในการประสานงานต่างๆ ของคนในองค์กรไม่มี
 ความชัดเจน ทำให้ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้ องค์กรขนาดใหญ่มักจะมี ความแตกต่าง
 ระหว่างบุคคลมาก ทำให้บางเรื่องไม่สามารถปฏิบัติให้ถูกใจบุคลากรทุกคนในองค์กรได้ และ
 ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคน คิดเอาแต่ประโยชน์จากการทำงาน และคาดหวังที่จะได้ขั้นพิเศษ ถ้าไม่ได้
 ตามความคาดหวังจะสร้างปัญหาให้กับองค์กรเสมอ คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

ตารางที่ ๔.๑๒ ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน)

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑	ควรมีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ปลุกจิตสำนึกให้รักการทำงานและรักงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน	๒	๕๐.๐๐
๒	ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในความถูกต้อง และหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา	๑	๒๕.๐๐
๓	ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ยุทธวิธีในการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถตามศักยภาพอย่างเต็มที่	๑	๒๕.๐๐
๔	ผู้บริหารควรคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา คัดกรองบุคคลให้เหมาะสมกับงานและการเปิดโอกาสในการทำงาน	๑	๒๕.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑๒ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน) ดังนี้ ควรมีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนตามหลักพุทธธรรม ปลุกจิตสำนึกให้รักการทำงานและรักงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐๐ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในความถูกต้อง และหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ยุทธวิธีในการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถตามศักยภาพอย่างเต็มที่ และผู้บริหารควรคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา คัดกรองบุคคลให้เหมาะสมกับงานและการเปิดโอกาสในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

ตารางที่ ๔.๑๓ ปัญหา อุปสรรค ต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา :
 กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต ๔๒ ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)

ลำดับ	ปัญหา อุปสรรค	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑	ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนขาดจรรยาบรรณในวิชาชีพ ขาดคุณธรรมตามหลักพุทธธรรม จึงทำให้ไม่ตั้งใจในการทำงาน	๑	๒๕.๐๐
๒	ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่และภาระงานของตน	๑	๒๕.๐๐
๓	ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนชอบความสบาย การปรับเปลี่ยนคนปรับเปลี่ยนงาน เป็นเรื่องที่ยากที่สุด	๑	๒๕.๐๐
๔	การคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ถูกคัดค้านบ่อยๆ ทั้งๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหาทำให้การสร้างสรรค์งานใหม่ๆ เกิดขึ้นและเป็นไปได้ยาก	๑	๒๕.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน) ดังนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนขาดจรรยาบรรณในวิชาชีพ ขาดคุณธรรมตามหลักพุทธธรรม จึงทำให้ไม่ตั้งใจในการทำงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่และภาระงานของตน รองลงมาได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนชอบความสบาย การปรับเปลี่ยนคนปรับเปลี่ยนงาน เป็นเรื่องที่ยากที่สุด และการคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ถูกคัดค้านบ่อยๆ ทั้งๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหาทำให้การสร้างสรรค์งานใหม่ๆ เกิดขึ้นและเป็นไปได้ยาก คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

ตารางที่ ๔.๑๔ ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑	ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักกระจายอำนาจ แบ่งงาน กระจายทรัพยากร ให้โอกาสคนทำงาน มีส่วนร่วม ส่วนคิด เลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานนั้นๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งหาแนวร่วมหรือผู้ร่วมงานตลอดจนปัจจัยที่เกื้อหนุน ธรรมชาติ จังหวะและเวลาที่เหมาะสมและพอดี	๑	๓๓.๓๓
๒	ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดแนวปฏิบัติภายใต้ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดให้ มีความยืดหยุ่นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน	๑	๓๓.๓๓
๓	ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกให้	๑	๓๓.๓๓

จากตารางที่ ๔.๑๔ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน) ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักกระจายอำนาจ แบ่งงาน กระจายทรัพยากร ให้โอกาสคนทำงาน มีส่วนร่วม ส่วนคิด เลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานนั้นๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งหาแนวร่วมหรือผู้ร่วมงานตลอดจนปัจจัยที่เกื้อหนุน ธรรมชาติ จังหวะและเวลาที่เหมาะสมและพอดี รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดแนวปฏิบัติภายใต้ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดให้ มีความยืดหยุ่นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน และผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกให้ คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓

๔.๔ บทสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

๑. ท่านคิดว่า ท่านนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างไร

หลักพุทธธรรมเป็นเรื่องที่สำคัญไม่ใช่เป็นเพียงความรู้ทางศาสนา แต่เป็นความรู้เป็นหลักที่สามารถนำไปปฏิบัติตามสภาพความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาย่อมหมายถึงความเป็นองค์กรที่สมบูรณ์แบบเติมไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม^๑ ต้องยอมรับว่า ไม่มีองค์กรใดที่จะสมบูรณ์แบบในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึงก็คือ ตัวผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม ต้องใช้วิธีการแห่งปัญญาในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยความบริสุทธิ์และยุติธรรม วางตนเป็นกลาง ยอมรับนับถือความเป็นบุคคลหรืออะไรก็ตามให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประพฤติปฏิบัติที่มีคุณธรรม จริยธรรมเท่านั้น^๒ สูตรสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาคงไม่มี แต่ถ้าถามว่ามีการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาหรือไม่ ต้องตอบว่า มีทุกเวลา ทุกขณะที่ประพฤติปฏิบัติ ด้วยเหตุผลที่ว่า การนำ การพูด การคิด และการตัดสินใจล้วนต้องใช้ความพินิจพิเคราะห์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมทั้งสิ้น ไม่มีผิด ไม่มีถูก มีแต่คำว่าอย่างไร แบบไหนจึงจะเหมาะสมมากกว่ากัน^๓ การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่เรื่องง่ายต้องมีความระมัดระวังเป็นพิเศษในการใช้อำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติ ไม่ว่าจะประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรต้องให้มีความสอดคล้อง สอดคล้องกับหลักคุณธรรม จริยธรรมทั้งสิ้น เมื่อทำได้เช่นนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่พร้อมทั้งช่วยกันผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และที่สำคัญส่งผลต่อตัวของผู้นำได้บังคับบัญชาเองที่เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม สร้างความศรัทธา ความเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับตัวของเขาด้วย^๔ อย่างไรก็ตามการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ต้องพยายามสร้างความตระหนักทางด้านคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นกับนักเรียน และบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ได้ จึงจะทำให้บรรยากาศขององค์กรยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ให้ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน และที่สำคัญมีความสามัคคี^๕

^๑ สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สิทธิธรรม, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐ น., วันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖.

^๒ สัมภาษณ์ นายชลอ แก้วแดง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาทองพิทยาคม ตำบลเขาทอง อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๔.๓๐ น., วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๖.

^๓ สัมภาษณ์ นายนริศ ธรรมปรัชญา, รองผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยาคาร ตำบลชุมตาบง อำเภอชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๕.๓๐ น., วันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๕๖.

^๔ สัมภาษณ์ นางมณฑนา ไทยจงรักษ์, รองผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐ น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

๒. ท่านคิดว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่ต้องนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่านหรือไม่ อย่างไร

เมื่อพูดถึงยุคสมัยนี้แล้ว ถ้าไม่นำหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาด้วยละก็ คงไม่ต้องปฏิบัติหน้าที่อะไรกันแล้ว เพราะมันแต่แก้ไขปัญหามากๆ ให้สำเร็จและเสร็จในแต่ละวัน จริงๆ แล้วผู้บริหารจะเก่งคนเดียวไม่ได้ ต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดช่วยกันแก้ไขปัญหาวัยวิธีการแห่งปัญญาจึงจะเรียกว่ามีประสิทธิภาพที่แท้จริง^๖ ในปัจจุบันการบริหารงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาล้วนมีความจำเป็นต้องใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อาจจะเป็นเพราะสังคมมีการแข่งขันกันมากขึ้น ในฐานะที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษามักจะประสบกับปัญหาต่างๆ อยู่เป็นประจำ หลักพุทธธรรมจึงมีความสำคัญกับเรื่องต่างๆ เหล่านี้มากเพราะช่วยให้เราแก้ไขปัญหามากๆ ได้ตามความเหมาะสม^๗ ด้วยความที่เป็นคนไทย นับถือศาสนาพุทธ และยังต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะรองผู้อำนวยการฯ ด้วยแล้ว นอกจากตนเองจะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรม แม้กระทั่งการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานทุกกระบวนการ ทุกขั้นตอนของการบริหารสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่าไม่มีขั้นตอนใด กระบวนการใดในการบริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช้หลักพุทธธรรมเลย^๘ สังคมเปลี่ยนแปลงไป กระบวนการบริหารงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เกิดการแข่งขันกันเองภายในองค์กรจึงมีความจำเป็นต้องนำหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ในการบริหารสถานศึกษาที่มีเครื่องมือที่ทันสมัยมีแนวความคิดที่จะบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตนเองสู่ความสำเร็จที่เพียบพร้อมไปด้วยคุณสมบัติของความเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมอย่างยั่งยืน ไม่เบียดเบียนกัน และอยู่ร่วมกันอย่างสันติ^๙ ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสิ่งแวดล้อมที่มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลักยึดเหนี่ยว ดังนั้นหลักพุทธธรรมต่างๆ ที่มีจึงถูกนำมาใช้ ไม่ใช่มีไว้เพื่อแก้ไขปัญหามากๆ แต่ต้องมีไว้เพื่อสร้างความเป็นบุคคลที่สมบูรณ์แบบสู่สังคม^{๑๐}

^๕ สัมภาษณ์ นายก้านทอง เส็งเอี่ยม, รองผู้อำนวยการโรงเรียนลาดยาววิทยาคม ตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๐.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

^๖ สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สิทธิธรรม, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖.

