



ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ

โดย

นางสาวดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ

โดย

นางสาวดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE ADMINISTRATORS LEADERSHIP AFFECTING
BUDDHIST ORIENTED SCHOOL MANAGEMENT**

By

Daosawan Puangsomjit

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ” เสนอโดย นางสาวดาวสวรรค์ พ่วงสมจิณต์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา

๐๗๗

(รองศาสตราจารย์ คร.ศิริชัย ชินะดังกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 29 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2553

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี คร.นพดล เจนอักษร
2. อาจารย์ คร.สำเร็จ ย่อนสัมพันธุ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการ

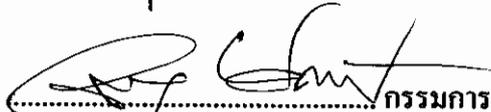
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร.ประเสริฐ อินทร์รักษา)

29 / พฤษภาคม / 2553

 กรรมการ

(คร. มนกาญจน์ ทองไข)

29 / พฤษภาคม / 2553

 กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี คร.นพดล เจนอักษร)

29 / พฤษภาคม / 2553

 กรรมการ

(อาจารย์ คร.สำเร็จ ย่อนสัมพันธุ์)

29 / พฤษภาคม / 2553

48252305 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

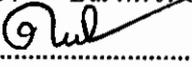
คำสำคัญ : ภาวะผู้นำของผู้บริหาร / การบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ

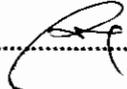
ดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผศ. ว่าที่ พ.ต.ดร.นพดล เจนอักษร และ อ.ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์. 174 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 2) การบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 108 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หัวหน้าโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ ครูผู้สอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ภิญโญ คชศิลา ตามแนวคิดของ บาส และ อโวลีโอ และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธของกระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ในภาพรวม

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2552
ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1...... 2......

48252305 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : THE ADMINISTRATORS LEADERSHIP / BUDDHIST-ORIENTED SCHOOL

DAOSAWAN PUANGSOMJIT : THE ADMINISTRATORS LEADERSHIP AFFECTING BUDDHIST ORIENTED SCHOOL MANAGEMENT. THESIS ADVISORS : ASST.PROF.MAJ.NOPADOL CHENAKSARA,RTAR.,Ph.D. AND SAMRERNG ON-SAMPANT,Ph.D. 174 pp.

The purposes of this research were to determine : 1) the administrators leadership within the Office of Nakhonpathom Educational Service Area 2, 2) the administration of Buddhist-oriented schools within the Office of Nakhonpathom Educational Service Area 2, 3) the administrators' leadership affecting Buddhist-oriented school management within the Office of Nakhonpathom Educational Service Area 2. The sample cisted of school the respondents including the school directors, chairman education school committee in 108 Buddhist-oriented schools within the Office of Nakhonpathom Educational Service Area 2. The instrument employed to collect data was a questionnaire developed from those of Pinyo Kotsila of which based of Bass and Avolio a questionnaire with an index of the Buddhist-oriented school issued by the Ministry of Education, inquiring about the operation of the Buddhist-oriented schools. The statistical treatment were the frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The research finding were as follows :

1. The administrator's leadership within the Office of Nakhonpathom Educational Service Area 2 was rated at a high level in overall and each aspect .
2. The administration of Buddhist-oriented schools within the Office of Nakhonpathom Educational Service Area 2 was rated at a high level in overall and each aspect .
3. The administrators leadership as intellectual Stimulation effecting Buddhist-oriented school management the Office of Nakhonpathom Educational Service Area 2 was rated at a high level in overall.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature
Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความเมตตาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพพล เจนอักษร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์ รักษ์ และอาจารย์ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ แห่งภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และดร.มณฑกาญจน์ ทองใย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือ ในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการศึกษาวิจัย เป็นอย่างดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ แนวคิดและแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์ นายจิระ ชัย ทีคำ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ดร.ธีระพงษ์ ศรีโพธิ์ หัวหน้ากลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 นางสาวพัชรี ชันตรีสิงห์ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 นายสุรินทร์ มีบุญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกลางบางแก้ว ที่กรุณาเสียสละเวลาช่วยเหลือในการตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เครื่องมือนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุดและได้ให้คำแนะนำที่เป็นแนวทางให้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยให้มีคุณภาพมากขึ้น

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณาครูโรงเรียนวิถิพุทธสังกัคสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้อำนวยความสะดวก ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้บริหารและเพื่อนครูโรงเรียนวัดกลางบางแก้ว โรงเรียนวัดบางปลา ที่ได้ให้กำลังใจตลอดจนสนับสนุนช่วยเหลือตลอดระยะเวลาที่ได้เรียน ทำให้สามารถมาถึงจุดนี้

คุณค่าของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณของบิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้เลี้ยงดู อบรมสั่งสอน และให้ความเมตตาช่วยเหลือมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	4
ปัญหาการวิจัย	9
วัตถุประสงค์การวิจัย	13
ข้อคำถามการวิจัย	13
สมมติฐานการวิจัย	13
ขอบข่ายทฤษฎีการวิจัย	14
ขอบเขตการวิจัย	19
นิยามศัพท์เฉพาะ	20
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	21
ภาวะผู้นำ	21
ความหมายของภาวะผู้นำ	21
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	24
โรงเรียนวิถิพุทธ	46
ความหมายของโรงเรียนวิถิพุทธ	50
ความสำคัญและความเป็นมา	50
ลักษณะจุดเน้น	51
สภาพของสถานศึกษา	53
แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถิพุทธ	55

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
งานวิจัยในประเทศ.....	68
งานวิจัยต่างประเทศ.....	73
สรุป.....	75
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	76
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	76
ระเบียบวิธีวิจัย.....	77
แผนแบบการวิจัย.....	77
ประชากร.....	78
กลุ่มตัวอย่าง.....	78
ตัวแปรที่ศึกษา.....	79
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	82
การสร้างเครื่องมือ.....	83
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	84
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
สถิติที่ใช้สำหรับการวิจัย.....	84
สรุป.....	85
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	86
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 2.....	89
ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 2.....	99
ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน วิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.....	106
ตอนที่ 5 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน วิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.....	121

บทที่	หน้า
5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	140
สรุปผลการวิจัย.....	140
การอภิปรายผล.....	141
ข้อเสนอแนะ.....	146
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	147
บรรณานุกรม	148
ภาคผนวก	156
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย.....	157
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	161
ประวัติผู้วิจัย	174

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.....	79
2	แสดงผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.....	79
3	จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา.....	87
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม.....	89
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสร้างบารมี.....	90
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	92
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา.....	93
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	94
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม.....	95

ตารางที่	หน้า
10	คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ.....96
11	คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ..... 97
12	คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา.....98
13	คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน.....99
14	คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง.....100
15	คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมินผล.....101
16	ค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แต่ละด้านกับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 2.....102
17	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}).....103

ตารางที่	หน้า
18	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1).....105
19	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2).....107
20	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา.....109
21	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4).....111
22	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5).....113
23	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_6).....115

บทที่ 1

บทนำ

ในสภาวะปัจจุบัน โลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่าในสภาวะแบบนี้ สังคมไทยควรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่าง ๆ ที่เรากำลังเผชิญอยู่

เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม คือผู้นำ เป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด นอกจากนี้ ผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกระดับ ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ หรือในระดับท้องถิ่น ในระดับองค์กรมีการยอมรับกันว่า ความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล¹ ล้วนแต่ขึ้นกับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์กร สังคมไทยปัจจุบันกำลังตกอยู่ในภาวะของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี รวมไปถึงธุรกิจบริการต่างๆ การลอกเลียนกระแสวัฒนธรรมต่างชาติโดยปราศจากการพิจารณาไตร่ตรอง การผลิตเพลินอยู่กับเครื่องอำนวยความสะดวกที่มีผู้ผลิตแข่งขันกันคิดค้นขึ้นมาเพื่อล่อใจผู้บริโภค แต่ในขณะที่เดียวกันในด้านของสภาพความสัมพันธ์ทางสังคม และจิตใจ กลับเสื่อมถอยลงอย่างน่าวิตก แม้ว่าคนไทยส่วนใหญ่จะนับถือพุทธศาสนา โดยมีหลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจให้คนประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีมีคุณธรรมละเว้นจากการประพฤติผิดศีลธรรมต่างๆ โดยเฉพาะศีล 5 ซึ่งเป็นศีลธรรมขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่สามารถจะนำพาความสงบสันติสุขมาสู่สังคม โดยส่วนรวมได้อย่างเป็น

¹กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 1 (นครปฐม:สถาบันพัฒนาครู
คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550), 2.

รูปธรรม² แต่ในความเป็นจริงแล้วสังคมไทยโดยเฉพาะเด็กและเยาวชนเป็นพุทธแต่เพียงในนาม คือเกิดมาในครอบครัวที่นับถือศาสนาพุทธจึงกลายเป็นพุทธศาสนิกชนโดยกำเนิด นอกจากนี้แล้วยังพบว่าในกลุ่มของคนไทยวัยหนุ่มสาวในยุคปัจจุบันจำนวนมากที่ยังห่างไกลพระพุทธศาสนา มิได้มีการศึกษาระบบอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสภาพสังคมไทยให้มุ่งไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความองงามทางสังคม โดยพัฒนาสังคมตามหลักพระพุทธศาสนา คือการพัฒนาคนเป็นแกนกลาง โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาความเป็นมนุษย์เป็นสำคัญ³ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ในหมวด 4 มาตรา 24 ข้อ 4 ได้บัญญัติไว้ว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และ ข้อ 6 บัญญัติไว้ว่าจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ⁴ และจากภารกิจหลัก ของโรงเรียนที่ระบุใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ว่า โรงเรียนต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการให้การศึกษ เพื่อประโยชน์ต่อผู้เรียน และสังคมให้บรรลุความมุ่งหมายที่กำหนด สถานศึกษาต้องจัดให้มีการปฏิรูปการเรียนรู้ตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้⁵ ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของสถานศึกษานั้นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งคือผู้บริหารสถานศึกษาผู้ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการไขไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาแต่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจทำงานทุกอย่างให้สัมฤทธิ์ผลได้เพียงลำพังคนเดียว จำเป็นต้องอาศัยผู้ร่วมงาน กระบวนการและภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะในการนำคน และจงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไป

²ถวิล สมัครรัฐกิจ, สารสำนักพุทธ ตุลาคม 2548 - มีนาคม 2549 (กองพุทธสารนิเทศ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ,ISSN 1905-3568) , 35.

³พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด,2549), 1.

⁴สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: พรึทหวานกราฟฟิค, 2545) , 14-15.

⁵ธีระ รุณเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง,2550),33.

