

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง
The Development of The Buddhist Leadership of
Administrators of Industrail and Community Education
Colleges in The Lower Northern Region, Thailand

พัชรี ขำนาญศิลป์*

เมธาพันธ์ โพธิ์ธีรโรจน์**

โกนิญฐ์ ศรีทอง***

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ๒) ศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ๓) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยสัณฐานประกอบ PCA (Principal Component Analysis) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้บริหาร, นักวิชาการทางพุทธศาสนา, นักวิชาการด้านภาวะผู้นำ จำนวน ๒๕ ท่าน ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง มีจำนวน ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ มีจำนวน ๑๐ ตัวแปร ๒) องค์ประกอบด้านความชำนาญ มีจำนวน ๑๐ ตัวแปร ๓) องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ มีจำนวน ๑๐ ตัวแปร ๔) องค์ประกอบด้านคุณธรรม มีจำนวน ๑๐ ตัวแปร

๒. การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีความ

* วิทยานิพนธ์หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

รอบคอบ กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ วิเคราะห์และกำหนดทิศทาง มีทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ มีประสบการณ์ มีความขยันหมั่นเพียรในการฝึกฝน ตั้งใจอดทน ให้ความช่วยเหลือ มองโลกในแง่บวก สร้างความสัมพันธ์ มีจิตอาสา ซื่อสัตย์ จริงใจ มีสัจจะ คำนับสัญญา มีจิตใจเป็นกลาง กระจายอำนาจ ส่งเสริมการศึกษา นำหลักธรรมมาใช้ มีเหตุและผล รอบคอบ ใส่ใจประเมิณผล สร้างศรัทธาความเชื่อมั่น ยึดหลักอิทธิบาท ๔

๓. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ (จักษุมา) ประกอบด้วย สร้างวิสัยทัศน์ในองค์กร มีความรู้ความสามารถ มีการวางแผน มีแนวความคิดใหม่ๆ ๒) องค์ประกอบด้านความชำนาญ (วิธูโร) ประกอบด้วย ความหมั่นเพียรในการฝึกฝน เทคนิคและความถนัด ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ทำงาน ทักษะความชำนาญ มีความตั้งใจอดทน ๓) องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ (นิสสัยสัมปันโน) ประกอบด้วย ความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่ กระตือรือร้น มีใจผูกพันอยู่กับงาน สร้างมิตรภาพ การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น การยกย่องให้เกียรติผู้อื่น ๔) องค์ประกอบด้านคุณธรรม (อิทธิบาท ๔) การใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ความซื่อสัตย์สุจริต สร้างความศรัทธาเชื่อมั่น ส่งเสริมให้มีการศึกษาเพิ่มเติม ใส่ใจการประเมิณผล

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ

ABSTRACT

The main objectives of this study were 1) to study contexts of leadership characteristics of Industrial and Community Education College administrators in the Region of Lower Northern, 2) to study Dhamma principles and leadership theory concerning the leadership of Industrial and Community Education College administrators in the Region of Lower Northern., and 3) to present the model of Buddhist leadership development of Industrial and Community Education College Administrators in the Region of Lower Northern.

Research methodology was a mixed research methods by means of qualitative and quantitative researches. The quantitative research collected data from samples with questionnaires and analyzed data by using Frequency, Percentage, Mean, Standard deviation and Factor Analysis by PCA (Principal Component Analysis). The qualitative research were conducted with in-depth-interviewing 25 key informants who were administrators, Buddhist academicians and leadership academicians in the Lower Northern Region. In addition, Data were collected by Focus Group Discussion and analyzed by descriptive interpretation.

The findings were as follows:



1. Influential Factors for Buddhist Leadership Development of Industrial and Community Education College Administrators in the Lower Northern Region were of 4 as ,1) Vision factors with 10 variables, 2) Skillfulness factors with 10 variables, 3) Relationship factors with 10 variables and 4) Moral Factors with 10 variables.

2. Dhamma principle integration for leadership development of the Industrial and Community Education College administrators in the Lower Northern Region was that the administrators must have wide vision, planning, deliberateness, decision-making, creativity, direction determination and analysis skill, new technology skills ,experience, diligence, patience, helpfulness, positive thinking, friendliness, volunteering mind, honesty, sincerity, truth, promise keeping, neutrality, empowerment, educational sponsoring, administration by Dhamma principles, reasonability, assessment concerning, reliability and Iddhipada 4 application .