^๗ สัมภาษณ์ นายชโล แก้วแดง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาทองพิทยาคม ตำบลเขาทอง อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๔.๓๐น., วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๖.

^๘ สัมภาษณ์ นายนิธ ธรรมปรัชญา, รองผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยาคาร ตำบลชุมตาบง อำเภอชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๕.๓๐น., วันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๕๖.

๓. ท่านคิดว่า ปัญหา อุปสรรคในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหามีหรือไม่ เพราะเหตุใด

ปัญหาและอุปสรรคในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหาย่อมมีเสมอ เพราะคนเราแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันทั้งในด้านพื้นฐานของความเป็นส่วนตัว ความรู้ ความสามารถ หรืออาจจะเป็นเพราะความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ทำให้เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ณ จุดใดจุดหนึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ได้อย่างรวดเร็วประกอบกับความเสื่อมโทรมของความเป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรมด้วยแล้วย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาอีกนับไม่ถ้วน^{๙๙} อย่างไรก็ตามปัญหาต้องมีแน่นอน เพราะความเสื่อมโทรมของสังคมทำให้คนเราขาดคุณธรรม จริยธรรม ในบางครั้งปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นมันพร้อมที่จะแก้ไขแต่มันก็ยากที่จะตัดสินใจหรือชี้ขาดว่าอะไรผิด อะไรถูก อะไรคือสิ่งที่สมควรและไม่สมควร ถึงแม้ว่าจะนำหลักพุทธธรรมเข้ามามีส่วนในการแก้ไขแล้วก็ตาม^{๑๐๐} เพราะคงไม่มีใครกล้าปฏิเสธหรือพูดว่า สามารถแก้ไขปัญหาก็ได้โดยง่าย ในทางปฏิบัติจริงๆ แล้วมีปัญหาตลอดเพราะความแตกต่างกันของบุคคล ถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา จะบริหารงานโดยตั้งอยู่บนเหตุผลของความเป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม แต่ในบางครั้งก็เป็นเพียงหลักการส่วนการปฏิบัติไม่สามารถนำมาใช้แก้ไขปัญหาก็ได้เลย จึงไม่ต้องการที่จะตัดสินใจอะไรว่าถูกหรือผิด อะไรควรหรืออะไรไม่ควร^{๑๐๑} อีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะยุคนี้เป็นยุคของการแข่งขัน การชิงดีชิงเด่น การต้องการเป็นผู้ชนะมากกว่าผู้แพ้ คำว่าคุณธรรมจริยธรรมจึงไม่ต้องการนึกถึงขอให้ตนเองประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ก็เพียงพอ หลักพุทธธรรมที่พระพุทธเจ้าได้ทรงบัญญัติไว้ไม่สามารถพัฒนาชีวิตของบุคคลผู้นั้นได้เลย องค์การเกิดความเสียหาย นักเรียนก็อาจประพฤติปฏิบัติเสมือนคนที่ไร้คุณธรรม ล้วนเป็นผลเสียทั้งสิ้น^{๑๐๒} ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นอย่างไรปัญหาต้องมีแน่นอน แต่จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรนั้นๆ พฤติกรรมการแสดงออก การตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ไขปัญหามากมาย การตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดตามมาในภายหลังในลักษณะของการกลืนไม่เข้าคายไม่ออกของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร และที่สำคัญความก้าวหน้าของเทคโนโลยีต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารอย่างรวดเร็ว^{๑๐๓}

^{๙๙} สัมภาษณ์ นางมณฑนา ไทยจงรักษ์, รองผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ นายก้านทอง เสงี่ยม, รองผู้อำนวยการโรงเรียนลาดยาววิทยาคม ตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๐.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สิทธิธรรม, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นายชลอ แก้วแดง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาทองพิทยาคม ตำบลเขาทอง อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๔.๓๐น., วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๖.

๔. ท่านคิดว่า ปัจจัยใดบ้างที่ทำให้การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา

สิ่งที่ทำให้การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา น่าจะเกิดจากความเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมโดยพื้นฐานของความเป็นส่วนตัว ครอบครัวทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ใต้บังคับบัญชา และอาจจะเชื่อมโยงไปสู่นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนชุมชนที่โรงเรียนนั้นตั้งอยู่ก็เป็นได้^{๑๖} การนำหลักพุทธธรรมเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจ ไปใช้เป็นหลักคำสอนในการพัฒนาชีวิตของตนเอง รู้จักเลือกรับเอาสิ่งที่ดีมีคุณค่าและเป็นประโยชน์เข้ามาในชีวิตตน^{๑๗} คงจะเป็นเรื่องของความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบทั้งในด้านความรู้ความสามารถ และความเป็นคนที่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐานแห่งชีวิต จริงๆ แล้วทุกองค์กรน่าจะมีบุคคลที่เป็นแบบนี้ แต่ในความเป็นจริงแล้วคงไม่ใช่บุคคลที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาจึงควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแล้วสิ่งที่ตามมาจะเกิดเป็นความสมบูรณ์ในชีวิต และเกิดเป็นความสมบูรณ์ขององค์กร^{๑๘} การนำหลักพุทธธรรมมาเป็นทางเลือกหนึ่งในการบริหารงานในสถานศึกษา กิจกรรมและโครงการต่างๆ ของสถานศึกษาต้องมีการสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมด้วยกันเพื่อปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อบุคลากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร^{๑๙} ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานและปฏิบัติตนตามคุณธรรมจริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม ประกอบกับได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องกำกับในการบริหารงานทุกด้าน เป็นการบูรณาการได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความเชื่อถือ การยอมรับ และความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรที่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐานหลักแห่งชีวิต สามารถพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี^{๒๐}

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายนิศ ธรรมปรัชญา, รองผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยาคาร ตำบลชุมตาบง อำเภอชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๕.๓๐น., วันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๑๔} สัมภาษณ์ นางมณฑนา ไทยจรรักษ์, รองผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายก้านตอง เสงี่ยม, รองผู้อำนวยการโรงเรียนลาดยาววิทยาคม ตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๐.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สิทธิธูรณ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายชลอ แก้วแดง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาทองพิทยาคม ตำบลเขาทอง อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๔.๓๐น., วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๖.

๕. ให้ท่านวิเคราะห์แนวโน้มของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาว่าในอนาคตจะมีทิศทางอย่างไร และเห็นสมควรที่จะนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่านหรือไม่เพราะเหตุใด

สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เหตุผลจึงไม่แตกต่างกันเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการประพฤติปฏิบัติด้านคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการกำหนดปทัสสถานของสังคมด้านคุณธรรมจริยธรรมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาและนักเรียนมีคุณภาพและมีความสุข^{๒๑} โลกแห่งอนาคตข้างหน้าเป็นห่วงยิ่งนัก ในฐานะที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรอบคอบ สุขุม พินิจพิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆ การใช้ตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจล้วนแต่ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ แต่อย่างไรก็ตามทุกคนที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ได้บังคับบัญชาหรือแม้กระทั่งนักเรียนก็ตามควรตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม จริยธรรม มีเหตุมีผล การปฏิบัติงานหน้าที่ใดๆ จึงจะสำเร็จได้เป็นอย่างดี^{๒๒} ไม่ว่าสถานการณ์โลกจะเปลี่ยนไปอย่างไร เราต้องนำหลักพุทธธรรมเข้ามามีใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพราะช่วยให้การแก้ไขปัญหาต่างๆ ค่อยๆ คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องหมั่นบทบาทสำคัญยิ่งในการสนับสนุนและให้มีผลของการนำคุณธรรม จริยธรรมไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามแบบฉบับของผู้มีคุณธรรม^{๒๓} บางประเด็นที่ผู้บริหารสถานศึกษามักจะประสบก็คือ การแก้ไขประเด็นปัญหาทางคุณธรรมจริยธรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน หลักพุทธธรรมบางหลักที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาวินิจฉัยหรือตัดสินได้ว่า ผิดหรือถูก