ด้วยคืออยู่เสมอ กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายนั้นเรียกว่า “ภาวะผู้นำ”(leadership) ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถบริหารงานโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ เดวิด และสก็อต(David & Scott) กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ เป็น เรื่องสำคัญที่ต้องได้รับการพิจารณาควบคู่กับมนุษยสัมพันธ์” ในหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ย่อมต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้องมีระเบียบแบบแผนที่ดี ซึ่งการบริหารที่ดีจำเป็นต้องมีหัวหน้างานที่ดี หรือผู้นำที่ดี ฉะนั้นการศึกษาภาวะผู้นำจึงเป็นความจำเป็นและสำคัญสำหรับบุคคลทุกระดับในวงการบริหารการศึกษา⁶ และได้มีการศึกษาวิจัยกันมาเป็นระยะเวลายาวนาน จนทำให้เกิดแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำมากมาย ซึ่งภาวะผู้นำที่มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันสูง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานขององค์กรสูงขึ้นได้ เบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีมและองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจตนเอง ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์(Achievement) การบรรลุศักยภาพแห่งตน(Self-actualization) ความรุ่งเรือง (Well-being) ของสังคม องค์กรและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย⁷

⁶Keith David, *Human Behavior at Work : Human Relation and Organization Behavior* (New York : Mc Graw – Hill Inc., 1972), 95.

⁷Bernard M. Bass, “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership,” *European Journal of Word and Organizational Psychology* 8, 1 (January 1999) : 9-10.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ประกาศวิสัยทัศน์ว่า มุ่งพัฒนาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข (Green and Happiness Society) คนไทยมีคุณธรรมนำความรู้ รู้เท่าทันโลก ครอบครัวยุคใหม่เข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพ และทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน ภายใต้ระบบการบริหารประเทศที่มีธรรมาภิบาล^๑

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันทางด้านเศรษฐกิจ เกิดความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะที่เพียงพอและเหมาะสมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลงนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศเพื่อสร้างรากฐานในการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ เตรียมและนำคนไทยให้ก้าวสู่สังคมยุคใหม่อย่างมั่นคงและรู้เท่าทันโลกจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น รัฐจึงกำหนดนโยบายเร่งด่วนในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาควบคู่กับโอกาสและความเสมอภาคที่คนไทยทุกคนพึงได้รับ มุ่งเน้นที่จะปรับโครงสร้างการบริหารจัดการและกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ทุกส่วนในสังคมสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีมาตรฐาน โดยยึดหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ ปฏิรูประบบราชการและการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ กระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา จัดระบบมาตรฐานและการประกันคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยมีสถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาเพื่อให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมเต็มศักยภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีคุณธรรมและจริยธรรมในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ยึดหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ที่บูรณาการความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น สถานศึกษา หน่วยงานของรัฐที่จัดการศึกษาและนโยบายการศึกษาของรัฐบาลภายใต้การกระจายอำนาจ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารทั่วไป ด้านบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ และด้านบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความอิสระและ

^๑สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 [online] accessed 10 november 2007. <http://www.idd.go.th/Thai/html/05022007/PDF/PDF01/010.pdf>

คล่องตัว ตามกรอบโครงสร้างของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล⁹ โดยการนำหลักธรรมและแนวคิดของพระพุทธศาสนามาเป็นองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการปรารถนาให้เป็นจุดสำคัญของการนำคุณค่ามหาศาลของพระพุทธธรรมมาสู่สังคมไทย โดยผ่านการจัดสภาพและการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีความชัดเจน พร้อมทั้งจะนำหลักธรรมมาปฏิบัติในโรงเรียน เพื่อให้สมกับที่ประเทศไทย มีพุทธศาสนิกชนถึงร้อยละเก้าสิบห้า การที่โรงเรียนนำแนวพุทธธรรมมาพัฒนาจริยธรรมผู้เรียน นำแผนมาสู่การปฏิบัติให้มีศีล สมาธิ ปัญญา มีครู ผู้บริหาร เป็นแบบอย่างที่ดี มีพ่อแม่ ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ให้เด็กเป็นผู้เรียนที่บรรลุเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เด็กจะมีความสุข อ่อนโยน ทันสมัย และทันโลก เอาตัวรอดด้วยสติและปัญญาเมื่อเผชิญอุปสรรคชีวิต แต่ไม่เห็นแก่ตัว ชิงตัวรอดเพียงคนเดียว รู้จักอยู่ร่วมกัน อย่างสมานฉันท์กับเพื่อนมนุษย์ที่แม้จะต่างชนชาติศาสนาก็ตาม เป็นการเชิดชูสิ่งที่โรงเรียนทำอยู่แล้วมาขยายผลให้ออกสู่วงกว้างขึ้นจนเต็มแผ่นดินไทย¹⁰ ปัจจุบันศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรมกำลังเป็นปัญหาอย่างมากในสังคมไทย ทั้งนี้ สืบเนื่องจากการพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมามุ่งพัฒนาด้านเศรษฐกิจเป็นสำคัญ ผ่นวกกับความเจริญก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสารสนเทศ รวมทั้งการรับวัฒนธรรมจากต่างประเทศเข้ามาอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ความไม่สมดุลระหว่างความเจริญด้านวัตถุกับความเจริญด้านจิตใจของประชาชน เกิดค่านิยมของการยกย่องวัตถุเงินทอง ความสะดวกสบาย ต่าง ๆ ในชีวิตมากกว่าการยกย่องบุคคลที่มีคุณงามความดีและความสุขทางด้านจิตใจ สังคมจึงเต็มไปด้วยความฟุ้งเฟ้อ แ่่งแย่ง แข่งขัน ไม่อดทน ขาดระเบียบวินัย ขาดความรับผิดชอบและคำนึงถึงประโยชน์ของตนมากกว่าประโยชน์ของส่วนรวม จึงปรากฏพฤติกรรมของความเสื่อมศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม มีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการรุนแรงให้เห็นมากมาย และมีแนวโน้มสูงขึ้นเป็นลำดับ อยู่ในภาวะวิกฤตที่จำเป็นต้องร่วมกันแก้ไข¹¹ หน้าที่ที่สำคัญของรัฐประการหนึ่งก็คือการจัดการศึกษา ซึ่งหมายถึงการดำเนินการพัฒนาบุคคลให้เป็นคนดีในสังคม รัฐตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา ในฐานะที่การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ รัฐจึงส่งเสริมให้มีการจัด

⁹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ก้าวสู่กระบวนทัศน์ใหม่ในการปฏิบัติราชการ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมอธรรม,2547), 20.

¹⁰ศิริกร มณีรินทร์, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ ,พิมพ์ครั้งที่ 4(กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547) ,1.

¹¹พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), การศึกษาที่สากลบนฐานแห่งภูมิปัญญาไทย (กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป ,2535).

การศึกษาให้แก่ประชาชน โดยหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน เพื่อพัฒนาคนในสังคมไทยให้เป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม จะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายและหลักการในหมวด 2 มาตรา 6 ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” โดยยึดแนวการจัดการศึกษาให้เป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม ในหมวด 4 มาตรา 23 ซึ่งต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และในมาตรา 24 (4) ได้กำหนดให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดการเรียนการสอนผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา¹² ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พุทธศักราช 2545-2549 ที่เน้นการพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ ยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กำหนดสภาพสังคมไทยที่พึงประสงค์ โดยมุ่งพัฒนาสู่สังคมที่เข้มแข็ง และมีคุณภาพเป็นสังคมที่มีคุณภาพที่ยึดหลักความสมดุล ความพอดี สามารถสร้างคนทุกคนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกสาธารณะและพึ่งตนเองได้¹³ การจัดการศึกษาจึงควรมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความรู้ควบคู่คุณธรรม จริยธรรม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างเสริมจริยธรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้มีทักษะในการดำรงชีวิตอย่างดีงามและสงบสุข สามารถปฏิบัติตนเองได้อย่างเหมาะสมในสังคม การพัฒนาจริยธรรมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งแก่ผู้เรียนพร้อม ๆ กับการพัฒนาด้านอื่น เพราะหากบุคคลในสังคมขาดจริยธรรม สังคมย่อมวุ่นวาย ขาดความสงบสุข เต็มไปด้วยปัญหาทางศีลธรรมมากมาย¹⁴ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ในหมวด 4 มาตรา 14 ข้อ 4 ได้บัญญัติการศึกษาไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้

¹²สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542), 8-9.

¹³สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้ชุดการจัดการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมที่เน้นความมีวินัยและความเป็นประชาธิปไตย (กรุงเทพฯ:กระทรวงศึกษาธิการ, 2540) : 8

¹⁴ปทีป เมธาคุณวุฒิ, การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544), 70-70.

สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และ ข้อ 6 บัญญัติไว้ว่าจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความรู้ร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ¹⁵ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนในระบบไตรสิกขา ทั้งในฐานะเป็นผู้บรมสั่งสอน ผู้จัดการเรียนรู้ และการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน บุคลากรทุกคนพัฒนาตามหลักไตรสิกขา มีคุณลักษณะเป็นผู้มีความรู้พุทธธรรมเป็นอย่างดี ปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบ สามารถจัดการเรียนรู้ตามวิถีพุทธ และเป็นกัลยาณมิตร มีลักษณะของการเป็นผู้ที่ “สอนให้รู้ ทำให้ดู อยู่ให้เห็น” พร้อมจะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาได้เป็นอย่างดี โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องศรัทธาในพระพุทธศาสนา ละเลิกจกอบายมุข ถือศีลห้าเป็นนิจ มีอุดมการณ์ที่จะพัฒนาตนเองและดำเนินชีวิตที่ดีงาม เป็นผู้นำและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการทำความดี¹⁶ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยทั้งในประเทศตะวันออกและตะวันตก พบว่า ความสำเร็จของหน่วยงานหรือ ความล้มเหลวของหน่วยงานขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร ร้อยละ 70 อีกร้อยละ 30 เป็นความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยความสำเร็จ(success factor) ที่สำคัญของหน่วยงานและต้องสวมบท “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เพื่อทำหน้าที่สร้างความมั่นคงเจริญเติบโตให้กับหน่วยงาน¹⁷ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง(change leader) ที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน มีความมุ่งมั่นต่อการสร้างภาพใหม่ขององค์กร รวมทั้งเป็นผู้ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง(change sponsor) ซึ่งจะช่วยให้เกิดการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สื่อสารให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นใน

¹⁵สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิค, 2545) , 14-15.

¹⁶มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, โรงเรียนวิถีพุทธ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2547),103 .

¹⁷สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน,ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง,ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับกลาง (กรุงเทพฯ : บริษัทนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค จำกัด,2545),16.