3. Buddhist leadership development of Industrial and Community Education College administrators in the Lower Northern Region consisted of 4 important factors: 1. Vision factors (Cakkhuma);consisting of vision development in organization to enhance knowledge and ability, planning skill and new ideas, 2. Skillfulness factors (Vidhuro); consisting of practicing in techniques and aptitudes, specialization, experience and tolerance, 3) Human relationship factors (Nissayasampanno); consisting of politeness, diligence, work, friendliness, helpfulness and honoring others and 4. Moral factors (four Iddhipadas); consisted of reasonability in making decision, honesty, confidence and reliability, further education, assessment orientation.

Keywords: Development, Buddhist Leadership.

๑. บทนำ

ผู้บริหารหรือผู้ก่อตั้งองค์การควรที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ต่างๆ ให้ชัดเจนขึ้นก่อน โดยมีการเรียงลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์รอง ผู้บริหารควรศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์การ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการแข่งขัน สภาพแวดล้อมภายนอกดังกล่าว ได้แก่ ข้อจำกัด ทางด้านกฎหมาย หรือความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ซึ่งอาจส่งผลต่อการผลิตและจำหน่าย สินค้า หรือให้บริการขององค์การก็ได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรทำการวางแผนโดยรวมก่อนการ



ออกแบบโครงสร้างองค์การขึ้น และการออกแบบโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม จึงเป็นเรื่องแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องดำเนินการก่อนเรื่องอื่น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบองค์การมีหลายประการ เช่น การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ การสร้างระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานย่อย และการพัฒนากระบวนการในการรับเรื่องราวร้องทุกข์ กิจกรรมของการบริหารเหล่านี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการออกแบบองค์การทั้งสิ้น การบริหารกิจการใดๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นการบริหารรัฐกิจ บริหารธุรกิจ ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์การจะต้องมีภาระหน้าที่ที่จะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันเป็นอย่างดีในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ปัญหาการวางแผนการควบคุม เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิธีการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์อาจเป็น แผนกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาไว้ ซึ่งวัตถุประสงค์ทั่วไปในระยะยาว และแผนยุทธวิธี มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายเฉพาะด้าน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาว ดังนั้น ปัญหาดังกล่าวก่อนที่ผู้บริหารจะออกแบบโครงสร้างองค์การ จึงควรพิจารณากำหนดแผนกลยุทธ์หรือชุดของแผนเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์หลักขององค์การ นอกจากนี้ สำหรับแผนยุทธวิธีเป็นแผนที่มีกลยุทธ์หลายแผนประกอบกัน และการควบคุม ทันทิที่แผนได้ถูกกำหนดขึ้น^๑ และนำไปปฏิบัติองค์การควรพัฒนาระบบการควบคุม เพื่อตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่าแผนที่วางไว้บรรลุเป้าหมายหรือไม่

การควบคุมจึงเป็นการตรวจสอบแผน และดูว่าการปฏิบัติงานมีการคลาดเคลื่อนจากแผนที่กำหนดไว้อย่างไร ในหลายกรณี ปัญหาการควบคุม จะแก้ไขสิ่งที่คลาดเคลื่อนจากแผนไปได้เอง โดยอัตโนมัติ และหลาย ๆ กรณีที่ผู้บริหารจะต้องเป็นฝ่ายที่คอยแก้ไขความคลาดเคลื่อนนั้นเอง ในทำนองเดียวกันกับปัญหาการวางแผน องค์การอาจมีกลไกการควบคุมในระดับกลยุทธ์และยุทธวิธี ระบบการควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นการควบคุมในระยะยาว ในขณะที่ระบบการควบคุมยุทธวิธีมีความเฉพาะเจาะจงและใช้เวลาที่สั้นกว่า และผู้บริหารสามารถ ใช้วิธีการวางแผน และควบคุมเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพของกิจกรรมในมิติด้านอื่น ๆ ได้ด้วย^๒

จากสภาพปัญหาของวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่างทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง” เพื่อต้องการทราบถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นข้อมูลสำหรับการเผยแพร่สู่

^๑ อิติวุฒิ หนัมนี, “มิติใหม่ของการบริหารองค์กรภาครัฐ : New Dimensions of executive government organizations”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน – ธันวาคม ๒๕๕๗) : ๘๐-๙๓.

^๒ สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, ผศ.ดร., รัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๙), หน้า ๑๖๑.