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายนิธิต ธรรมปรัชญา, รองผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยาการ ตำบลชุมตาบง อำเภอชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๕.๓๐น., วันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๒๕} สัมภาษณ์ นางมณฑนา ไทยจงรักษ์, รองผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

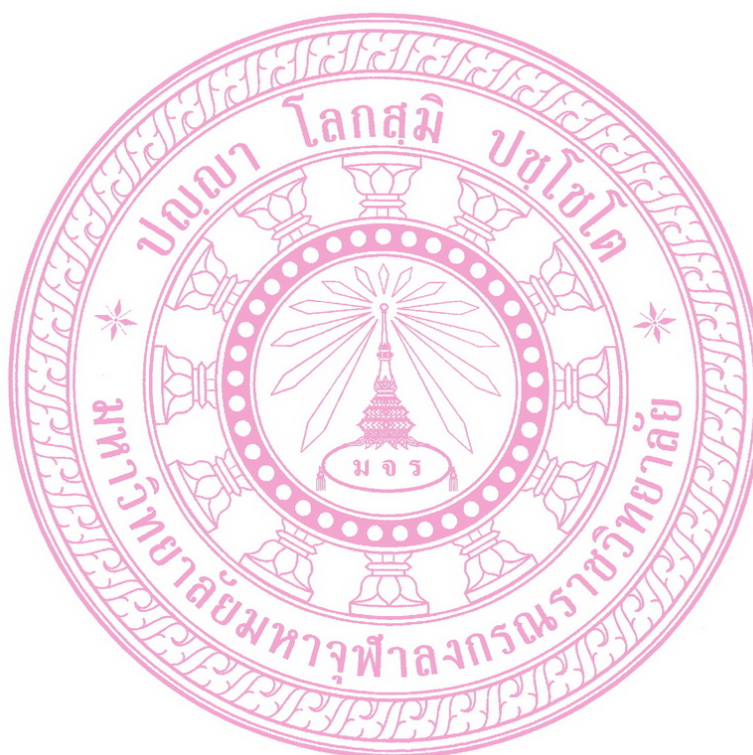
^{๒๖} สัมภาษณ์ นายก้านตอง เสี่ยงเยี่ยม, รองผู้อำนวยการโรงเรียนลาดยาววิทยาคม ตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๐.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๒๗} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สิทธิธรรม, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๒๘} สัมภาษณ์ นายชลอ แก้วแดง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาทองพิทยาคม ตำบลเขาทอง อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๔.๓๐น., วันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๒๙} สัมภาษณ์ นายนิธิต ธรรมปรัชญา, รองผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยาการ ตำบลชุมตาบง อำเภอชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๕.๓๐น., วันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๕๖.

เหมาะสมหรือไม่ในเชิงคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้นที่ต้องกล้าตัดสินใจ^{๒๔} สุดท้ายผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะมีหน้าที่ในการกำกับ ดูแลสถานศึกษาแล้ว ตนเองและผู้ที่บังคับบัญชาก็ต้องปฏิบัติตามแนวทางแห่งจรรยาบรรณของวิชาชีพ ให้คำแนะนำต่อผู้ที่บังคับบัญชาในการแก้ไขประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมในสถานศึกษา^{๒๕}

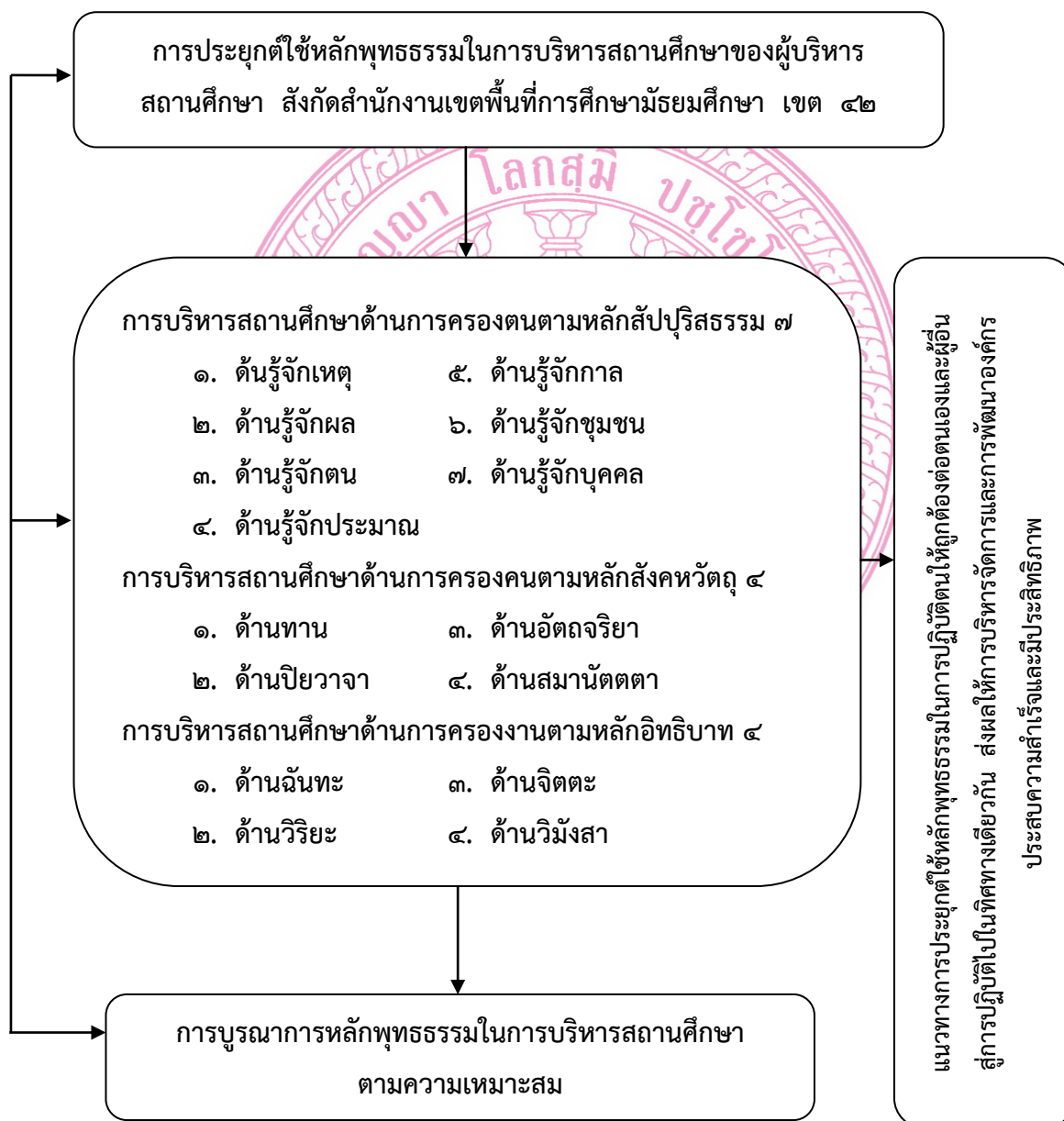


^{๒๔} สัมภาษณ์ นางมณฑนา ไทยจงรักษ์, รองผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะพิทยาคม ตำบลพยุหะอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๒.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

^{๒๕} สัมภาษณ์ นายก้านตอง เส็งเอี่ยม, รองผู้อำนวยการโรงเรียนลาดยาววิทยาคม ตำบลลาดยาวอำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์, เวลา ๑๐.๓๐น., วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๖.

๔.๕ สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” ทำให้ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้จากการศึกษา ดังแผนภาพที่ ๔.๑ ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ แสดงสรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ แสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาในด้านการครองตนตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้านการครองคนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ และด้านการครองงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เพราะไม่เพียงแต่จะสอนผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยคำพูดเท่านั้น แต่ต้องมีความรู้ควบคู่กับการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมแก่คนทั่วไป ปฏิบัติหน้าที่ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เมื่อยึดหลักพุทธธรรมแบบนี้ได้แล้วผู้ใต้บังคับบัญชาจะมองเห็นการเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นสิ่งดีงามที่ควรยึดถือปฏิบัติร่วมกัน จึงเกิดการร่วมมือกันพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ



บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

๑. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา
๒. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๕ จำนวน ๕๙ โรงเรียน มีประชากรทั้งหมดจำนวน ๒๙๕ คน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และมอร์แกน (R.C.Krejcie and D.W.Morgan) ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๖๙ คน ใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Sample Random Sampling) ใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และประมวลผลโดยนำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติดังนี้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๑๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๓๐ เป็นผู้มีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๗๐ เป็นผู้ที่มิตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๑๐ เป็นผู้ที่มิระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน ๑๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๘๐ เป็นผู้มีประสบการณ์ด้าน

การบริหารสถานศึกษาระหว่าง ๖ - ๑๐ ปี จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๙๐ และเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน ๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๐๗

๕.๑.๒ ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๔๒

ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ๔.๑๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