การเปลี่ยนแปลง¹⁸ โควีย์ (Covy) กล่าวถึงผู้นำที่ดีควรจะสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความเป็นผู้นำที่แฝงอยู่ในตนออกมา ผู้นำแคว้นแนวคิด เท่านั้น คนระดับกลางต่างหากที่มีอำนาจการบริหารจัดการที่แท้จริง ผู้นำที่ดีจึงต้องช่วยส่งเสริม ศักยภาพของบุคคล กลุ่มผู้ร่วมงานและองค์กร¹⁹ ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง(transformational leadership) ตามแนวคิดของบาส (Bass) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลง(Transformation) ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงานในแง่มุมมองหรือกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ (Awareness) ในเรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ของทีมและ องค์กรพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมี ศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจเฉพาะตน ไปสู่ อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุถึงการแห่งตน (Self-actualization) และ ความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) ทั้งของตนเองของผู้อื่น รวมทั้งขององค์กรและสังคม ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงนี้จะประกอบไปด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการ มีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) เป็นการมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหาร อารมณ์ และมีจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิด แรงบันดาลใจในการทำงานโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติหรือการคิดในแง่บวก และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพิ่มการ ตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะเป็นปัจเจกบุคคล การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความ แตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมาย

¹⁸สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การบริหารการเปลี่ยนแปลง, การบริหาร ราชการแนวใหม่ บริบทและเทคนิควิธี (กรุงเทพฯ : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์มีเดีย จำกัด, 2548), 72.

¹⁹Stephen R. Covy, ทางตำราสังคมไทยสู่ Knowledge Worker, การประชุมปฏิบัติการ หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง วันที่ 1-6 สิงหาคม 2548 [Online], accessed 28 November 2007. Available from <http://opdc.go.th>

งาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงาน เพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตน และส่วนรวม²⁰

จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับสภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสังคมไทยที่ต้องได้รับการพัฒนาให้พ้นจากภาวะวิกฤต ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาสังคมได้ อีกทั้งมีความเป็นสากลเหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ, และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร ดังนั้นจึงสมควรนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มาพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมไทย เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเป็นพลเมืองดีในองค์กร (Organizational Citizenship Behavior : DCB) รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กรและตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย

ปัญหาการวิจัย

สังคมไทยในอดีตมีวิถีพุทธเป็นฐานการดำเนินชีวิตและการศึกษาเล่าเรียน เมื่อต้นศตวรรษที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมจากต่างประเทศตะวันตกมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต เศรษฐกิจ และการศึกษาไทยอย่างมาก ภาพที่ปรากฏ สังคมไทยมีการพัฒนาทางวัตถุมากขึ้นแต่สภาพสังคมและจิตใจกลับอ่อนแอลง ปัญหาและความวุ่นวายในสังคมปรากฏชัดเจนมากขึ้น ความสุขสงบน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด การพัฒนาชีวิตและสังคมมีอาจสมบูรณ์ได้เพราะการพัฒนาด้านวัตถุ แต่ต้องพัฒนาทั้งองค์รวมคือทางด้านวัตถุและจิตใจไปพร้อมๆกัน²¹ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายและหลักการในหมวด 2 มาตรา 6

²⁰Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications, 1994), 2.

²¹กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,สำนักงานพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา), วิกิทัศน์.

ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” โดยยึดแนวการจัดการศึกษาให้เป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม ในหมวด 4 มาตรา 23 ซึ่งต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และในมาตรา 24 (4) ได้กำหนดให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดการเรียนการสอนผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา²²

กระทรวงศึกษาธิการจึงสนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนควบคู่กับการพัฒนาทุกด้านอย่างเป็นองค์รวม โดยส่งเสริมการดำเนินงานโครงการ โรงเรียนวิถีพุทธและรับทุกโรงเรียนที่สมัครเข้าร่วมโครงการ ผลที่เกิดขึ้นมีสถานศึกษาจากทุกสังกัดจำนวนมากให้ความสนใจและสมัครเป็นโรงเรียนวิถีพุทธ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศเป็นจุดรับสมัคร ประสานงาน และส่งเสริมการพัฒนา²³ จากการศึกษาต่าง ๆ ได้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ เมื่อปีการศึกษา 2546 เป็นต้นมา ได้ประสบปัญหาในการจัดกิจกรรมของโครงการโรงเรียนวิถีพุทธอยู่อย่างมาก ดังเช่นโรงเรียนวัดละมุด²⁴ ได้สรุปปัญหาด้านนักเรียนว่า เนื่องจากมีนักเรียนบางส่วนที่ประสบปัญหาทางครอบครัว สภาพแวดล้อมของบ้านอยู่ใกล้สถานที่บันเทิง เช่น ร้านอาหาร สถานอาบอบนวด โรงแรมชั่วคราว นักเรียนส่วนนี้จึงประพฤติปฏิบัติคนไม่เหมาะสม ส่วนปัญหาด้านครูที่จัดกิจกรรม ครูต้องการที่จะพัฒนานักเรียนบางส่วนที่ขาดความรับผิดชอบให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีจิตสำนึกที่ดี แต่ขาดเทคนิควิธีการในการพัฒนานักเรียนเหล่านี้ และในด้านอาคารสถานที่ พบปัญหาว่าสถานศึกษามีอาคารเพียงอาคารเดียว ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมที่หลากหลายให้กับนักเรียนได้เท่าที่ควร ห้องเรียนคับแคบ เมื่อฝนตกจะอับชื้น อากาศถ่ายเทไม่สะดวก ไม่เหมาะในการจัดกิจกรรม ปัญหาที่พบในการจัดกิจกรรมศาสนพิธีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนาที่ทางโรงเรียนได้จัดขึ้นตามวันสำคัญต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ยากที่

²²สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542), 8-9.

²³กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,สำนักงานพัฒนาวัดกรรมการจัดการศึกษา, ตัวชี้วัดการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาวัดกรรมการจัดการศึกษา, 2548), 1.

²⁴โรงเรียนวัดละมุด , สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ (นครปฐม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548) , 2.

นักเรียนจะจดจำ ยากที่จะปฏิบัติได้ถูกต้อง และจากการสรุปผลการดำเนินงานรูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนท่าวังวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1²⁵ สรุปว่าด้วยสภาพสังคมที่ค่อนข้างขาดแคลน ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไปประกอบอาชีพในต่างอำเภอ ต่างจังหวัด ทำให้ไม่ได้อยู่ดูแลบุตรหลาน และอีกหลายปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อชีวิตนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้เข้าใจชีวิตที่แท้จริง และสามารถดำเนินชีวิตได้ถูกต้องเหมาะสม ทางโรงเรียนจึงได้นำโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ ซึ่งเน้นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนา นักเรียน โรงเรียนจะต้องมุ่งมั่นทุ่มเทหาวิธีการเพื่อให้ นักเรียนสามารถนำหลักไตรสิกขาไปบูรณาการในวิถีชีวิตให้จงได้ แม้จะต้องหาแนวทางในการบริหารจัดการโครงการให้บรรลุผลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการต่อไป และสอดคล้องกับการสรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนเอกครุฑ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2²⁶ ที่กล่าวว่า ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ แต่ยังคงขาดความสนใจในพระพุทธศาสนาและไม่ค่อยเข้าร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา โรงเรียนได้ดำเนินโครงการโรงเรียนวิถีพุทธเพื่อต้องการให้บุคลากรในโรงเรียน ครู นักเรียน เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครองและชุมชนได้เล็งเห็นความสำคัญของพระพุทธศาสนามากยิ่งขึ้น โดยในสภาพสังคมปัจจุบันน่าเป็นห่วงอย่างมากในพฤติกรรมของคนในสังคม ถ้าโรงเรียนสามารถจัดกิจกรรม โดยนำพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนก็คงทำให้สังคมมีความสุขยิ่งขึ้น แต่โรงเรียนยังขาดแนวทางการบริหารจัดการด้านการจัดกิจกรรมโรงเรียนวิถีพุทธอยู่มาก ส่วนการจัดกิจกรรมโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนวัดบัวปากท่า²⁷ ได้กล่าวถึงปัญหาของโรงเรียนที่พบคือ ด้านการเรียนยังจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการพุทธธรรมไม่ชัดเจนต่อเนื่องสม่ำเสมอ จึงต้องการให้มีการพัฒนาด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้มากขึ้น โดยขอให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมโรงเรียนวิถีพุทธ และต้องการข้อมูลด้านข่าวสารกิจกรรมที่น่าสนใจ ในด้านการจัดกิจกรรมโครงการโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนวัดราง

²⁵โรงเรียนท่าวังวิทยาคาร, การดำเนินงานรูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธ (ลพบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1, 2548), 3.

²⁶โรงเรียนเอกครุฑ , สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ (นครปฐม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548), 1.

²⁷โรงเรียนวัดบัวปากท่า , สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ (นครปฐม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548), 1.

กำหนด²⁸ ได้ให้ข้อสรุปว่า จากปัญหาในการดำเนินโครงการโรงเรียนวิถีพุทธที่ผ่านมามีพบว่า ครูผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดประสบการณ์ในการดำเนินโครงการ จึงต้องการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้โรงเรียนไปศึกษาดูงานในแหล่งของสถานศึกษาดีเด่นด้านกิจกรรมโรงเรียนวิถีพุทธ ตลอดจนต้องการให้ครูทุกคนเข้ารับการปฏิบัติธรรม และให้ครูที่รับผิดชอบโครงการประชุมพบกันเดือนละครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับการสรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนภัทรญาณวิทยา²⁹ ซึ่งสรุปว่าโรงเรียนวิถีพุทธเป็นโครงการที่ตีความเหมาะสมกับขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมและชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทย ช่วยกล่อมเกล่าจิตใจให้เด็กเป็นคนสุภาพอ่อนโยนไม่ก้าวร้าวผู้ใหญ่เคารพเชื่อฟังพ่อแม่ ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณ เป็นหนทางเดียวเท่านั้นที่จะลูกรังไม่ให้เยาวชนไทยหลงผิดงมงายกับวัฒนธรรมตะวันตกที่กำลังเผยแพร่ระบอบเข้ามา ช่วยไม่ให้ลูกกลืนชาติ สามารถดำรงความเป็นไทยอยู่ได้ ปัญหาที่พบในการจัดทำโครงการโรงเรียนวิถีพุทธและต้องการแก้ไขคือ ควรกำหนดให้ทุกโรงเรียนจัด กิจกรรมสวดมนต์แปล นั่งสมาธิ สำหรับนักเรียนและครูทุกคน สัปดาห์ละหนึ่งครั้งๆ ละหนึ่งชั่วโมง ควรจัดให้มีพระภิกษุที่มีความสามารถในการถ่ายทอดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นองค์วิทยากรประจำโรงเรียนวิถีพุทธทุกแห่ง แห่งละ 1 รูป โดยให้กระทรวงศึกษาธิการจัดสรรปัจจัยถวาย และต้องการให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดกิจกรรมที่โรงเรียนวิถีพุทธทุกแห่ง ต้องปฏิบัติเนื่องในวันสำคัญต่าง ๆ เพื่อความเป็นเอกภาพ

จากสภาพปัญหาการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่กล่าวมาแล้วในทุกๆ ด้าน ซึ่งมีปัจจัยจาก นักเรียน ครู รูปแบบการดำเนินงาน การจัดกิจกรรม ชุมชน การจัดการเรียนการสอน และความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางสังคม ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวเป็นผลมาจากการบริหารงานของสถานศึกษาที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น ต้องใช้ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเท่านั้นที่จะช่วยแก้ปัญหาได้ โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเพียงพอในการบริหารจัดการศึกษาที่จะก่อให้เกิดแรงผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธทำให้ประสิทธิผลในการบริหารงานดำเนินไปอย่างเป็นรูปธรรม

²⁸โรงเรียนวัดรางคำหยาด, สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ (นครปฐม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548), 2.