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพทั่วประเทศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๒.๑ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง

๒.๒ เพื่อศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง

๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง

๓. ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ความหมายความสำคัญ หลักการและกระบวนการในการบริหารบุคคลพร้อม หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ๒ ประการ คือ ทุติยปาปณิกสูตร และอิทธิบาท ๔ ที่ใช้ในการบริหารงานผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่างที่ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

๒) หลักพุทธธรรม ที่เป็นหัวใจของนักบริหาร ซึ่งเป็นคำสอนที่มุ่งเน้นให้การเป็นนักบริหารประสบความสำเร็จตามประสงค์ ได้แก่ หลักธรรมทุติยปาปณิกสูตร

๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร รวมถึงตำแหน่งหัวหน้าแผนก หัวหน้างาน ในวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งมีสถานศึกษา จำนวน ๙ แห่ง รวมจำนวนประชากรที่เป็นผู้บริหาร รวมประชากรทั้งสิ้น จำนวน ๓๐๙ คน

๒) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างาน และครู ที่ปฏิบัติหน้าที่ในวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างง่าย โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และมอร์แกน (R.V.Krejcie & D.W.Morgan) ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๗๔ คน ผู้วิจัยขอใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ๒๐๕ คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ของ

สถานศึกษา ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แต่ละสถานศึกษา ๓ จังหวัด ๔ สถานศึกษา

๓) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหาร, นักวิชาการทางพุทธศาสนา, นักวิชาการด้านภาวะผู้นำ เขตภาคเหนือตอนล่าง รวม ๓ จังหวัด ๔ สถานศึกษา ดังต่อไปนี้ คือ

๑. ผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ	๙	คน
๒. นักวิชาการทางพุทธศาสนา	๙	คน
๓. นักวิชาการด้านภาวะผู้นำ	๗	คน
รวมทั้งสิ้น	๒๕	คน

๔) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) พระภิกษุ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๒ รูป/คน เพื่อแสวงหาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในบางประการ และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อให้ได้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ที่มีความสมบูรณ์ โดยมีผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ, นักวิชาการทางพุทธศาสนา, นักวิชาการด้านภาวะผู้นำ

๔. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน ๒๐๕ ชุด และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เลือกเฉพาะผู้บริหาร, นักวิชาการทางพุทธศาสนา, นักวิชาการด้านภาวะผู้นำเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน ๒๕ คนนอกจากนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) โดยนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาความ (Descriptive Interpretation) และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน ๒๐๕ ชุด และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เลือกเฉพาะผู้บริหาร, นักวิชาการทางพุทธศาสนา, นักวิชาการด้านภาวะผู้นำเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน ๒๕ คนนำมาเป็นข้อมูลในการจัดการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) พระภิกษุ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๒ รูป/คน เพื่อแสวงหาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในบางประการ และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อให้ได้การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร

วิทยาลัยการอาชีพ เขตภาคเหนือตอนล่าง ที่มีความสมบูรณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และหาข้อสรุปรวมของข้อมูล

๕. ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทำให้ผู้วิจัยสามารถตอบคำถามการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังนี้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง คือ การมีแนวคิดใหม่ ๆ วิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวคิดในอนาคต วิเคราะห์และกำหนดทิศทาง กล้าตัดสินใจ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการวางแผน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ ส่งเสริมการศึกษา มีทัศนคติต่องาน ที่ดี มีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน มีจิตอาสา มีเมตตาริบัติอยู่ร่วมกัน สร้างมิตรภาพ การดูแลเอาใจใส่กระตือรือร้น การสร้างความสัมพันธ์มีอารมณ์แจ่มใส การมีสัจจะ วาจามีเสน่ห์ คำมั่นสัญญา มองโลกในแง่บวก มีความตั้งใจอดทน กระจายอำนาจ ให้ความช่วยเหลือใจเขาใจเรา มีประสบการณ์ทำงานสูง ใช้เหตุและผลในการตัดสินใจ มีเป้าหมาย สร้างมิตรภาพ มีประสบการณ์ มีความเป็นกันเอง การสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ทุ่เมเพื่อคุณภาพ มีทัศนคติต่องาน ที่ดีมีความรับผิดชอบ รอบคอบ สนับสนุนการฝึกอบรม การสร้างมิตรภาพ ต้องขยันเอาใจใส่กระตือรือร้น สามารถเผชิญปัญหาและอุปสรรคอย่างมีความอดทน ยกย่องและให้เกียรติผู้อื่น มีความสามัคคีกัน มีความหมั่นเพียรในการฝึกฝน และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นสำคัญ และใส่ใจการประเมิณผล มีทักษะ ในการทำงาน มีความสุภาพ อ่อนโยน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต้องมีจิตใจเป็นกลาง นำหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร เป็นกัลยาณมิตร หลักธรรมที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการเป็น ของ หลักการครองตน ครองคน ครองงาน รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร วิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ต้องทำให้สำเร็จ ยึดหลักอิทธิบาท ๔ มีศีล ๕ ที่ยึดถือ มีเบญจศีลคู่กับเบญจธรรม