๑) ด้านการครองตนตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๗๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสัปปริสธรรม ๗ อยู่ในระดับมากทุกข้อเป็นลำดับ

๒) ด้านการครองคนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๒$, S.D. = ๐.๕๘๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ อยู่ในระดับมากทุกข้อเป็นลำดับ

๓) ด้านการครองงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๖๔๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับมากทุกข้อเป็นลำดับ

๕.๑.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหา อุปสรรค และนำไปสู่ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ปัญหา อุปสรรคที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสัปปริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน) อยู่ในลำดับสูงสุดได้แก่ ปัญหามีมาก เกินอำนาจหน้าที่ในการแก้ไข สุขภาพจิตแย่ เกิดความรู้สึกท้อแท้ และเบื่อหน่ายเมื่อเผชิญปัญหาต่างๆ ทำให้ขาดความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์ปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

๒. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน) ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาไม่ยอมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเนื่องจากความเคยชินที่ได้รับ จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๒๕

๓. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน) ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนขาดจรรยาบรรณในวิชาชีพ ขาดคุณธรรมตามหลักพุทธธรรม จึงทำให้ไม่ตั้งใจในการทำงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่และภาระงานของตน จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสัปปริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน) ดังนี้ ผู้บริหารควรเข้าใจในหลักการบริหาร เป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และต้องเข้าใจในหลักธรรมพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้สามารถบูรณาการให้เป็นเรื่องเดียวกันได้ ผู้บริหารควรประสานงานกับผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า และทำการประนีประนอมในปัญหานั้นๆ ผู้บริหารควรให้แต่ละฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นเพิ่มความละเอียดรอบคอบในการแก้ไขปัญหา และผู้บริหารควรมีการตัดสินใจอย่างเร่งด่วนในการบริหารจัดการคุณภาพงานที่อาจส่งผลกระทบต่อประสานงานกับผู้อื่น การมีข้อท้วงติงและก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาภายหลังในการปฏิบัติงาน จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

๒. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน) ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหลักพุทธธรรม ปลุกจิตสำนึกให้รักการทำงาน และรักงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐๐ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในความถูกต้อง และหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ยุทธวิธีในการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถตามศักยภาพอย่างเต็มที่ และผู้บริหารควรคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา คัดกรองบุคคลให้เหมาะสมกับงานและการเปิดโอกาสในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐

๓. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะต่อการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน) ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักกระจายอำนาจ แบ่งงาน กระจายทรัพยากร ให้โอกาสคนทำงาน มีส่วนร่วม ส่วนคิด เลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานนั้นๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลพร้อมทั้งหา

แนวร่วมหรือผู้ร่วมงานตลอดจนปัจจัยที่เกื้อหนุน ธรรมชาติ จังหวะและเวลาที่เหมาะสมและพอดี รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดแนวปฏิบัติภายใต้ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดให้ มีความยืดหยุ่นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน และผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวก ให้ คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยนี้ กล่าวถึงการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ผู้วิจัยจะกล่าวถึง ประเด็นสำคัญที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

๕.๒.๑ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร สถานศึกษาและใช้เป็นตัวขับเคลื่อนที่จะนำพาตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม

ฉะนั้นจากการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา พบว่า หลักพุทธธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษามี ๓ หลักธรรม ดังนี้ หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในด้านการครองตน หลักสังคหวัตถุ ๔ ในด้านการครองคน และหลักอิทธิบาท ๔ ในด้านการครองงาน

๕.๒.๒ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านมีประเด็นนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน) จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (๔.๐๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรู้จักตน (อัตตัญญูตา) ในประเด็นความรู้ ความสามารถ และความตั้งใจจริงตามศักยภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (๔.๓๐) แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านรู้จักตน (อัตตัญญูตา) สอดคล้องกับวิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลัก พุทธธรรม ของนันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย^{๑๓๓} ว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้อง ยึดหลัก “ธรรม” เช่น พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย พละ ๔ และสัปปุริสธรรม ๗ เป็นต้น เป็นคุณธรรม สำคัญสำหรับ การปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จ ที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป และรูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์

^{๑๓๓} นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม, ปริญญาพุทธศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำ เกิดการพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้านคือ (๑) คุณภาพด้านความสามารถเพื่อให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพความเป็นผู้นำ คุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพขององค์กร ให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อยู่เสมอ (๒) คุณภาพด้านจิตใจเพื่อทำให้เกิด การยกระดับจิตใจของผู้นำให้มีคุณธรรม จริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สามารถ นำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้าน การครองคน) จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (๔.๒๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา) ในประเด็นการปฏิบัติตนด้วยความเสมอต้น เสมอปลาย ให้เกียรติและเคารพในสิทธิหน้าที่ของความเท่าเทียมกันของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เรียน พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นต่างๆ อยู่เสมอด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่สุด (๔.๓๘)

แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร สถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการเป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น (สมานัตตตา) สอดคล้องกับ วิทยานิพนธ์เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ของพระดณัฏ อนุวิโล (บุญสาร)^{๑๓๔} ว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าด้วยการครองคน เป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้สามัคคีประกอบด้วยทานคือ การให้ ปิยวาจา คือ วาจาอันเป็นที่รัก อตถจริยา คือ การประพฤติประโยชน์ และสมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอต้น เสมอปลาย เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักพุทธธรรม ด้านการครองคนและด้านการครองงานไปใช้ในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด และบุคลิกภาพของ ผู้บริหารที่ควรยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติคือ การเป็นผู้มีคุณธรรมในการบริหารจัดการและ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็น ที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง บุคลากรครูมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการในการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ การที่บุคลากร มีศรัทธาในวิชาชีพตั้งใจสอน มีคุณธรรม มุ่งมั่น ทุ่มเท

^{๑๓๔} พระดณัฏ อนุวิโล (บุญสาร), “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหาร สถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

เสียสละ รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ สำหรับผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า สามารถช่วยให้งานสำเร็จและบุคลากรมีความสุขในการทำงานแบบ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมภาคภูมิใจ” สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ การยึดมั่นในคุณธรรม

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน) จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (๔.๒๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความพอใจ (ฉันทะ) ในประเด็นความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (๔.๔๑)

แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความพอใจ (ฉันทะ) สอดคล้องกับวิทยานิพนธ์เรื่อง การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่ ของ อรรถพร โยนิจ^{๑๓๕} ว่า ผู้บริหารมีความศรัทธาต่อวิชาชีพของตัวเอง

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำไปใช้ ดังนี้

ด้านการครองตน (หลักสัปปริสธรรม ๗)

๑) ผู้บริหารควรเข้าใจในหลักการบริหาร เป้าหมาย การกิจ และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และต้องเข้าใจในหลักธรรมพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้ สามารถบูรณาการให้เป็นเรื่องเดียวกันได้

ด้านการครองคน (หลักสังคหวัตถุ ๔)

๑) ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในความถูกต้องและหลักธรรมมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา

ด้านการครองงาน (หลักอิทธิบาท ๔)

๑) ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดแนวปฏิบัติภายใต้ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดให้มีความยืดหยุ่นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

^{๑๓๕} อรรถพร โยนิจ, “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๙).

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ด้านการครองตน (หลักสัปปุริสธรรม ๗)

๑) ผู้บริหารสถานศึกษาควรประสานงานกับผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่าและทำการประนีประนอมในปัญหานั้นๆ

๒) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้แต่ละฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเพิ่มความละเอียดรอบคอบในการแก้ไขปัญหา

๓) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการตัดสินใจอย่างเร่งด่วนในการบริหารจัดการคุณภาพงานที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานกับผู้อื่น การมีข้อท้วงติงและก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาภายหลังในการปฏิบัติงาน

ด้านการครองคน (หลักสังฆวัตถ์ ๔)

๑) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหลักพุทธธรรมปลูกจิตสำนึกให้รักการทำงานและรักงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

๒) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ทฤษฎีในการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถตามศักยภาพอย่างเต็มที่

๓) ผู้บริหารควรคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา คัดกรองบุคคลให้เหมาะสมกับงานและการเปิดโอกาสในการทำงาน

ด้านการครองงาน (หลักอิทธิบาท ๔)

๑) ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักกระจายอำนาจ แบ่งงาน กระจายทรัพยากร ให้โอกาสคนทำงาน มีส่วนร่วม ส่วนคิด เลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานนั้นๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งหาแนวร่วมหรือผู้ร่วมงานตลอดจนปัจจัยที่เกื้อหนุน ธรรมชาติ จังหวะและเวลาที่เหมาะสมและพอดี