²⁹โรงเรียนภัทรญาณ, เอกสารประกอบการสรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ (นครปฐม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548), 4.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
2. เพื่อทราบการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
3. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาหาคำตอบ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ขอบข่ายทฤษฎีการวิจัย

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยึดหลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วน ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม เพื่อความเป็นไทย ให้มีความรักและความภูมิใจในท้องถิ่น และมีความรู้ ทักษะพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริต สถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญ ที่มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษามีลักษณะเป็นองค์การระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ตามทฤษฎีวิเคราะห์เชิงระบบ (system analysis) ตามแนวคิดของ แคทซ์ และคาห์น (Katz and Kahn) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ซึ่งไม่ใช่ช่องทางประกอบทางการศึกษา แต่สามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพทางการศึกษา ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ และสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น ปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษา ได้แก่ บุคลากรคือผู้บริหารโรงเรียน ครูและนักเรียน งบประมาณ การจัดการ และทรัพยากร ซึ่งมีกระบวนการดำเนินงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ การนิเทศ และการเรียนการสอน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน และคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ในด้านภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนา ทฤษฎีภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์กร ในปัจจุบันแบ่งการเปลี่ยนแปลง แนวทางการศึกษาเป็น 3 แนวทาง คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเชิงปฏิบัติการ และ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ต่อมาเบิร์นได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เพิ่มขึ้นมาอีกเป็นแนวทางที่ 4 คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง³⁰ ตามแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการบริหารนักวิชาการหลายท่านได้ชี้ให้เห็นว่า ในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leader) มากกว่าเป็นผู้นำการ จัดการ (transactional leader) โดยลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะเป็นผู้จูงใจให้ บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ³¹ บาส (Bass) ได้เสนอ

³⁰James M. Burns, *Leadership* (New York : Harper & Row, 1987),20.

³¹Hoy & Miskel, อ้างถึงใน, วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ, ปัจจัยทางการ บริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้,27.

ภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม บาส (Bass) วิจัยพบว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นที่สูงกว่า³²

ในด้านการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ ต้องพิจารณาองค์ประกอบและลำดับขั้นตอนที่เป็นระบบ สถานศึกษาสามารถนำไปพิจารณาปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นการเตรียมการ เป็นขั้นตอนความพยายามที่จะเตรียมสิ่งที่จะทำให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปได้โดยสะดวก ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการเตรียมการ เช่น

1.1 การหาที่ปรึกษา แหล่งศึกษาและเอกสารข้อมูลต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ปรึกษาที่เป็นกัลยาณมิตร ในการพัฒนาวิถีพุทธนี้ซึ่งอาจจะเป็นพระภิกษุหรือคฤหัสถ์ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ปฏิบัติปฏิบัติชอบ มีศรัทธาและความรู้ชุดพุทธธรรม ถ้าเป็นคฤหัสถ์ ควรเป็นแบบอย่างในสังคมได้ ที่ปรึกษาจะมีความจำเป็นมากโดยเฉพาะในระยะเริ่มของการพัฒนา

1.2 การเตรียมบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ให้มีความตระหนักในคุณประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น

1.3 การกำหนดเป้าหมายจุดเน้นหรือวิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจนทั้งระยะยาวในธรรมนูญสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการรายปีก็ตาม

2. ขั้นการดำเนินการจัดสภาพและองค์ประกอบ เป็นการดำเนินการจัดปัจจัยต่าง ๆ ของการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งประกอบไปด้วยสภาพทั้งกายภาพและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอันจะนำไปสู่การเป็นปัจจัยในการพัฒนาผู้เรียน ตามหลักปัญญาวัชระ 4 ประการ คือ การอยู่ใกล้คนดี ใกล้ผู้รู้ มีข้อมูล มีสื่อที่ดี (สัปปริสสังเสวะ) การใส่ใจศึกษาเล่าเรียนโดยมีฐานของหลักสูตรการเรียนการสอนที่ดี (สัทธัมมัสสวนะ) การมีกระบวนการคิดที่ดี คิดถูกวิธี โดยมีสภาพและบรรยากาศที่ส่งเสริม (โยนิโสมนสิการ) และปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม หรือนำความรู้ไปใช้ใน

³²Bernard M. Bass, "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership," *European Journal of Word and Organizational Psychology* 8, 1 (January 1999) : 9 – 10.

ชีวิตได้เหมาะสม (สัมมาบุรุษปฏิบัติ) สภาพและองค์ประกอบที่สำคัญที่จำเป็นต้องจัดส่งเสริมให้เกิดวิถีพุทธมีตัวอย่างเช่น

2.1 หลักสูตรสถานศึกษา หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเรียนการสอนที่โรงเรียนวิถีพุทธควรคำนึงถึงอย่างยิ่ง

2.2 การเตรียมกิจกรรมนักเรียน ที่โรงเรียนต้องคิดและกำหนดให้เหมาะสมกับผู้เรียนของตนมากที่สุด ซึ่งลักษณะกิจกรรมที่กำหนดมีหลากหลายทั้งที่เป็นกิจกรรมประจำวัน ประจำสัปดาห์หรือประจำโอกาสต่าง ๆ และกิจกรรมวิถีชีวิต

2.3 การจัดสภาพกายภาพของสถานศึกษาที่หมายครอบคลุมถึงอาคารสถานที่ ห้องเรียน แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม อาณาบริเวณของสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงการจัดให้เหมาะสมและมุ่งเน้นที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาไตรสิกขาให้มากที่สุด

2.4 การจัดบรรยากาศปฏิสัมพันธ์ โดยผ่านการเตรียมการ การมอบหมาย การรับผิดชอบของบุคลากรในการจัดกิจกรรมส่งเสริม หรือดูแลให้บรรยากาศปฏิสัมพันธ์ที่ดีเป็นกลยุธมิตร์เกิดขึ้นอย่างจริงจังต่อเนื่อง

3. ขั้นการดำเนินการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรตามระบบไตรสิกขา จุดเน้น การดำเนินการพัฒนา คือ นักเรียนของสถานศึกษา โดยเป็นการพัฒนาตามระบบไตรสิกขาที่เป็นลักษณะบูรณาการ ทั้งในกิจกรรมการเรียน การสอนตามหลักสูตรและกิจกรรมวิถีชีวิตต่าง ๆ ที่ส่งเสริม “การกิน อยู่ คู่ ฟังเป็น” เป้าหมายการพัฒนาจัดให้มีความชัดเจนที่พัฒนาทั้งองค์รวมของชีวิตที่จะนำสู่การพัฒนาชีวิตที่สมบูรณ์ในที่สุด

4. ขั้นการดูแลสนับสนุนใกล้ชิด เป็นขั้นตอนสำคัญในการเป็นปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ

5. ขั้นการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง เป็นขั้นตอนของระบบบริหารจัดการที่กำหนดเพื่อกำหนดการพัฒนาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลในขั้นตอนต้น ๆ มาพิจารณาแล้วกำหนดปรับปรุงหรือพัฒนางานที่กำลังดำเนินการอยู่ให้ดียิ่งขึ้น

6. ขั้นการประเมินผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่จะสะท้อนให้ทราบถึงผลการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ อาจเป็น 1 ปี หรือ 3 ปี หรือเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรม เป็นต้น และในการประเมินจะเน้นข้อมูลที่เป็นเชิงประจักษ์เชื่อถือได้ให้ข้อมูลที่ชัดเจนที่สามารถนำสู่การเผยแพร่หรือรายงานผู้เกี่ยวข้องให้ทราบผลการดำเนินงานนั้น ๆ และนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อไป และในระบบประกันคุณภาพ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญไม่น้อยต่อการเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องยอมรับในการดำเนินการและบริหารจัดการ

เมื่อโรงเรียนพัฒนาสู่วิถีสู่วิทย์และได้พัฒนาจนเป็นโรงเรียนวิถีสู่วิทย์ที่ชัดเจน จะสังเกตได้ถึง ความเปลี่ยนแปลงและประโยชน์อันมากมายที่เกิดตามมาที่เปี่ยมไปด้วยความงดงามและคุณค่า³³ ในส่วนของการบริหารโรงเรียนวิถีสู่วิทย์ในระดับโรงเรียนนั้น จะต้องมีการจัดกิจกรรมหลักแก่นักเรียน ดังนี้