๖. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญ ที่ค้นพบมาอภิปรายผลได้ดังนี้ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบ ด้านวิสัยทัศน์ (จกขุมมา)ของผู้บริหาร วิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ๒) องค์ประกอบด้านความชำนาญ (วิธูโร)ของผู้บริหาร วิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ๓) องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ (นิสสยสัมปันโน) ของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ เขตภาคเหนือตอนล่าง ๔) องค์ประกอบด้านคุณธรรม (อิทธิบาท ๔) ของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง

องค์ประกอบที่ ๑ ด้านวิสัยทัศน์ (จักษุมา) ของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านวิสัยทัศน์ จักษุมา คือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ในองค์การรวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และมีความรู้ความสามารถ มีการวางแผนการดำเนินการและพอใจในการบริหารจัดการ สนับสนุนการจัดบุคลากรในการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ มีแนวความคิดที่สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต ในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะประสบความสำเร็จ สามารถวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่นได้บังคับบัญชา อย่างเต็มความสามารถ มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ ทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ ใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดีขึ้น กำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ สนับสนุนมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่ตัวอย่างสม่ำเสมอ และนำหลักธรรมจักษุมาของพระพุทธองค์มาใช้ในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะข้อนี้ตรงผลการวิจัยซึ่งผู้วิจัยจะขออภิปรายข้อค้นพบในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับคุณลักษณะด้านจักษุมา คือ การสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การ มีความรู้ความสามารถ มีการวางแผน สนับสนุนการฝึกอบรม มีแนวความคิดใหม่ ๆ สามารถวิเคราะห์สถานภาพ ให้ความช่วยเหลือ มีเป้าหมายที่ชัดเจน ทุ่มเทเพื่อคุณภาพ มีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนมีความรู้ความสามารถ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ กรภัทร์ จารุกำเนตกนก ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ด้านสังคม สงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกรณีศึกษา ปฏิบัติการผ่านระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๕ ได้แก่ ๑) ด้านการจัดคน ๒) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ๔) ด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย และ ๕) ด้านพนักงาน และแรงงานสัมพันธ์ ในภาพรวมวิธีปฏิบัติ ของกรณีศึกษาไม่ต่างจากภาครัฐและเอกชน มีจุดเด่น ของสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่แตกต่างในด้านวัฒนธรรมการอยู่แบบครอบครัวกล่าวคือ มีการช่วยเหลือกันทั้งในปัญหาเรื่องงานและเอื้อถึงเรื่องส่วนตัวและเรื่องครอบครัวด้วย^๓ นอกจากนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับ ศิริรัตน์ ชุมหกล้าย รศ.,ดร.และคณะ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานยุติธรรมจังหวัด นั้น ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารงาน” โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับปานกลาง และเกี่ยวกับ “ผลการดำเนินงาน” อยู่ที่ระดับสูงมากทุกด้าน ผลการวิจัยระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารงาน” และ “ผลการดำเนินงาน” พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับค่อนข้างสูง และเป็นไปในทิศทางบวก แต่พบว่า ข้อมูลจากการศึกษาเชิงคุณภาพมีความไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงปริมาณหลายประการ เช่น

^๓กรภัทร์ จารุกำเนตกนก, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ด้านสังคม สงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