๒) ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกให้

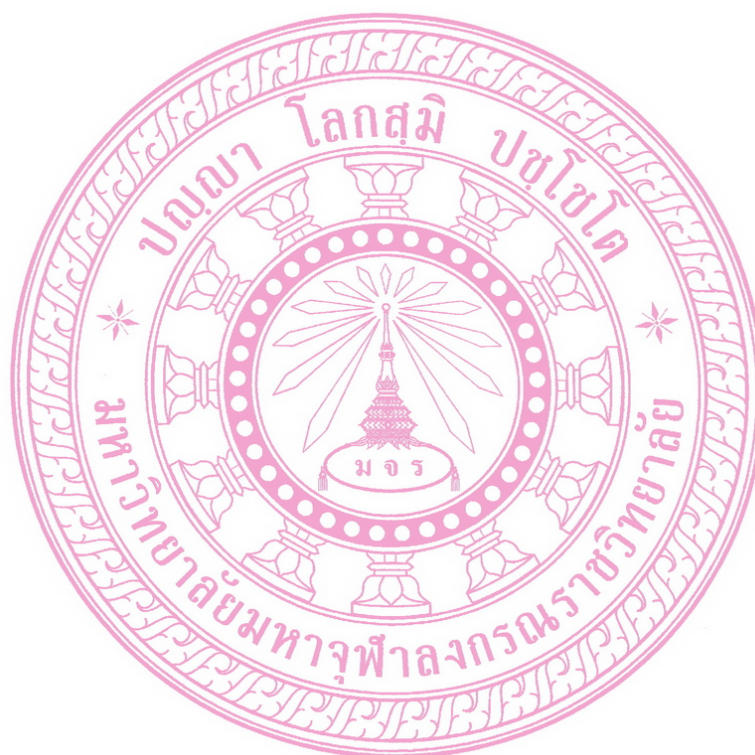
๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็น ดังนี้

๑) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะได้ทราบรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับสถานะความเป็นสมัยใหม่ขององค์กรกับนโยบายและอุดมการณ์ในการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview) โดยแบบสัมภาษณ์ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ว่า สถานะความเป็นสมัยใหม่ขององค์กรกับนโยบายและอุดมการณ์ในการประยุกต์

ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๔๒ และ/หรือสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เป็นอย่างไร

๒) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาวิจัยกระบวนการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลในการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษากับสถานะความเป็นองค์กร สมัยใหม่โดยมุ่งเน้นที่การจัดการกับนโยบายและอุดมการณ์ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึง กระบวนการในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม



บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

๑. หนังสือ :

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐

: ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๒๔ ตอนที่ ๒๔ก (๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๐), หน้า ๒๙.

กระทรวงศึกษาธิการ, หมวด ๕ : พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม

(ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖.

ชิต บุรีโสธม, “การบริหารการศึกษา”, ในคอลัมน์ ด้วยศรัทธามหาชัย (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ราชภัฏนครศรีธรรมราช ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๒).

ณัฐนิภา คุณรัตน์, “นักบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑”, วิทยากรย์ ฉบับที่ ๑๐๖, (๔ กุมภาพันธ์

๒๕๕๐), หน้า ๗๖-๗๙.

ดำรงค์ ชลสุข และคณะ, “กำลังความรู้ กำลังความขยัน กำลังความสุจริต และกำลังการสงเคราะห์

หรือมนุษยสัมพันธ์ : คุณธรรมสำหรับนักบริหาร ๔ ประการ”, พิมพ์ครั้งที่ ๔,

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สลาภกีนแบ่งรัฐบาล, ๒๕๔๑.

ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา, กรุงเทพฯ

: บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, ๒๕๕๐.

บุญศิริ ขวลิตรอารัง, ธรรมโอสธ, กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙.

บุรชัย ศิริมหาสาคร, ผู้นำพันธุ์แท้ (Authentic Leader), กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แสงดาว

จำกัด, ๒๕๔๙.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), พุทธวิธีบริหาร, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬา-

ลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **สัมมาสมาธิและสมาธิแบบพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒).

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรม ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอส อาร์ พรินท์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑.

_____, **พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย**, พิมพ์ครั้งที่ ๓๒, ๒๕๕๕.

_____, **รู้หลักก่อนแล้วศึกษาให้ได้ผล**, ๒๕๔๗.

_____, **ธรรมานุชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓-๑๔.

_____, **“ธรรมานุชีวิต พุทธธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม”**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, ๒๕๕๒).

_____, **ธรรมานุชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗๔, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๔).

พระมหาจรรยา สุทธิญาณ, **“พุทธธรรมนำการศึกษาได้อย่างไร”**, (การสัมมนาทางวิชาการเรื่องปฏิรูปการศึกษา : ก้าวหน้าสู่ปีที่ ๓ “ศาสนากับการปฏิรูปการเรียนรู้”) ณ ห้องประชุม Plenary Hall ๒ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ กรุงเทพมหานคร ๑๙ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๔.

พุทธทาสภิกขุ, **วิถีแห่งการเข้าถึงพุทธธรรม**, ๒๕๔๗, หน้า ข.

เมตต์ เมตต์การุณจิต, **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพมหานคร : บริษัทบุ๊ค พอยท์ จำกัด, ๒๕๔๗.

รัตน์ ปัญญาภา, **หลักพุทธธรรม, เอกสารประกอบการสอนรายวิชาพุทธธรรม, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๓.**

ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๑๖ ตอนที่ ๗๔ก หน้า ๑. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

วิภาส ทองสุทธิ, **พฤติกรรมองค์กร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทภาษ, ๒๕๕๒.

ศิริพงษ์ เสาภายน, **หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, กรุงเทพฯ : บริษัทบุ๊ค พอยท์ จำกัด, ๒๕๕๑.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์กร**, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Diamond in Business World, ๒๕๔๕.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์กร : ฉบับมาตรฐาน**, กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน), **สังคหวัตถุ ๔**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๒๘.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสียกฤษณ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖,

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ประชาชน, ๒๕๔๙.

สุนทร โคตรบรรเทา, **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๒.

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม**

แห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙), ๒๕๕๔.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, **บทสรุปสำหรับผู้บริหาร :**

การศึกษาการรั่วไหลของงบประมาณแผ่นดินในการศึกษาภาคบังคับ, ๒๕๕๓.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), **คู่มือการประเมินคุณภาพ**

ภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๘) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับ

สถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน ๒๕๕๔), กรุงเทพมหานคร, ๒๕๕๔.

๒. วารสาร

นิพนธ์ กิณางค์ และวรภาส ประสมสุข, **หลักบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม**, วารสารศึกษา

ศาสตร์, ปีที่ ๑๘, ฉบับที่ ๒, ๒๕๔๙, หน้า ๖๓-๘๔, (อัดสำเนา).

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **“พุทธวิธีบริหาร”**, ๕ ปีพุทธศาสนมหาบัณฑิต บริหาร

การศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,

๒๕๔๙.

พระมหาจรรยา สุทธิญาณ, **“พุทธธรรมนำการศึกษาได้อย่างไร”**, (การสัมมนาทางวิชาการเรื่อง

ปฏิรูปการศึกษา : ก้าวหน้าสู่ปีที่ ๓ “ศาสนากับการปฏิรูปการเรียนรู้”) ณ ห้องประชุม

Plenary Hall ๒ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ กรุงเทพมหานคร ๑๙ สิงหาคม

พ.ศ. ๒๕๔๔.

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กิณางค์, **หลักบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม**, วารสาร

ศึกษาศาสตร์ ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ เดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๙-มีนาคม ๒๕๕๐.

๓. วิทยานิพนธ์ :

คำพันธ์ อัครเนตร, **“การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักพุทธธรรม”**,

วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภักดิ์บัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร,

๒๕๕๐.

นายสุข คุณกลาง, **การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน :**

กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนรางวัลพระราชทาน จังหวัดนนทบุรี, ปริญญาครุศาสตร

มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๗.

นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

นิติรัฐ วรรณวิริยวัตร, “การบริหารงานแบบพุทธวิธีของโรงเรียนพระปริยัติธรรม อำเภอเมือง

เชียงใหม่”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย :

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒.

พระกวีวรรณ, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอริยาบท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม” **วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย :

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖.

พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุกอินทร์), การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปริยธรรม ๗, การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปริยธรรม ๗, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระจันทะมุน นารทปญโญ (แสงสุริจันทร์), “ศึกษาพุทธวิธีในการวางแผนการบริหารองค์กร”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พระดณัย อนาวีโล (บุญสาร), “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระมหาลำพึง อีรปญโญ (เพ็ญภู), การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระมหาอุทัยกร บัวทอง, การใช้หลักธรรมอริยาบท ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในกลุ่ม ๗, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๒.

พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริยธรรม”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กิनावงศ์, หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม, **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐.