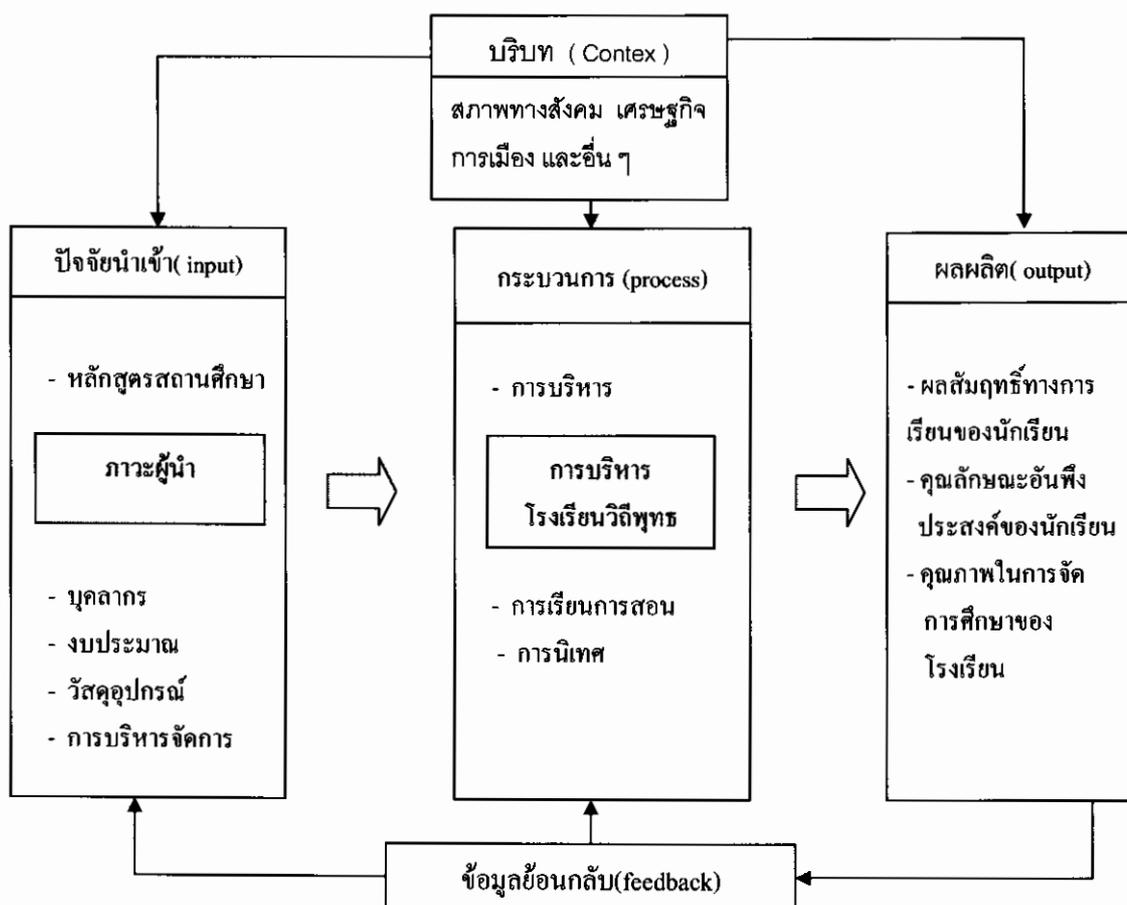
1. ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ครูและบุคลากรทุกคน ผู้ปกครอง นักเรียน องค์กรสงฆ์ที่สถานศึกษาจะขอความอนุเคราะห์ ฯลฯ
2. ปรับสภาพบรรยากาศของสถานศึกษาตามแนวทางโรงเรียนวิถีสู่วิทย์
3. ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ โดยสอดแทรกกิจกรรมในการเรียนรู้ทุกสาระการเรียนรู้
4. ปรับปรุงการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการโรงเรียนวิถีสู่วิทย์
5. นิเทศ เยี่ยมเยียน ชื่นชมให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานและปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งๆ ขึ้น
6. ร่วมสัมมนาเพื่อรับฟังประสบการณ์ การดำเนินงานโรงเรียนวิถีสู่วิทย์ของสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อนำมาปรับกิจกรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษาตนเองต่อไป³⁴

³³กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีสู่วิทย์ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, 2547), 27-28.

³⁴กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีสู่วิทย์ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, 2547), 62 – 63.

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ส่วนการบริหาร โรงเรียนวิถียุทธ ใช้แนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ดังแผนภูมิที่

1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทฤษฎีการวิจัยการวิจัย

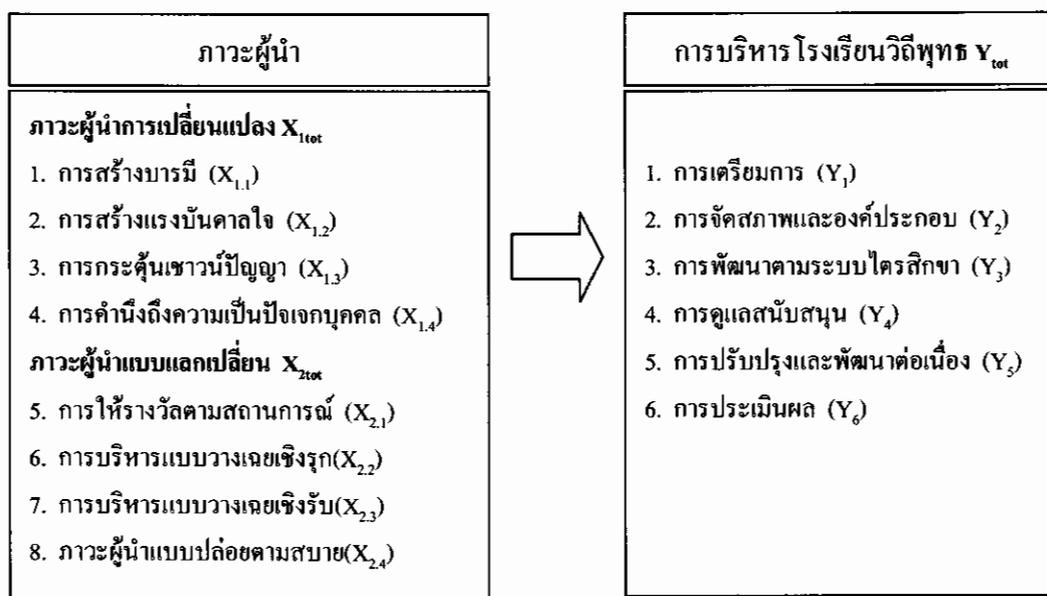
ที่มาประยุกต์มาจาก: Daniel Katz and Robert L.Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed.(New York : John Wiley & Son, 1978),20.

: Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications, 1994), 3 - 4.

: กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถียุทธ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2547), 12.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิ พุทธของโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยใช้ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ บาสและอโวลิโอ(Bass & Avolio) คือ 1)การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเขาวงปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 6) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก 7) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ 8) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย สำหรับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ ใช้แนวทางตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 1) การเตรียมการ 2) การจัดสภาพและองค์ประกอบ 3) การพัฒนาตามระบบไตรสิกขา 4) การดูแลสนับสนุน 5) การปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง 6) การประเมินผล ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Bernard M.Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership(Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 3-4.

: กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถิพุทธ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, 2547), 27-28.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ได้ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามความหมายของคำต่างๆ ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของคนในการบริหารงาน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำ หรือผู้บริหารต้องการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

โรงเรียนวิถีพุทธ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระบบปกติทั่วไปที่นำหลักธรรมพระพุทธศาสนามาใช้หรือประยุกต์ใช้ในการบริหาร และการพัฒนาผู้เรียนโดยรวมของสถานศึกษา เน้นกรอบการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ สีล สมภาณี ปัญญา ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านการพัฒนาการกิน อยู่ ดู ฟัง เป็น ในลักษณะสอนให้รู้ ทำให้ดู อยู่ให้เป็น ในที่นี้หมายถึงสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 149 โรงเรียน ที่สมัครเข้าโครงการและดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ ตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธของกระทรวงศึกษาธิการ

ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนผู้บริหาร ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากสภาพทั่วไป ปัญหาอุปสรรคและจุดมุ่งหมายของการวิจัยที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่ทำการศึกษาให้กว้างขวางมากขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการและทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ”

ภาวะผู้นำ (leadership) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ภาวะผู้นำในแง่ของศาสตร์นั้น มีลักษณะเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ ทำความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎี ส่วนในแง่ของศิลป์ก็คือการนำไปประยุกต์ใช้ อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานการณ์ ซึ่งผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ หรือมีภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม จำเป็นต้องมีทั้งสองอย่างควบคู่กันไป จึงจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ การศึกษาก็เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่นักวิชาการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจมาเป็นเวลานานแล้ว ซึ่งเป็นการศึกษาถึงความมีอำนาจและความสามารถของบุคคลที่สามารถสั่งการในการบริหารให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำไว้มากมาย ดังนี้ เอมพิล และคูนส์ (Hemphill & Coons) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน³⁵ แคทซ์ และคานัน (Katz & Kahn) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพิ่มที่สูงกว่าและมากกว่ากลการทำงานปกติที่ใช้กำกับงานประจำขององค์การ³⁶

³⁵John K. Hemphill and Alvin E. Coons, Leader Behavior Description (Columbus : Personnel Research Board, Ohio University, 1957), 121-127.

³⁶Daniel Katz and Robert L.Kahn, The Social Psychology of Organization, (New York : John Wiley & Sons, 1966),334.

สโตกคิลล์ (Stogdill) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย³⁷

เอทซิโอนิ (Etzioni) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ อำนาจ(power) ที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีเหนือผู้อื่น³⁸

จาคอบส์ (Jacobs) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่บุคคลหนึ่งเสนอข่าวสารข้อมูลและบุคคลอื่นมีความเชื่อว่า เมื่อเขาปฏิบัติตามข้อเสนอแนะหรือความปรารถนาของบุคคลนั้นแล้ว ผลงานที่เขาได้รับจะได้รับการปรับปรุง³⁹

แทนเนบอม และคณะ (Tannenbaum and Schmidt) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติในสถานการณ์หนึ่งและอำนาจการตามขบวนการติดต่อสื่อสารทำให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม⁴⁰

เฮาส์ และเบทซ์ (House and Baetz) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นในกลุ่มของคน 2 คนหรือมากกว่า และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม⁴¹

ไลเคิร์ต (Likert) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นเพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าควรสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา⁴²

³⁷ Ralph M. Stogdill, "Leadership and Organization," *Psychological Bulletin* 57, 1 (January 1950) : 40.

³⁸ Amitai Etzioni, *Modern Organization* (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1976), 50-57.

³⁹ T.O. Jacobs, *Leadership and Exchange Informal Organization* (Alexandria : Human Resource Research Organization, 1970), 156.

⁴⁰ Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, *How to Choose a Leadership Pattern*, (Harvard Business Review 23 May-June 1973) , 162-164.

⁴¹ Robert J. House and Mary L. Baetz, *Research in Organizational Behavior* (Illinois : Southern Illinois University Press, 1979), 314-423.

⁴² Rensis Likert, *The Human Organization* (New York : McGraw-Hill, 1967), 273.