ผลการวิจัยจากแบบสอบถามที่ระบุการจัดการด้าน “นโยบายและการวางแผน” อยู่ในระดับดีมาก แต่จากการศึกษาเชิงลึกพบว่า ในทางปฏิบัตินโยบายที่เป็นรูปธรรมของผู้บริหารสำนักงานยุติธรรมจังหวัดเกี่ยวกับการกิจหลักยังไม่ชัดเจนการนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจึงวัดผลไม่ได้ หรือที่พบว่า “โครงสร้างสำนักงานยุติธรรมจังหวัด” มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง แต่ข้อมูลเชิงลึกกลับพบว่าโครงสร้างดังกล่าวทำให้งานสำนักงานยุติธรรมจังหวัดยังไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร เป็นต้นปัญหาที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัดเผชิญคือ การขาดหน่วยงานเจ้าภาพหลักทำให้ไม่อาจดำเนินการบูรณาการทั้งในด้านการวางแผนและด้านการบริหารงานด้านอื่นได้เหล่านี้แสดงว่าสำนักงานยุติธรรมจังหวัดเป็นองค์กรที่ขาดเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการจัดองค์การ (Organize) ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเจษฎา นกน้อย ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความหลากหลายในองค์กร : ตัวแบบทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศภายในองค์กรประกอบด้วย ๑) ลักษณะส่วนบุคคล ๒) การจัดการความหลากหลายในองค์กร และ ๓) บริบทอื่น ส่วนนโยบายเกี่ยวกับการจัดการความหลากหลายทางเพศของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่ทำงาน อยู่มีคณะกรรมการบริหารองค์กรที่มีความหลากหลาย ขณะที่องค์กรที่ทำงานอยู่มีการจัดฝึกอบรม และให้ความรู้เกี่ยวกับความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เช่นเดียวกับประเด็นเรื่องของการกำหนดนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติต่อกลุ่มใดๆในสถานที่ทำงาน^๔ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กฤต ยัมฤทธิ์ และคณะ จากแนวคิดที่จะต้องรู้จุดหมาย รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้เป็นผู้นำแห่งองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร โดยการพัฒนาสถานศึกษา จะต้องพัฒนาความต้องการของบุคลากรแต่ละคนให้เป็นความต้องการของสถานศึกษา ทำให้บุคลากรทุกคนต่างมีความรู้สึกว่าคุณค่าของทุกคนคือผลของการสร้างความสำเร็จร่วมกันขององค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องพัฒนาตัวเองให้เป็นทั้งผู้บริหารผู้บังคับบัญชา และผู้นำของสถานศึกษาเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหวังร่วมกันของบุคลากรทุกคน ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรของโรงเรียนรางวัลพระราชทานนั้น **คาร์ตรอน (L. A. Caldron)** ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูที่สอนได้ดีเยี่ยมในทัศนะของนักเรียนเพื่อนครูและผู้บริหารโรงเรียน ในวิทยาลัยชุมชนในเมือง ลอสแอนเจลิส (Los Angeles Community College District) ผลการศึกษาพบว่า นักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นตรงกัน

^๔ ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย รศ., ดร. และคณะ, “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานยุติธรรมจังหวัด”, **รายงานวิจัย**, (คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓), หน้า ๘๘.

^๕ เจษฎา นกน้อย, “การจัดการความหลากหลายในองค์กร: ตัวแบบทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

^๖ กฤต ยัมฤทธิ์ และคณะ, “ศึกษาการบริหารงานของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานกรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลประชาราษฎร์ จังหวัดพิษณุโลก”, **รายงานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับคุณภาพหรือคุณลักษณะที่ดี ๓ ลักษณะ คือ ลักษณะการสอนที่ดี ลักษณะเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่ดี ลักษณะเกี่ยวกับอาชีพครูและไม่พบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของทั้งสามกลุ่ม^๗

องค์ประกอบที่ ๒ ด้าน ความชำนาญ (วิรูโร) ของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านความชำนาญ คือ มีความหมั่นเพียรในการฝึกฝน เทคนิคและความถนัด ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ทำงาน ทักษะความชำนาญ มีความตั้งใจอดทน ความพร้อมในการทำงาน มีทัศนคติต่องานที่ดี ความขยันหมั่นเพียร ความถูกต้องของงาน ผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือ มีความหมั่นเพียรในการฝึกฝนในการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของการทำงาน มีเทคนิคและความถนัดในงานที่ทำ มีการฝึกฝนกระตุ้นบุคลากรให้ตื่นตัวในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญและมุ่งมั่นที่จะบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีประสบการณ์และความพยายามที่จะบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่มีทักษะความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในร่วมกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในการบริหารจัดการ อย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ นำเอาหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารจัดการ อย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ มีความตั้งใจอดทน ต่อสภาพปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความพร้อมในการทำงานตลอดเวลา มีทัศนคติต่องานที่ดี และมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความมั่นใจในความถูกต้องของงานที่ทำทุกเรื่อง

ผู้บริหารที่สามารถจัดการธุระต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้น ผลการวิจัยพบว่า สอดคล้องกับเฟรมมิ่ง สก็อต โซนเดอร์ (Fleming Scott Saunders) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อมอบอำนาจแก่ครู ผลการวิจัยพบว่า โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการสื่อความเข้าใจของครูใหญ่ ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงกับการมอบอำนาจแก่ครู (Empowerment of Teachers) กลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนร่วมในการวิจัยได้แก่ครูใหญ่จำนวน ๓๖ คน ของโรงเรียนมัธยมแบบประสม (Coalition of Essential Schools) วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของผู้นำและทักษะการสื่อความเข้าใจกับการมอบอำนาจแก่ครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า^๘ ๑) ทักษะการสื่อความเข้าใจ ๓ ด้าน คือ การรับฟังการสนทนา (Dialogue listening) การนำเสนอ (Self-expression) และความกระจ่างชัด (Clarifying) เป็นปัจจัยที่ต้องใช้ร่วมกันเสมอในการสื่อความเข้าใจให้ได้ผล ทั้ง ๓ ปัจจัยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับภาวะผู้นำ