- สมศักดิ์ ทับทิมหิน, “การปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๑.
- สถิตย์ รัชปัติย์, “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาคุุฬหส์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด”, **ศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษา มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๘.
- สุรัตน์ ศรีตาเดช, การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.
- เสงี่ยม ท้าวพิมพ์, อิทธิพลของคุณธรรมพื้นฐานของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร, **ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏสกลนคร, ๒๕๔๖.
- โสภณา สุดสมบูรณ์, “การสังเคราะห์วิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาในประเทศไทย” **ดุษฎีนิพนธ์**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.
- อรรณพ โยนิจ, “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๙.
- อรอนงค์ มหามิตร, “การจัดสวัสดิการชุมชนด้วยหลักสังคหวัตถุ ๔ ของชุมชนหนองลูกช้าง ตำบลบ้านขาม อำเภोजตุรัส จังหวัดชัยภูมิ”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๐๙ (๓)/๘๑๑

วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุมัติตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.ดร.วรกฤต ถิ่นช้าง อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย นางเพ็ญภา พิลิก เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรม
ในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้
ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุมัติขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๐๙ (๗)/๘๑๑

วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ดร.อดิศักดิ์ กอพัฒนา อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย นางเพ็ญภา พิลิก เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรม
ในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอยู่ดี

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้
ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออัญมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ตรวจแล้ว
ดร. อดิศักดิ์ กอพัฒนา
15/12/55



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๐๙ (๗)/๘๑๑

วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระมหาไฉ่ ธมฺมเมธี อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ด้วย นางเพ็ญภา พิสิฐ เลขประจำตัว ๕๕๒๓๔๐๕๘๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอยู่อย่างดียิ่ง

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ทรงยศ ๖๖๖

ดร. ๖๖๖

(พระมหาไฉ่ ธมฺมเมธี)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๐๙ (๓)/๘๑๑

วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระราชวรเมธี, ดร. ผู้อำนวยการ นวบ.จังหวัดกำแพงเพชร

ด้วย นางเพ็ญภา พิลิก เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรม
ในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ใน
การศึกษาค้นคว้า รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ
โอกาสนี้


(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ตรวจแล้ว
พระพรหมคุณ
๑๕ ธ.ค. ๕๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๐๙ (๓)/๘๑๑

วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.ดร.สุพจน์ บุญอ่อน ผู้อำนวยการ นวบ.จังหวัดอุทัยธานี

ด้วย นางเพ็ญภา พิทักษ์ เลขประจำตัว ๕๔๒๓๔๐๕๘๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรม
ในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางศูนย์บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอยู่อย่างดียิ่ง

ฉะนั้น จึงเจริญพรมมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้
ในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทาง
วิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์บัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ร.ม.เพ็ญภา ๐๖๐๖๐๖

(ผศ.ดร.สุพจน์ บุญอ่อน)

๑๕ ธ.ค. ๕๕



ค่าดัชนีความสอดคล้อง (ICO) เพื่อการวิจัย
เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕		
ข้อ ๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้



ที่ ศธ 04271/0 255



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41
41 ถนนเทศา 1 อำเภอเมืองกำแพงเพชร
จังหวัดกำแพงเพชร 62000

18 มกราคม 2556

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ทุกโรงเรียน

ด้วยนางเพ็ญภา พิลิก เลขประจำตัวนิต 423405887 นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประยุกต์หลักธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร ในการศึกษาครั้งนี้ นิสิตมีความประสงค์จัดเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

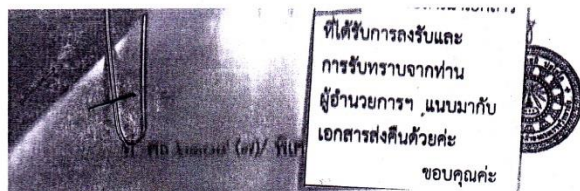
จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายสิทธิศักดิ์ เขียนมน)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2
ช่วยปฏิบัติราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41
ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

กลุ่มอำนวยการ
โทร 0-5571-3763-4
โทรสาร 0-5570-6636



เลขที่รับ	154156
วันที่	13 มิ.ย. 2556
เวลา	10.00 น.

ศูนย์บัณฑิตศึกษา
มจร. วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพิบูลธรรมเวทวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลตัวอย่าง

จำนวน ๕ ฉบับ

ด้วยข้าพเจ้านางเพ็ญภา พิลิก เลขประจำตัวนิสิต ๕๔๒๓๔๐๕๘๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาครั้งนี้ ข้าพเจ้ามีความประสงค์ที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ของหน่วยงานท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ข้าพเจ้าขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการ

เพื่อโปรดทราบ

- ศูนย์บัณฑิตศึกษา

มจร. วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ขอแสดงความนับถือ

(นางเพ็ญภา พิลิก)

ขอแสดงความนับถือ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

ตัวต่อ ตัวต่อ นิสิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์)

ขอแสดงความนับถือ

นางมุกดา เพ็ชรพันธ์

ครู คศ.๓

๑๖/๖/๕๖

☐ ขอ-ดำเนินการ	☐ อนุมัติ
☐ ทราบ-รับทราบ	☐ ไม่อนุมัติ
นายเกษม จันทร์เทศ ๑๖/๖/๕๖	





ที่ ศธ ๐๔๒๗๒.๐๔๕/๐๔๕

โรงเรียนบ้านทุ่งนาวิทยา
อ.หนองฉาง จ.อุทัยธานี
๖๑๑๗๐

๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖

เรื่อง การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณเพ็ญภา พิลิก นิสิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน ๕ ฉบับ

ตามที่ นางเพ็ญภา พิลิก นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์)
ได้ส่งข้อมูลการทำวิจัย เรื่องการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ในการนี้โรงเรียนบ้านทุ่งนาวิทยา ได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว จึงขอส่งแบบสอบถาม
มาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสุรวดี แสงภักดี)

ครู รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งนาวิทยา

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล

โทร. ๐ ๕๖๕๔ ๓๐๗๖

โทรสาร ๐ ๕๖๕๔ ๓๐๗๖



ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

คำชี้แจง :

แบบสอบถามนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับมหัพัตติ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์)

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

แบบสอบถามฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่จะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนาการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมได้แก่ สัปปริสธรรม ๗ (การครองตน) สังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) และอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เพ็ญญา พิลิก

นิสิตปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์)

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริง

๑. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

๓. อายุ

☐ ต่ำกว่า ๓๐ ปี ☐ ๓๐ - ๔๐ ปี ☐ ๔๐ ปี ขึ้นไป

๔. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

๕. ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา

☐ ต่ำกว่า ๕ ปี ☐ ๖ - ๑๐ ปี
☐ ๑๑ - ๑๕ ปี ☐ ๑๖ ปี ขึ้นไป

๖. ระดับของสถานศึกษา

☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่
☐ โรงเรียนขนาดกลาง ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ หลักสี่ปรัศธรรม ๗ (ด้านการครองตน) หลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้านการครองคน) และหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ระดับการปฏิบัติ ซึ่งกำหนดระดับการปฏิบัติ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา มากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา มาก

ระดับ ๓ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา น้อย

ระดับ ๑ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา น้อยที่สุด

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	๕	๔	๓	๒	๑
ด้านการครองตน					
ธัมมัญญาตา : ความเป็นผู้รู้หลักและรู้จักเหตุ					
๑. ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ การวางแผน และแนวทางการบริหารงานที่เกี่ยวข้อง					
๒. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง					
อรรถัญญาตา : ความเป็นผู้รู้ความหมายและรู้ผล					
๓. เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารใช้ความรู้ ความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เหตุการณ์นั้นได้ทันทีว่า ผลที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากสิ่งใด					
๔. ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ไวล่วงหน้าได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ จะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น และผลจะเป็นอย่างไร					
อัตตัญญาตา : ความเป็นผู้รู้จักตน					
๕. ความรู้ ความสามารถ และความตั้งใจจริงตามศักยภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่					
มัตตัญญาตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณหรือรู้จักความพอเพียง					
๖. การดำเนินงานตามกิจกรรมและ/หรือโครงการต่างๆ นำทรัพยากร ที่มีมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ					
๗. การเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพ การศึกษา					
กาลัญญาตา : ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะสมที่ควร					
๘. การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการวางแผน ล่วงหน้าทุกครั้งเพื่อเกิดความคล่องตัว และเกิดประสิทธิผลตามเวลา ที่กำหนดไว้					
ปริสธัญญาตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม					
๙. การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
บุคคลปโรปรัญญาตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรู้จักเลือกใช้บุคคลให้เหมาะกับงาน					
๑๐. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร					
๑๑. ความสามารถในการสรรหาบุคลากรที่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความถนัดและ ความสามารถ					

การประยุกต์ฯ (ต่อ)