บาส (Bass) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะดี ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า⁴³

เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มเพื่อพยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง⁴⁴

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่ใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยใช้การจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ดังนั้น ผู้นำก็คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ผู้นำความสำคัญของภาวะผู้นำ

บุคคลที่อยู่รวมกันในสังคมไม่ว่าจะเป็นครอบครัวทั้งที่มีขนาดเล็ก หรือสถาบันใหญ่ เช่นองค์การของรัฐ โรงเรียน มหาวิทยาลัย บริษัทเอกชน จำเป็นต้องมีผู้นำหรือหัวหน้า เพื่อจะได้เป็นผู้ชี้แนวทาง ผู้บังคับบัญชาสั่งการ แนะนำ ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้แก่บุคคลในกลุ่มให้ลุล่วงไปตามเป้าหมายที่วางไว้ การเป็นผู้นำกับกลุ่มจึงแยกจากกันไม่ได้ ถ้าหากมีผู้นำ อยู่คนเดียวไม่มีผู้ตามเลย บุคคลนั้นก็คงไม่ได้เป็นผู้นำ ถ้าไม่มีกลุ่มผู้นำก็ไม่มีเช่นกัน แต่ถ้ามีกลุ่มแต่ขาดก็ไม่สามารถจะร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจึงเป็นบุคคลสำคัญในหน่วยงานหรือในองค์การ ผู้นำจะสามารถดำเนินกิจกรรมของกลุ่มให้เป้าหมายได้หรือไม่ หรือดีเพียงใดเป็นปัญหาสำหรับผู้นำที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำที่จะต้องใช้ “ภาวะผู้นำ” ที่ตนเองมีอยู่ให้เกิดพลวัต การเคลื่อนไหว การดำเนินงานของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำอาศัยภาวะผู้นำที่ตนเองสร้างขึ้น ซึ่งเป็นดังพลังอันเป็นอิทธิพลหรืออำนาจใจตัวเองผลักดันหรือชักนำบุคคลในองค์การให้ร่วมพลังร่วมดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำเป็นตัวแทนขององค์การและเป็นศูนย์กลางของบุคคลใน

⁴³ Bernard M. Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations (New York : The Free Press, 1985), 545.

⁴⁴ Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1993), 92.

องค์การในการรวมพลังในองค์การ ความสามารถของผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของหน่วยงานหรือโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำ คือ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่นำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ลิพแฮม และฮอช (Lipham and Hoch) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จลุล่วงของโครงการต่างๆ ทางการศึกษา ความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารต่อการสร้างภาวะผู้นำที่ดีนั้นเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน⁴⁵ จึงกล่าวได้ว่า ในการบริหารโรงเรียนนั้น บทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการบริหารงาน และสามารถสร้างภาวะผู้นำให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

แนวความคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

เนื่องจากผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่ในองค์การ แต่ละคนอาจแสดงบทบาทภาวะผู้นำตามตำแหน่งของเขาในองค์การ ผู้นำบางคนอาจไม่ได้เป็นผู้บริหาร และผู้บริหารหลายคนอาจไม่ได้เป็นผู้นำ เนื่องจากไม่แสดงบทบาทผู้นำ ซึ่งได้มีการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีภาวะผู้นำ มีวิวัฒนาการจากการศึกษา เริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิดความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การ ในปัจจุบันแบ่งการเปลี่ยนแปลงแนวทางการศึกษาเป็น 3 แนวทาง คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิบัติการ และ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ต่อมาเบิร์นได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นมาอีกเป็นแนวทางที่ 4 คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง⁴⁶ ซึ่งพอจะกล่าวถึงความ เป็นมาของแนวคิดแต่ละแนวได้ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำในระยะแรก ค.ศ. 1910 – 1940 เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามความเชื่อจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโดยมีความเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิด ไม่สามารถสร้างได้” ผู้จะเป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตาม

⁴⁵James M. Lipham and James A. Hoch, Leadership Theory in The Principalship Foundation and Functions (New York : Harper & Row, Publishers, 1974),176.

⁴⁶James M. Burns, Leadership (New York : Harper & Row, 1987),20.

ดังนั้น การศึกษาส่วนใหญ่จึงเป็นการเปรียบเทียบสถานภาพหรือประสิทธิผลของผู้นำกับผู้ตาม ความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำได้ลดน้อยลงหลังจากที่สต็อกคิล(Stogdill) และคนอื่นๆ ได้นำผลการศึกษาวิจัยก่อนปี 1940 เปรียบเทียบกับผลการวิจัยช่วงปี 1940 – 1970 พบว่า ผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเสมอไป ผลการค้นพบที่ไม่เป็นสากล จึงนำไปสู่กระแสแนวทางการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล อย่างไรก็ตามคุณลักษณะของผู้นำยังคงต้องทำความเข้าใจต่อไป เพราะการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลยังคงต้องเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและทักษะของผู้นำ⁴⁷

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเชิงปฏิบัติการ

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเริ่มขึ้นประมาณต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจและมีผลต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทฤษฎีและการวิจัยมีการใช้หลายกรอบแนวความคิด เบลคและมูตัน (Blake and Mouton)⁴⁸ ได้พัฒนาการศึกษาของอัลบินเป็นตารางการบริหาร (The Managerial Grid) ผลการศึกษาได้พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ มิติเริ่มโครงสร้าง (initiating structure) และมิติสัมพันธ์ (consideration) หรือมุ่งเน้นงาน (job-center behavior) และมุ่งเน้นคน (employee-centered) ผลการศึกษาได้ผลว่าผู้นำที่ประสิทธิผล คือ การบรรลุเป้าหมายและรักษาสภาพขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ผู้นำต้องมีพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองมิติ อย่างไรก็ตามความพยายามที่จะหาองค์ประกอบพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและองค์การยังเป็นการพิสูจน์ที่ค่อนข้างยาก และพฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธ์โดยทั่วไปจะช่วยให้ผู้ตามมีความพึงพอใจ แต่ก็ไม่เป็นเช่นนั้นทุกกรณีเป็นผลทำให้การศึกษาพฤติกรรมผู้นำยังไม่มีแบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่ใช้ได้ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ และสภาพแวดล้อม ดังนั้น นักทฤษฎีภาวะผู้นำจึงพยายามที่จะทำความเข้าใจความสอดคล้องกันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความต้องการภาวะผู้นำของสภาพการณ์ต่างๆ จากการศึกษาแบบภาวะผู้นำดั้งเดิมของ เลวิน ลิปปิท และไวท์ (Lewin Lippitt and White) ศึกษาและทดลองภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ 1) แบบเผด็จการ (autocratic) เป็นลักษณะของการควบคุมกิจกรรมของกลุ่มและตัดสินใจโดยผู้นำ 2) แบบประชาธิปไตย (democratic) เป็นแบบที่เน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มและกฎเกณฑ์ที่สำคัญ 3) แบบตามสบาย (Laissez-faire) ผู้นำที่เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องกับน้อยมากใน

⁴⁷Ralph M. Stogdill, "Psychological Bulletin 57", Leadership and Organization, 1 (January 1950) : 40.

⁴⁸Robert R. Blake and Jane S. Mouton, The New Managerial Grid (Houston : Gulf Publishing Co.,1987),10.

ทุกกิจกรรม ผลการวิจัยได้ผลว่าภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่าแบบอื่นๆ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

จากการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีเดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory)⁴⁹ การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าวกำหนดสภาพการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกัน ส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้แบบผู้นำแตกต่างกันตามสภาพการณ์ในแต่ละทฤษฎีนั้นๆ ดังเช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีเดเลอร์ให้ความสำคัญของสภาพการณ์ควบคุม (situation control) 3 สภาพการณ์ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม 2) โครงสร้างงาน 3) อำนาจตามตำแหน่ง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีภาวะการจูงใจในด้านการงาน (task motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์ด้านการควบคุมสูง และในสภาพการณ์ควบคุมต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำการจูงใจด้านความสัมพันธ์ (relationship motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์ควบคุมปานกลาง อาร์โนลด์ และเฟลแมน (Arnold and Feldman)⁵⁰ กล่าวว่าการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มสนใจกันตั้งแต่ปีทศวรรษที่ 1960-1980 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล "วิธีที่ดีที่สุด" (Best way) เหมาะสมกับความต้องการของสภาพการณ์ต่างๆ ที่การศึกษาหลายแนวทางโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบ หรือ มิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory)

ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ ศักดิ์ศรัทธาของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์การให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน และยังเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม (contingent reinforcement) เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยน (exchange process) เป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) อันเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน (first order

⁴⁹Fred E. Fiedler, "Harvard Business Review", Engineer the Job to Fit the Manager, 23 (September – October 1965) : 538 – 551.

⁵⁰High J. Arnold and Daniel C. Feldman, Managing Individual and Group Behavior in Organization (Singapore : McGraw-Hill Book Company, 1986),294-296.

change) เท่านั้น จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไปเช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ⁵¹ ภาวะผู้นำการปฏิรูป⁵² และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้าพบว่ามีผู้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หลายท่าน ดังนี้

บาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence or charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาพและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุสู่สัจจะการแห่งตน (self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (well-being) ของสังคม และองค์การ และผู้อื่น นอกจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะมีหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย⁵³ บาส และ อ. โวลีโอ (Bass & Avolio) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะ ดังนี้ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและองค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการทำ

⁵¹ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, “ภาวะผู้นำ” , ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8 (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2544), 60.

⁵² รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : DIAMOND IN BUSINESS WORLD, 2544), 63

⁵³ รัตติกรณ์ จงวิศาล, “ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์” (ปริญาณานิพนธ์ วิทยาศาสตร์คณาจารย์บัณฑิต การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2543), 20.

ทลายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น⁵⁴ ส่วน เรซิกและแสวสัน (Razik & Swanson) กล่าวถึงผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นในตนเอง มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ⁵⁵ รัตติกรณ์ จงวิศาล ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในภารกิจ จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม⁵⁶ ส่วนบัณฑิต แทนพิทักษ์ ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่างๆ ในการยกระดับความต้องการ ความตระหนักและความสำนึกของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจตนเองมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน และมุ่งมั่นใช้ความพยายามอย่างสูงในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ⁵⁷

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่สูงขึ้นโดยผู้บริหารแสดงบทบาท ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้

⁵⁴Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications, 1994),2.

⁵⁵Razik, T.A. and Swanson, A.D., Fundamental concepts of Educational Leadership. 2nd ed. (New Jersey : Merrill Prentice-Hall) อ้างถึงในวิโรจน์ สารัตนะ, โรงเรียน องค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเข้าทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : อักษรวิพัฒน์ จำกัด ,2544),115.

⁵⁶รัตติกรณ์ จงวิศาล, “ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์” (ปริชญานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2543), 5-6.

⁵⁷บัณฑิต แทนพิทักษ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจความศรัทธาและความพึงพอใจ ในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” (ปริชญานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,2540), 15-16.

ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership Theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบันนี้⁵⁸ การนำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาปรับเปลี่ยนองค์การเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ⁵⁹ ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อทัศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน และยังเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม (contingent reinforcement) เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยน (exchange process) เป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) อันเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน (first order change) เท่านั้น จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership Theory) ตามแนวคิดของเบิร์นส (Burns)

เบิร์นส (Burns) เป็นผู้นำเสนอความคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหนังสือที่เขาแต่งขึ้นชื่อ “ภาวะผู้นำ” (leadership) เขามีความเห็นว่าการศึกษาภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกันทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์ร่วม (united conceptually) คือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า “การทำให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บริการอุดมการณ์ที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความ

⁵⁸Donald C. Mosley, Pual H. Pietri, and Leon C. Megginson, Management Leadership in Action, 5 th ed. (New York : Horper Collins, 1996),412.