^๗ L. A. Caldron, **Characteristics of Excellent Teacher as Perceived by Student, Teacher And Administrators in the Los Angeles Community College**, (Dissertation Abstracts International, 49 (9) : 2512-A ; March, 1989), p. 45.

^๘ Fleming Scott Saunders, “Leadership for Teacher Empowerment : The Relationship between the Communication Skills of Principals, Transformational Leadership, and the Empowerment of Teachers”, **Ph.D. Dissertation**, (University of New Orleans : DAI-A 57/08, 1997).

และการมอบอำนาจแก่ครู ๒) การสร้างความสว่างชัดในการสื่อความเข้าใจเป็นทักษะที่สำคัญของการสื่อความเข้าใจซึ่งจะสนับสนุนช่วยให้เกิดการยินยอมและสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ๓) การใช้ช่องทางการเจรจา (Negotiation) เพื่อการยินยอมพร้อมใจเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมในการมอบอำนาจแก่ครู ๔) การนำเสนอด้วยตนเองของผู้บริหารเป็นการเปิดใจกว้างและสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งส่งผลต่อการมอบอำนาจแก่ครู ๕) ทักษะการสื่อความเข้าใจและภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการมอบอำนาจแก่ครู ๖) ภาวะผู้นำจะนำมาซึ่งแนวปฏิบัติการสื่อความเข้าใจที่ดีและการสื่อความเข้าใจที่ดีจะผลักดันภาวะผู้นำที่ดี การศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมขององค์กร ในการคัดเลือกสมาคมกีฬาในออสเตรเลียตะวันตก โดย ทำการศึกษาองค์กรทางกีฬา เกี่ยวกับ ความเป็นมา ปริมาณ คุณภาพ ตลอดจนกระบวนการในการดำเนินงาน โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบระหว่างสมาคมกีฬาต่างๆ ผลการวิจัยพบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอ็มโซลลา จอย เจอร์มีน (Msolla, Joyce, Jeremian) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินการใช้ทักษะการบริหารงาน และความรู้ของครู-ผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ การสำรวจเพื่อศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของครู-ผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่ครู-ผู้บริหารเผชิญในการปฏิบัติภาระงานทั้งหมดเฉลี่ยแล้วอยู่ในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี ๗ ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจการนักศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการวางแผนและพัฒนา ซึ่งในการประเมินนั้น พบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดตามลำดับดังนี้ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมอาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน^๔

องค์ประกอบที่ ๓ มนุษย์สัมพันธ์ (นิสยสัมปันโน) ของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านมนุษย์สัมพันธ์ คือ การเป็นผู้มีความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่กระตือรือร้น มีใจผูกพันอยู่กับงาน ความเป็นกันเอง ควบคุมอารมณ์ได้ดี สร้างมิตรภาพ การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น การยกย่องให้เกียรติผู้อื่น ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น สร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับผลการวิจัยด้านมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยจะขออภิปรายข้อค้นพบในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับคุณลักษณะด้าน มนุษย์สัมพันธ์ (นิสยสัมปันโน) คือ เป็นผู้มีความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีกระตือรือร้น พร้อมให้คำปรึกษาแนะนำที่ถูกต้อง และหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่อง เพื่อการบริหารจัดการ มีใจผูกพันอยู่กับงานในหน้าที่ รับผิดชอบ และใคร่ครวญในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความรอบคอบ พร้อมให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเองกับคนทุกๆ คน ทำงานร่วมกันไม่ทอดทิ้งกันจนกว่างานจะสำเร็จ

^๔Msolla, Joyce, Jeremian, *Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teacher' College Principals in Tanzania*, [CD-ROM], Available : UMI Dissertation, 1995.