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	๕	๔	๓	๒	๑
ด้านการครองคน					
ทาน					
๑๒. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียนตามความเหมาะสมและโอกาสอันควร					
๑๓. การช่วยเหลือและแบ่งปันให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียนเมื่อประสบกับความเดือดร้อนจากภัยพิบัติต่างๆ					
ปิยวาจา					
๑๔. การใช้วาทศิลป์ในการพบปะ พูดคุย ปรีกษาหารือชี้แนะ ดิชม และ/หรือให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้เรียนและบุคคลทั่วไป ด้วยถ้อยคำที่สุภาพเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตร					
อัตถจริยา					
๑๕. ความตระหนักในอำนาจ การปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ					
สมานัตตตา					
๑๖. การปฏิบัติตนด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ให้เกียรติและเคารพในสิทธิ หน้าที่ของความสัมพันธ์กันของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียน พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นต่างๆ อยู่เสมอด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม					
ด้านการครองงาน					
ฉันทะ					
๑๗. ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร					
วิริยะ					
๑๘. คิดและสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ เมื่อพบกับปัญหาหรือ อุปสรรคจะพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆ ทันที					
จิตตะ					
๑๙. ใส่ใจในหน้าที่ตน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียน คิดและวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					

การประยุกต์ฯ (ต่อ)

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	๕	๔	๓	๒	๑
วิมังกสา					
๒๐. การให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของมติในที่ประชุมที่ได้รับ ความเห็นชอบและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนจาก ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมใน การขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
๒๑. ข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ จะถูกนำมาตรวจสอบ และพิจารณาร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไข ปรับปรุงให้ อยู่เสมอ					

ส่วนที่ ๓ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร
สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โปรดให้คำแนะนำในด้านต่างๆ ดังนี้

๑. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองตน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองคน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๓. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองงาน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ระดับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ชื่อ.....นามสกุล.....
โรงเรียน.....
อายุ.....ปี ระดับการศึกษา.....ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ.....
วัน เดือน ปีที่ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. ท่านคิดว่า ในการบริหารสถานศึกษาท่านนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้อย่างไร
๒. ท่านคิดว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่ต้องนำหลักพุทธธรรม
มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่านหรือไม่ อย่างไร
๓. ท่านคิดว่า ปัญหา อุปสรรคในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือไม่
เพราะเหตุใด
๔. ท่านคิดว่า ปัจจัยใดบ้างที่ทำให้การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร
สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา
๕. ให้ท่านวิเคราะห์แนวโน้มของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา
ว่าในอนาคตจะมีทิศทางอย่างไร และเห็นสมควรที่จะนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่าน
หรือไม่เพราะเหตุใด

ผู้สัมภาษณ์

(นางเพ็ญภา พิลีก)

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อผู้วิจัย : นางเพ็ญภา พิลึก
- วัน เดือน ปี เกิด : วันที่ ๘ เดือนพฤศจิกายน พุทธศักราช ๒๕๐๘
- สถานที่เกิด : บ้านเลขที่ ๙๒ หมู่ ๒ ตำบลพระนอน อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์ รหัสไปรษณีย์ ๖๐๐๐๐
- ประวัติการศึกษา : พ.ศ. ๒๕๑๔ ประถมศึกษาปีที่ ๗ โรงเรียนเขากบ (วิวัฒน์สุขวิทยา) อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
 พ.ศ. ๒๕๒๓ มัธยมศึกษาปีที่ ๓ โรงเรียนสตรีวิสุทธิศึกษา อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
 พ.ศ. ๒๕๒๕ มัธยมศึกษาปีที่ ๕ โรงเรียนนครสวรรค์ อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
 พ.ศ. ๒๕๒๙ ครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) ภาษาอังกฤษ วิทยาลัยครูนครสวรรค์ อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
 พ.ศ. ๒๕๔๖ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) ภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยนเรศวร อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก
- ประวัติการทำงาน : พ.ศ. ๒๕๓๔ โรงเรียนห้วยน้ำหอมวิทยาคาร (สาขาโรงเรียนสวนป่าแม่กะสี) อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์
 พ.ศ. ๒๕๔๘ โรงเรียนท่าสองยางวิทยาคม อำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก
 พ.ศ. ๒๕๕๓ โรงเรียนพยุหะพิทยาคม อำเภอพยุหะคีรี จังหวัดนครสวรรค์
- เข้าศึกษา : เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๕๔
- ที่อยู่ปัจจุบัน : บ้านเลขที่ ๙๐๗/๑๖ บ้านพัก สภ.หนองปลิง หมู่ ๗ ตำบลหนองปลิง อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์ รหัสไปรษณีย์ ๖๐๐๐๐
 โทร. ๐๘-๑๘๘๘-๔๐๐๕
- E:mail : takpennapa@hotmail.com

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ระดับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ชื่อ.....นามสกุล.....

โรงเรียน.....

อายุ.....ปี ระดับการศึกษา.....ตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ.....

วัน เดือน ปีที่ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. ท่านคิดว่า ในการบริหารสถานศึกษาท่านนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้อย่างไร

๒. ท่านคิดว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีความจำเป็นที่ต้องนำหลักพุทธธรรม
มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่านหรือไม่ อย่างไร

๓. ท่านคิดว่า ปัญหา อุปสรรคในการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหามีหรือไม่
เพราะเหตุใด

๔. ท่านคิดว่า ปัจจัยใดบ้างที่ทำให้การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา
มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา

๕. ให้ท่านวิเคราะห์แนวโน้มของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาว่า
ในอนาคตจะมีทิศทางอย่างไร และเห็นสมควรที่จะนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาของท่านหรือไม่
เพราะเหตุใด

ผู้สัมภาษณ์

(นางเพ็ญภา พิลีก)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา
: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

คำชี้แจง :

แบบสอบถามนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับมหัพภาค มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์)

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

แบบสอบถามฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนาการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรม ได้แก่ สัปปุริสธรรม ๗ (การครองตน) สังคหวัตถุ ๔ (การครองคน) และอิทธิบาท ๔ (การครองงาน) ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

เพ็ญนภา พิลิก
นิสิตปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์)

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริง

๑. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒. เพศ

- ☐ ชาย ☐ หญิง

๓. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า ๓๐ ปี ☐ ๓๐ - ๔๐ ปี ☐ ๔๐ ปี ขึ้นไป

๔. ระดับการศึกษา

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

๕. ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา

- ☐ ต่ำกว่า ๕ ปี ☐ ๖ - ๑๐ ปี
☐ ๑๑ - ๑๕ ปี ☐ ๑๖ ปี ขึ้นไป

๖. ระดับของสถานศึกษา

- ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่
☐ โรงเรียนขนาดกลาง ☐ โรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ หลักสัปปริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน) หลักสังคหัตถ์ ๔ (ด้านการครองคน) และหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง **ระดับการปฏิบัติ** ซึ่งกำหนดระดับการปฏิบัติ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา มากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา มาก

ระดับ ๓ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา ปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา น้อย

ระดับ ๑ หมายถึง ควรมีการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา น้อยที่สุด

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	๕	๔	๓	๒	๑
ด้านการครองตน					
ธัมมัญญตา : ความเป็นผู้รู้หลักและรู้จักเหตุ					
๑. ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ การวางแผน และแนวทางการบริหารงานที่เกี่ยวข้อง					
๒. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง					
อรรถัญญตา : ความเป็นผู้รู้ความหมายและรู้ผล					
๓. เมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารใช้ความรู้ ความละเอียดรอบคอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เหตุการณ์นั้นได้ทันทีว่า ผลที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากสิ่งใด					
๔. ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่นั้นๆ จะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น และผลจะเป็นอย่างไร					
อัตตัญญตา : ความเป็นผู้รู้จักตน					
๕. ความรู้ ความสามารถ และความตั้งใจจริงตามศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่					
มัตตัญญตา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณหรือรู้จักความพอเพียง					
๖. การดำเนินงานตามกิจกรรมและ/หรือโครงการต่างๆ นำทรัพยากรที่มีมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ					
๗. การเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
กาลัญญตา : ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร					
๘. การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการวางแผนล่วงหน้าทุกครั้งเพื่อเกิดความคล่องตัว และเกิดประสิทธิผลตามเวลาที่กำหนดไว้					
ปริสสัญญตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม					
๙. การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา					

การประยุกต์ฯ (ต่อ)

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	๕	๔	๓	๒	๑
บุคคลโปรปรียญฤตา : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรู้จักเลือกใช้บุคคลให้เหมาะกับงาน					
๑๐. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร					
๑๑. ความสามารถในการสรรหาบุคลากรที่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความถนัดและ ความสามารถ					
ด้านการครองคน					
ทาน					
๑๒. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับ- บัญชา และผู้เรียนตามความเหมาะสมและโอกาสอันควร					
๑๓. การช่วยเหลือและแบ่งปันให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และ ผู้เรียนเมื่อประสบกับความเดือดร้อนจากภัยพิบัติต่างๆ					
ปิยวาจา					
๑๔. การใช้วาทศิลป์ในการพบปะ พูดคุย ปรีกษาหารือชี้แนะ ติชม และ/หรือให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้เรียนและ บุคคลทั่วไปด้วยถ้อยคำที่สุภาพเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตร					
อัตถจริยา					
๑๕. ความตระหนักในอำนาจ การปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ ด้านการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่าง เหมาะสมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ					
สมานัตตตา					
๑๖. การปฏิบัติตนด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ให้เกียรติและ เคารพในสิทธิ หน้าที่ของความเท่าเทียมกันของผู้ใต้บังคับ- บัญชา และผู้เรียน พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นต่างๆ อยู่เสมอด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม					
ด้านการครองงาน					
ฉันทะ					
๑๗. ความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจมั่นเพื่อความสำเร็จของ องค์กร					