มีการควบคุมอารมณ์ได้ดี มั่นคง จริงใจที่จะทำงานแม้ในยามเกิดภาวะวิกฤติและผลกระทบจากเหตุการณ์ผันผวนของภายนอก สร้างมิตรภาพห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนอกและในเวลางาน รวมทั้งเอาใจใส่ในการบริหารจัดการ มีการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และตรวจสอบงานที่มอบหมายอยู่เสมอ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ มีการยกย่องให้เกียรติผู้อื่น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน มีความชัดเจน และให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเอาใจใส่ มุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นใจ แจ่มชัดข้อมูลบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีต่อบุคลากร และเข้าใจความต้องการของผู้อื่น ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นเทคนิคของตัวบุคคลกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับ รูธ คาลมาน (C. Ruth Calman) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของโรงเรียนศกยภาพสูง กลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนร่วมในการวิจัยได้แก่ โรงเรียนที่มีศกยภาพสูงในเขตพื้นที่ชนบท จำนวน ๘ โรงเรียน วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อหาคุณลักษณะเฉพาะของโรงเรียนศกยภาพสูง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า^{๑๐} ๑) สร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เหมาะสมแก่การเรียนการสอน ๒) กำหนดความคาดหวังที่มีต่อครูและบุคลากรให้สูงที่สุด ๓) สร้างความมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน ทั้งกับนักเรียนและผู้ปกครอง ๔) ดำเนินงานโดยการสร้างแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติ ๕) กำหนดมาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงกว่าระดับปกติ ๖) ต้องคาดการณ์และทราบผลของการนำแผนการสอน และประสบการณ์ที่ผู้เรียนจะได้รับไว้ล่วงหน้า ๗) ควบคุมและประเมินผลงานดำเนินงานในทุกด้านของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ โทมัส (J.A. Thomas) การเป็นครูที่ดี เป็นผลสะท้อนจากปฏิบัติงานของครูในทัศนะของเด็กนักเรียน เขาได้ทำการวิจัยโดยใช้วิธีการสังเกตเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในการจัดการเรียนการสอน และสัมภาษณ์ความคิดเห็นของเด็กเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่ดีควรมีอะไรบ้าง จากการสัมภาษณ์เด็กได้ข้อสรุปว่า ครูจะเป็นครูที่ดีได้ต้องมีคุณลักษณะ ๔ ประการ คือ ๑) มีความสุภาพอ่อนโยน ๒) ต้องสนใจและเอาใจใส่ดูแลเด็ก ๓) ต้องมีความเข้าใจเด็ก และ ๔) ต้องมีอารมณ์สนุกสนานและรักเด็ก^{๑๑} เจ โรว์แมน (J. Lowman) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูต้นแบบเป็นการวิจัยแบบพรรณนาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับลักษณะนิสัยของครูที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูต้นแบบนั้นจะต้องเป็นครูที่ดีในความทรงจำของเด็ก จะต้องเป็นคนชอบศึกษาและช่างสังเกตบันทึกข้อมูล จะต้องเป็นผู้ที่เคยได้รับการเสนอชื่อได้รับรางวัลทางการสอน มีความรู้เรื่องการเปรียบเทียบด้วยค่าเฉลี่ยและเป็นครูที่ไม่พุ่มพวย ปัจจัยรวมคือ สามารถเสนอผลงานให้ปรากฏได้อย่างชัดเจนเป็นระบบ และมีแนวคิดที่น่าสนใจ มีมนุษยสัมพันธ์ เชื่อถือได้ น่าเคารพและเอาใจใส่ช่วยเหลือนักเรียน^{๑๒}

^{๑๐} C. Ruth Calman, (Exploring the Underlying Traits of High-Performing Schools, 2010)

^{๑๑} J.A. Thomas, & P. Montgomery, "On Becoming a Good Teacher: Reflective Practice with Regard to Children's Voice", *Journal of Teacher Education*, 49 (5) : 372-380.

^{๑๒} J. Lowman, "Characteristics of Exemplary Teachers", *Silver Platter File* (May, 1993) : 33.

๗. ข้อเสนอแนะ

๗.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ผู้บริหาร ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้มาก คือ ได้อ่าน ได้ฟัง ได้เห็น ได้ทำมาก คนที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ มักจะสำเร็จ

๒. ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการบริหาร จนมีความชำนาญเฉพาะด้าน หรือเชี่ยวชาญ เพื่อเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

๓. ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกคนทั้ง นาย ลูกน้อง เพื่อนและคนทั่วไป เพราะความสำเร็จในการบริหารไม่ได้เกิดจากการทำงานเพียงลำพังของผู้บริหาร แต่เกิดจากการที่ทุกฝ่ายให้การช่วยเหลือและสนับสนุน

๗.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. วิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงบทบาทอย่างจริงจัง และมีเทคนิคการบริหารงาน เป็นกลวิธีจัดการที่มีปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ การบริหารตน เป็นความเข้าใจในความสำเร็จของชีวิต ที่มีความสุขจากการทำงานในความรับผิดชอบ จนสำเร็จมากกว่าตำแหน่งหน้าที่ฐานทางเศรษฐกิจ โดยนักบริหารต้องมีคุณธรรมสำหรับผู้นำ

๒. วิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อให้สูงขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กร และสอดคล้องกับการบริหารจัดการ มีความรอบรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพและต้องพัฒนาตนให้เกิดความรอบรู้สูง มีความคิดเชิงวิสัยทัศน์คิดเป็นระบบ และคิดทั่วทุกด้านในการแก้ไขปัญหาปรับปรุงพัฒนางานปรับตัวปรับความคิด ให้ทันสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน คำนึงถึงต้นทุนผลลัพธ์ และผลสำเร็จของงาน มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง รู้จักเสียสละให้อภัยเปิดใจกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีความอดทนและมองโลกในแง่ดี

๓. วิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรส่งเสริมการพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคล และรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง

๗.๓ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

๑. ควรทำการวิจัยสภาพปัญหาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง เพื่อจะทราบว่าในปัจจุบันมีปัญหาและความต้องการในประเด็นใดที่สำคัญ

๒. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ในวิทยาลัยการอาชีพภายในประเทศ

๓. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเขตภาคเหนือตอนล่าง ในองค์กรอื่นซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการรักษาองค์กรให้เข้มแข็งสืบต่อความรู้ทางพระพุทธศาสนาต่อไป

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

(๑) หนังสือ

ภณิชนา ชมสุวรรณ. **คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวะตามความต้องการของตลาดแรงงาน**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, ๒๕๕๘.

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. ผศ.ดร. **รัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กชเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๙.

(๒) วารสาร

จิตวุฒิ หมั่นมี. “มิติใหม่ของการบริหารองค์กรภาครัฐ : New Dimensions of executive government organizations”. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน – ธันวาคม ๒๕๕๗)

(๓) วิทยานิพนธ์

กรภัทร์ จารุกำเนิดคนก. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสาธารณประโยชน์ด้านสังคมสงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.

กฤต ยัมฤทธิ์ และคณะ. “ศึกษาการบริหารงานของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลประชาราษฎร์ จังหวัดพิษณุโลก”. **รายงานวิจัย**. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๖.

จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ. “การวิจัยและพัฒนากระบวนการสร้างความดีมีคุณธรรม”, **รายงานการวิจัย**. ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม : สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้(องค์การมหาชน), ๒๕๕๙.

เจษฎา นกน้อย. “การจัดการความหลากหลายในองค์กร: ตัวแบบทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเท่าเทียมกันของผู้มีอัตลักษณ์หลากหลายทางเพศ”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

ปชาบดี แยมสุนทร. “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐ**

ประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”.

วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๐.

วีรชัย อนันต์เจียร. “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย รศ., ดร. และคณะ. “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงาน ยุติธรรมจังหวัด”. **รายงานวิจัย**. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๕๓.

อภิษฎา ศรีเครือดัง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (รัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อินสร อภิวันท์สนองและคณะ. “การพัฒนาศักยภาพเยาวชนให้มีคุณธรรม บ้างทุ่งโป่ง ตำบลเมืองปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยแห่งชาติ (สกว) ๒๕๕๘.

๒. ภาษาอังกฤษ

(I) Book:

C. Ruth Calman. Exploring the Underlying Traits of High-Performing Schools. 2010.

S. Colyer. **Organizational Culture in Selected Western Australian Sport Organizations.** (Western-Australia. Sport; Organizational-Culture; Association, Comparative-Study, Administration, 2000.

(II) Dissertation

Fleming Scott Saunders. “Leadership for Teacher Empowerment : The Relationship between the Communication Skills of Principals. Transformational Leadership. and the Empowerment of Teachers”. **Ph.D. Dissertation.** University of New Orleans : DAI-A 57/08. 1997.

L. A. Caldron. **Characteristics of Excellent Teacher as Perceived by Student. Teacher And Administrators in the Los Angeles Community College.** Dissertation Abstracts International.49 (9) : 2512-A ; March, 1989.



(III) Journal

J. Lowman. “Characteristics of Exemplary Teachers”. **Silver Platter File**. May. 1993 : 33.

J.A. Thomas. & P. Montgomery. “On Becoming a Good Teacher: Reflective Practice with Regard to Children’s Voice”. **Journal of Teacher Education**. 49 (5) : 372-380.

(V) CD-ROM

Msolla. Joyce. Jeremian. **Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teacher’ College Principals in Tanzania**. CD-ROM. Available : UMI Dissertation. 1995.