การประยุกต์ฯ (ต่อ)

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	๕	๔	๓	๒	๑
วิริยะ					
๑๘. คิดและสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ เมื่อพบกับปัญหาหรืออุปสรรคจะพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆ ทันที					
จิตตะ					
๑๙. ใส่ใจในหน้าที่ตน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียน คิดและวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
วิมังสา					
๒๐. การให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของมติในที่ประชุมที่ได้รับความคิดเห็นและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนจากผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
๒๑. ข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ จะถูกนำมาตรวจสอบและพิจารณาร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น					

ส่วนที่ ๓ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โปรดให้คำแนะนำในด้านต่างๆ ดังนี้

๑. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองตน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๒. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองคน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

๓. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองงาน

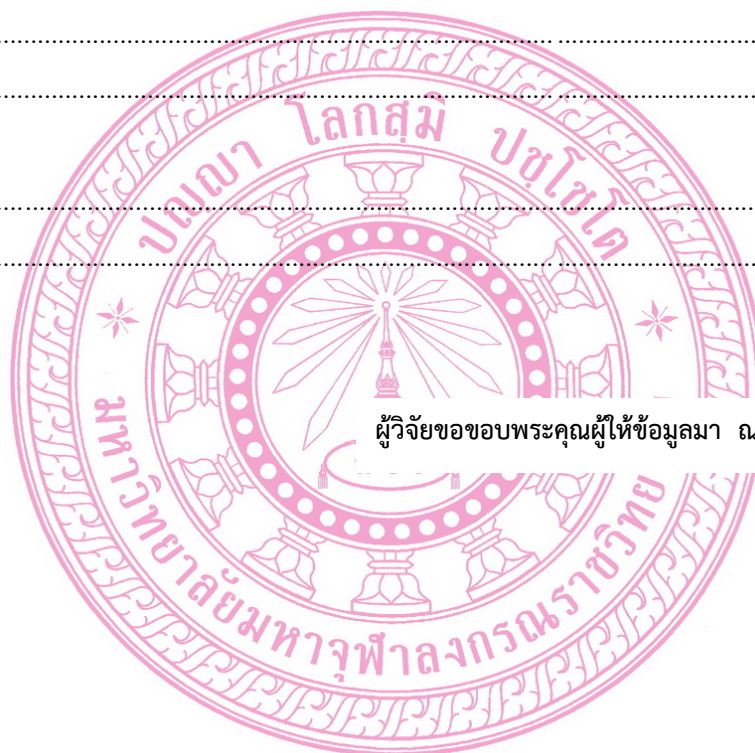
.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....



ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (ICO) เพื่อการวิจัย

เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๑	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๒	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๓	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ ๕		
ข้อ ๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๓	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๔	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๕	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๖	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๗	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๘	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๑๙	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๐	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้
ข้อ ๒๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑.๐๐	ใช้ได้



แบบประเมินความคิดเห็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเครื่องมือในการวิจัย
(การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือและการหาค่า IOC)
(Index of Item – Objective Congruence)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

: กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ซึ่งผลจากข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้าวิจัยตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงใคร่ขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อตามความเป็นจริง ทั้งนี้คำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ และการวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นการศึกษาภาพรวมไม่ได้ศึกษาเป็นรายเฉพาะบุคคล

เพ็ญภา พิลีก

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความและเติมข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

๑. เพศ

[] ชาย

[] หญิง

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

๒. ระดับการศึกษา

[] ต่ำกว่าปริญญาตรี

[] ปริญญาตรี

[] ปริญญาโท

[] สูงกว่าปริญญาโท

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

๓. อายุราชการ.....ปี

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

๔. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง.....ปี

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

๕. ระดับของสถานศึกษา

[] โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

[] โรงเรียนขนาดใหญ่

[] โรงเรียนขนาดกลาง

[] โรงเรียนขนาดเล็ก

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
สถานศึกษาทั้ง ๓ ด้าน : หลักสัปปริสธรรม ๗ (ด้านการครองตน) หลักสังคหวัตถุ ๔ (ด้าน
การครองคน) และหลักอิทธิบาท ๔ (ด้านการครองงาน)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับการพิจารณา ดังนี้

- + ๑ หมายถึง เห็นด้วยว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- ๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- ๑ หมายถึง ไม่เห็นด้วยว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ข้อที่ ๑	การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร สถานศึกษา : ด้านการครองตน	ระดับการพิจารณา			
		+๑	๐	-๑	หมายเหตุ
๑.๑	มีความรู้ในหลักการบริหารจัดการ การวางแผน การบริหารจัดการ และมีความเข้าใจในแนวทาง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับบทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ สภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลง (รู้หลักและรู้จักเหตุ หน้า ๒๖)				
๑.๒	มีการกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการและพัฒนา คุณภาพการศึกษาในด้านต่างๆ อย่างชัดเจน และ ดำเนินการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาที่ได้กำหนด ไว้ (รู้ความหมายและรู้ผล หน้า ๒๖)				
๑.๓	มีการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ของสถานศึกษาด้วยความรู้ ความสามารถ และตั้งใจเต็มตามศักยภาพ (รู้ตน หน้า ๒๗)				
๑.๔	มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เหมาะสมกับ งบประมาณที่ได้รับในการดำเนินงานตามกิจกรรม และ/หรือโครงการต่างๆ และมีการรายงานผล การปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการและพัฒนา คุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (รู้ประมาณ หน้า ๒๗)				

ข้อที่ ๑ (ต่อ)

ข้อที่ ๑	การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร สถานศึกษา : ด้านการครองตน	ระดับการพิจารณา			
		+๑	๐	-๑	หมายเหตุ
๑.๕	มีการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาล่วงหน้าเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และทันเวลาตามที่ได้กำหนดไว้ (รู้กาล หน้า ๒๗)				
๑.๖	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา (รู้ชุมชน หน้า ๒๗)				
๑.๗	รู้และเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้สามารถมอบหมายงานได้ตรงตามความถนัดและความสามารถเพื่อให้การบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (รู้บุคคล หน้า ๒๗)				

ข้อที่ ๒	การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร สถานศึกษา : ด้านการครองคน	ระดับการพิจารณา			
		+๑	๐	-๑	หมายเหตุ
๒.๑	มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เรียนตามความเหมาะสมและโอกาสอันควร (ทาน หน้า ๔๗)				
๒.๒	มีการใช้วาทศิลป์ในการพบปะ พูดคุย ปรีกษาหรือชี้แนะ ตักเตือน และ/หรือให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เรียนด้วยถ้อยคำที่สุภาพเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตร (ปิยวาจา หน้า ๔๗)				
๒.๓	มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ (อัตถจริยา หน้า ๔๗)				

ข้อที่ ๒ (ต่อ)

ข้อที่ ๒	การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร สถานศึกษา : ด้านการครองคน	ระดับการพิจารณา			
		+๑	๐	-๑	หมายเหตุ
๒.๔	ให้เกียรติและเคารพในสิทธิ หน้าที่ของความเท่าเทียมกันของผู้ได้บังคับบัญชา และผู้เรียน พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นอยู่เสมอด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม (สมานัตตตา หน้า ๔๓)				

ข้อที่ ๓	การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหาร สถานศึกษา : ด้านการครองงาน	ระดับการพิจารณา			
		+๑	๐	-๑	หมายเหตุ
๓.๑	มีความรัก ความสุข และความพึงพอใจจากการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยความตั้งใจมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร (ฉันทะ หน้า ๕๑)				
๓.๒	คิดและสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อพบกับปัญหาหรืออุปสรรค จะพยายามหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆ อย่างเร่งด่วน (วิริยะ หน้า ๕๑)				
๓.๓	ให้ความเอาใจใส่ในหน้าที่ตน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้เรียน คิดและวางแผนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (จิตตะ หน้า ๕๑)				
๓.๔	ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของมติในที่ประชุมที่ได้รับความเห็นชอบและพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนจากผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามกิจกรรมและ/หรือโครงการต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา (วิมังสา หน้า ๕๑)				

ส่วนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาข้อมูล ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้
หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โปรดให้คำแนะนำใน
ด้านต่างๆ ดังนี้

๑. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองตน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

๒. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองคน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

๓. ปัญหา อุปสรรค ของการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา : ด้านการครองงาน

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

ระดับการพิจารณา			
+๑	๐	-๑	หมายเหตุ

**** ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****