⁵⁹Bernard M. Bass, “Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?,” American Psychologist 52, 2 (February 1997) : 130-139.

คาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม” และมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ⁶⁰

1) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Concious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (end values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกรอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคห์ลเบิร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบรินมีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

⁶⁰James M. Burns, *Leadership* (New York : Harper & Row, 1987),55-80.

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership Theory) ตามแนวคิดของบาส (Bass)

จากทฤษฎีของเบิร์นส(Burns) บาส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) บาส (Bass) นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจของตนเอง(Self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก บาสเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี(Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งบาสเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอ สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมีคือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมี เป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง(Empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในแนวคิด บาส (Bass) ให้คำนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบิร์นส โดยไม่ใช่เพียงแต่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และบาส(Bass) ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน บาส(Bass) ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพผลนั้น ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มากและเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจและทิศทาง ผู้นำเหล่านี้เป็นผู้นำวิสาหกิจและมีบารมีต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างมากเกี่ยวกับองค์กรว่า ควรจะพยายามดำเนินไปในทิศทางใด⁶¹ ทิชชี และเดวานน่า (Tichy and Devanna) ได้อธิบายว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชกีฬาที่ต้องรับผิดชอบการเล่นให้ดีที่สุด เพื่อชัยชนะให้ได้
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุข และมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง แม้จะพบกับความปวดร้าว กล้าเปิดเผยความจริงต่อผู้อื่นแม้ว่าเขาจะไม่อยากฟัง
3. เชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำประเภทนี้ไม่ใช่เผด็จการ แต่ถึงกระนั้นก็ยังสนใจคนอื่น ๆ ทำงานโดยการมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำประเภทนี้ จะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learner) ผู้นำประเภทนี้จะนึกถึงสิ่งที่ผิดพลาดที่ตนเคยกระทำ แต่มิได้นึกถึงในฐานะที่เป็นความล้มเหลว แต่นึกถึงในฐานะเป็นบทเรียน ผู้นำประเภทนี้จะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเคลือและความไม่แน่นอน ผู้นำแบบนี้จะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาเป็นจริง⁶²

บาส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะ ดังนี้ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้

⁶¹Curtis W. Cook and Philip L. Hunsaker, *Management and Organizational Behavior*, 3rd ed. (New York : McGraw-Hill, 2001),508.

⁶²Noel M. Tichy and Mary ANN Devanna, "The Transformational Leader," *Training and Development Journal* 40, 7 (July 1989) : 17-32.

มอองงานของพวกเขานในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองการณ์ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น⁶³

ในระยะเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสในปี ค.ศ. 1985 บาสได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม บาสวินิจฉัยว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบสามารถสรุปเป็นตาราง 1 ดังต่อไปนี้

⁶³Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications, 1994),2.

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	- มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยน ความคิดแบบค่อพัฒนาอยู่ภายใต้ โครงการที่เป็นการตอบสนอง (Reactive)	- มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็น แบบเปลี่ยนแปลงสั้นเชิง เกิดขึ้น จากวิกฤตการณ์ เป็นลักษณะการ ริเริ่ม (Proactive)
แรงจูงใจ	- รางวัล (ภายนอก)	- การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	- ประเพณีปฏิบัติ	- ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	- ผลที่ได้	- วิสัยทัศน์
ผู้นำ	- เน้นในกิจกรรม ชีบทบาทชัดเจน ตระหนักในความต้องการจัดการ แบบวางเฉย	- เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และครู มีการกระจายอำนาจให้แก่บุคคล ให้อำนาจตัดสินใจเป็นผู้นำที่ดี ไม่ เป็นทางการ เข้าถึงได้ง่าย เป็น ตัวอย่างของคุณธรรม
ผู้ได้บังคับบัญชา	- แสวงหาความมั่นคงความ ต้องการได้รับการตอบสนองแยก องค์การออกจากปัจเจกบุคคล	- ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	- การทำงานตามที่คาดหวัง	- ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา : Donald C. Mosley, Paul H. Pietri, and Leon C. Megginson, Management Leadership in Action, 5th ed. (New York : Horper Collins, 1996) : 412

อ้างอิงใน กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 1 (นครปฐม:สถาบันพัฒนาครู
คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550) ,6.

นอกจากนั้นบาส (Bass) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการ หรือ การแลกเปลี่ยน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำตกลงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence or charismatic leadership) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individual consideration)

บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรวมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับ และที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา ในต่างเชื้อชาติ และข้ามวัฒนธรรม^๔ ผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ พหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย บาสและอโวลิโอ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กร หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีงานวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่บาสเสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (model of the full rang of leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) รวมทั้ง

^๔Bernard M. Bass, "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership", *European Journal of Word and Organizational Psychology* 8, 1 (January 1999) : 20.

ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior)⁶⁵

โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Model of the Full Rang of Leadership)

บาสและอโวลิโอ ในปี ค.ศ. 1991 (Bass & Avolio) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ สรรเสริญ ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับ

⁶⁵Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications, 1994), 4.

ผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำ จะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่

สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ

2.ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าผู้ตามต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้และ

ข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมายและเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของค่ายกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปเป็นไปตามสภาพเดิม (Status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้ตามมาตรฐาน การบริหารแบบวางเฉยแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception : MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางอย่างผิดพลาด

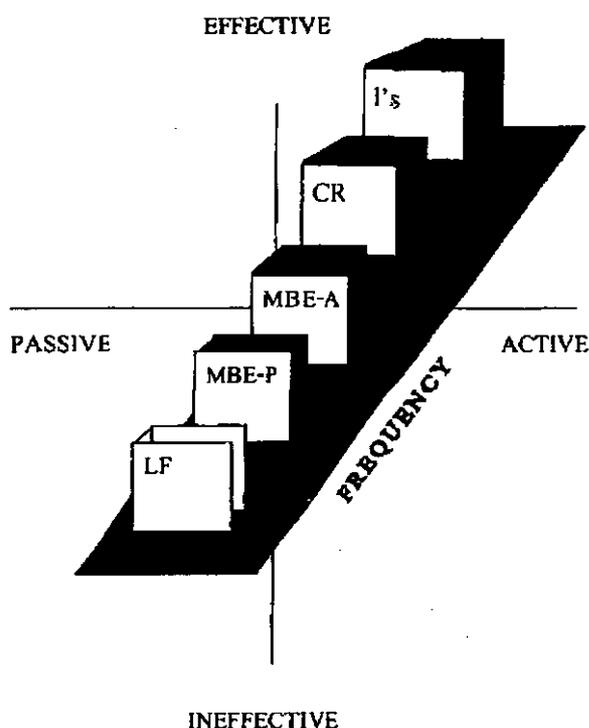
3.ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership : LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย⁶⁶

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบทั้งหมดที่กล่าวมานี้ บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการ

⁶⁶Bernard M. Bass, "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership," *European Journal of Work and Organizational Psychology* 8, 1 (January 1999) : 9-32.

เปลี่ยนแปลง (4I's) 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE –A) 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE- P) และ 5) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ตามรายละเอียด ดังนี้

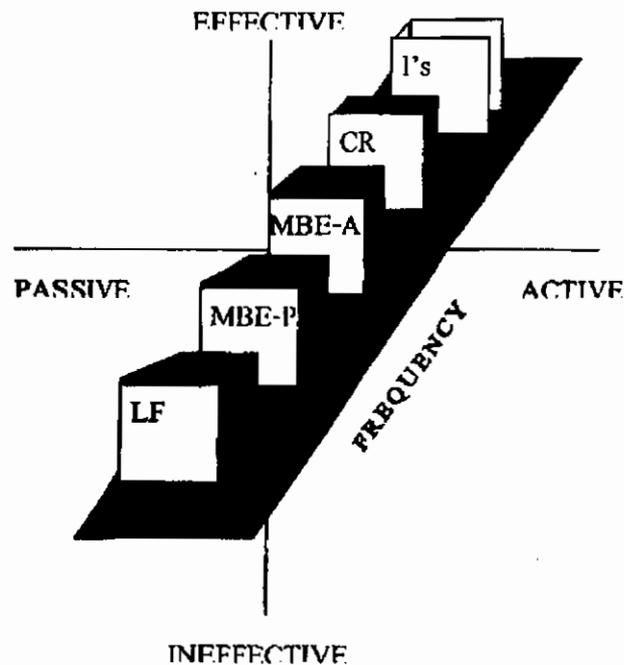
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วย แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) จากการศึกษาพบว่า แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) หรือมีการเสริมแรงทางบวกมีประสิทธิภาพในการจูงใจให้ผู้อื่นบรรลุถึงระดับการพัฒนา และผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่มากเท่าองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการนี้ผู้นำจะมอบหมายหรือมีข้อตกลงเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จ และสัญญาว่าจะให้รางวัลเป็นการแลกเปลี่ยนกับงานที่ได้รับมอบหมายไปและเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉย (MBE) มีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าและเป็นที่ต้องการในเฉพาะบางกรณี การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE – A) ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไขถ้าจำเป็นในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนออกจากมาตรฐานหรือมีข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE – P) ผู้นำจะอยู่เฉยๆ รอจนกว่าความเบี่ยงเบนข้อผิดพลาด และข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย(LF) หรือการขาดภาวะผู้นำ คือผู้นำที่มีการหลีกเลี่ยงซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ลักษณะภาวะผู้นำเต็มรูปแบบนี้ ผู้นำทุกคนจะแสดงคุณลักษณะของแต่ละคนตามลำดับ สำหรับรูปแบบโครงสร้าง (Profile) ที่เหมาะสมที่สุดแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ลักษณะโครงสร้างผลลัพ์ที่ดีที่สุด (Optimal profile) ของลักษณะภาวะผู้นำ
ที่มา : Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications, 1994), 5.

จากภาพประกอบ 1 มิติที่ 3 (ความลึก) ของโครงสร้างนี้แทนความถี่ ซึ่งบุคคลแสดงลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ ในมิติของการกระทำคือกระตุ้นหรือไม่กระตุ้นช่วยให้รูปแบบภาวะผู้นำมีความชัดเจนขึ้น และในมิติความมีประสิทธิภาพเป็นตัวแทนผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำต่อผลการปฏิบัติงาน ในภาพนี้ผู้นำแสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ไม่บ่อยนัก และเพิ่มความถี่ของรูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนคือการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และการให้รางวัลตามสถานการณ์ หรือการเสริมแรงทางบวก (CR) ในลักษณะโครงสร้างผลลัพ์ที่ดีที่สุดนี้แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบพฤติกรรมทั้ง 4 องค์ประกอบ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการแสดงออกมากที่สุด

ในทางตรงกันข้าม การแสดงภาวะผู้นำที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำมีแนวโน้มไปทางไม่มีความกระตือรือร้น (Inactivity) และความไม่มีประสิทธิภาพ ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำที่มีลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ดังแสดงในภาพประกอบ 2 ที่แสดงโครงสร้างที่เป็นผลลัพธ์ระดับรองลงมา (Suboptimal profile)



ภาพประกอบ 2 ลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ระดับรอง (Suboptimal profile) ของลักษณะภาวะผู้นำ
ที่มา : Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Thousand Oaks : Sage Publications, 1994), 6.

นอกจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว ยังพบว่ามีการวิจัยจำนวนมากทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์และเชิงทฤษฎีต่างๆ ที่ศึกษาในองค์กรธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ ทหาร สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และยังมีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน⁶⁷ และมีการศึกษาวิจัยและติดตามผลพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพร้อมการฝึกอบรมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจต่อผู้นำ⁶⁸ ในการศึกษาครั้งนี้จึงได้มีการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการฝึกอบรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะของบาสมีมากมายในหลายๆด้าน แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะงานวิจัยเกี่ยวกับด้านที่แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์หรือเป็นตัวทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีงานวิจัยที่ยืนยันว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปใช้ศึกษาข้ามวัฒนธรรมได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ตาม

โกห์ (Kho) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐานหลายสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศสิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายการฝึกเป็นพลเมืองดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior) ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจ และผล

⁶⁷K. W. Kuhnert and Lewis P., "Transactional and Transformational Leadership : a Constructive Development Analysis," *Academy of Management Review* 12 (1987):648-657.

⁶⁸Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, "Developing Transformational Leadership : 1992 and Beyond" , *Journal of European Industrial Training* 14, 5(1994) : 6.(Thousand Oaks : Sage Publications, 1994), 4.

การปฏิบัติงานขององค์กร โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำนายความพึงพอใจและความผูกพันได้เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน⁶⁹

เคลเลอร์ (Keller) ได้ศึกษาระยะยาว (Longitudinal study) เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มโครงการพัฒนาและกลุ่มโครงการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีในเรื่องของคุณภาพโครงการและเงินทุน และผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ 1 และช่วงเวลาที่ 2 คือ 1 ปี หลังจากช่วงเวลา 1 และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีกว่าในการวัดคุณภาพของโครงการวิจัย⁷⁰

ยามมารีโน, สเปนเกอร์และบาส (Yammarino, Spanger and Bass) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลการปฏิบัติงานแบบการสำรวจระยะยาว (Longitudinal investigation) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนายทหารเรือสหรัฐที่จบมาจากโรงเรียนนายเรือของสหรัฐ (United States Naval Academy : USNA) และได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ ข้อมูลระยะยาวซึ่งเกี่ยวข้องกับนายทหารเหล่านี้รวบรวมจากการบันทึกของ USNA และข้อมูลจากนายทหารชั้นรองลงมา 793 นายและผู้บังคับบัญชาของนายทหารเหล่านี้ ตั้งแต่เวลาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าสนับสนุนแนวคิดที่เป็นโมเดลของความเกี่ยวข้องระยะยาว ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานทางทหารขณะที่เป็นนักเรียนที่ USNA ได้ สามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ตามมาภายหลังได้ และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานขณะที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยงานบนผิวน้ำได้ และยังพบอีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ขณะที่ได้รับ

⁶⁹William Lok Kiang Koh, "An Empirical Validation of the Theory of Transformational Leadership in Secondary in Singapore," Ph.D. Dissertation University of Oregon, Dissertation Abstracts International. (CD-ROM) 52 (2) (August 1991), : 602.

⁷⁰Robert T. Keller, "Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Groups", Journal of Management 18, 3 (September 1992) : 489.

มอบหมายแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ สามารถทำนายผลกระทบพฤติกรรมผู้นำของพนักงานได้⁷¹

เคลเลอร์ (Keller) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความแตกต่าง โดยศึกษา กลุ่มโครงการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม (Industrial R&D) จำนวน 66 กลุ่ม การศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสาเหตุของการเกิดคุณภาพโครงการที่สูงขึ้นในโครงการวิจัยต่างๆ⁷²

บาส (Bass) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-exception) แบบเชิงรุก (MBE-A) และแบบเชิงรับ (MBE-P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบ ในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน⁷³

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาแล้ว พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน่าจะมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบันที่จะนำความรู้เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้นำในสังคมไทย เพื่อให้ผู้นำมีความสามารถ มีศักยภาพ มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะดำเนินงาน หรือบริหารจัดการ องค์กรในทุกหน่วยของสังคมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ในสภาวะวิกฤติ และช่วยให้ สังคมไทยสามารถปรับตัว เปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถอยู่ได้อย่างมั่นคงและ

⁷¹Francis J. Yammarino, William D. Spangerler, and Bernard M. Bass, "Transformational Leadership and Performance : A Longitudinal Investigation," *Leadership Quarterly* 4, 1 (1993) : 81-102.

⁷²Robert T. Keller, "Transformational Leaders Make a Diference," *Research – Technology Management* 38, 3 (May-June 1995):41.

⁷³Bernard M. Bass, "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?," *American Psychologist* 52, 2 (February 1997): 130-139.

ยังยืน มีสันติสุข สามารถเอาชนะวิกฤติการณ์ทางด้านต่างๆที่ประเทศเรากำลังเผชิญอยู่ได้ทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต⁷⁴

โรงเรียนวิถีพุทธ

วิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชาวไทยได้รับการกล่อมเกลาจากคำสอนทางพระพุทธศาสนา มาตั้งแต่ครั้งสร้างชาติไทย กล่าวได้ว่า วิถีพุทธ คือวิถีวัฒนธรรมของชาวไทยส่วนใหญ่ จนมีความเป็นเอกลักษณ์ที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก พุทธธรรมเป็นองค์ความรู้ที่มุ่งเน้นให้เข้าใจธรรมชาติของโลกและชีวิต ให้สามารถดำเนินชีวิตอย่างถูกต้องเหมาะสม คือการกิน อยู่ ดู ฟัง และการมีชีวิตที่บริสุทธิ์ ทำให้ผู้ศึกษาและปฏิบัติตามพุทธธรรมมีความสุข ในขณะที่เดียวกันก็ช่วยให้คนรอบข้าง และสังคมมีความสุข ไปพร้อมกันด้วย พุทธธรรมเป็นระบบการศึกษา 3 ประการ เรียกว่าไตรสิกขา คือ สีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นระบบการฝึกหัดอบรม เพื่อพัฒนากาย ความประพฤติ จิตใจ และปัญญา ไตรสิกขานี้เป็นองค์ความรู้ที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตทุกด้าน ตั้งแต่เรื่องง่ายๆ ไปจนถึงเรื่องที่ละเอียดซับซ้อน ไตรสิกขาจึงเป็นระบบการให้การศึกษาที่สมบูรณ์ที่สุด ในการทำให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

การศึกษาของกุลบุตร กุลธิดาชาวไทยในอดีตมีฐานจากการใช้พุทธธรรมมาอบรมสั่งสอน และกุลบุตร กุลธิดา ทั้งหลายก็ได้ยึดมั่นในการนำวิถีพุทธมาเป็นวิถีชีวิต ตามครรลองของพุทธศาสนิกชนที่ตีมีการเข้าวัด ให้ทาน รักษาศีล ปฏิบัติธรรม ฟังธรรม ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อขจัดขัดเกลากิเลส ชีวิตประจำวันผูกพันใกล้ชิดกับวัด มีวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญที่สุด วันพระคือวันที่มีความสำคัญเป็นชีวิตจิตใจ เป็นวันแห่งการทำความดี ในวันพระชาวพุทธจะหยุดปฏิบัติการทำงานที่เป็นข้าศึกหรือเป็นอกุศล เช่น ละเว้นจากการฆ่าสัตว์ตัดชีวิต ละอบายมุข เช่นสุราเมรัย เป็นต้น บางคนมีศรัทธามากในวันพระก็นุ่งขาวห่มขาวถืออุโบสถศีลบ้าง ศีล 8 บ้าง ยามว่างก็สนทนาธรรมกัน ประพฤติปฏิบัติตามคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้ากันถ้วนหน้า เด็กๆ เห็นผู้ใหญ่ เป็นแบบอย่างก็พากันประพฤติปฏิบัติตาม สังคมอยู่กันอย่างร่มเย็นเป็นสุข ย้อนมาคือนุชนรุ่นหลัง ที่ผ่านการศึกษาอบรมในระบบโรงเรียน ซึ่งนำองค์ความรู้ตามโลกนิยมทางตะวันตกมาใช้ในระบบการศึกษา ทำให้คนไทยยุคปัจจุบันดำเนินชีวิตห่างเหินจากพุทธธรรม ห่างเหินจากวัดและศาสนา หากจะถามคนไทยว่า วันนี้เป็นวันพระใช่ไหม ก็จะพบว่าส่วนใหญ่อึ้งอึ้ง ไม่สามารถตอบได้ ทั้งนี้เพราะไม่เคยเห็น

⁷⁴รัตติกกรม์ จงวิศาล, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง”, วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 28 (มกราคม – มิถุนายน 2545) : 39 – 46.

ความสำคัญ และไม่ได้ประพฤติกฎปฏิบัติศาสนกิจใดๆ ในวันพระ ซึ่งในอดีตเป็นวันแห่งการทำควมดี บัดนี้ถึงเวลาแล้วที่ชาวพุทธจะได้นำพุทธธรรมมาเป็นหลักในวิถีชีวิต เพื่อการมีชีวิตที่งดงามและเพื่อ จรรโลงพุทธธรรม สมบัติของชาติ ซึ่งได้ก่อร่างสร้างฐานของวัฒนธรรมไทยมาแต่อดีต วิถีพุทธ คือวิถี แห่งปัญญาที่จะนำความร่มเย็นเป็นสุข และความเจริญทางด้านจิตใจมาสู่สังคมไทย เป็นที่น่ายินดีที่ กระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมให้สถานศึกษา นำระบบของพุทธธรรมมาประยุกต์จัดกับระบบการเรียน การสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน เพื่อพัฒนาเยาวชนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีคุณสมบัติของการเป็น คนที่ดี เก่ง และมีความสุข อันเป็นเป้าหมายแท้ของพุทธธรรมนั่นเอง โดยการผ่านการดำเนินงานของ “โรงเรียนวิถีพุทธ”

สถานศึกษา อันประกอบด้วยผู้บริหาร ครูอาจารย์ ตลอดจนมาถึงบุคลากรในวง การศึกษาทั้งปวง และกว้างออกไปถึงชุมชนและสังคมทั้งหมด เป็นกัลยาณมิตร ที่ช่วยกันชักนำ ส่งเสริมกล่อมเกลานักเรียนใช้กลไกแห่งโยนิมโสมนสิการ ความรู้คิดของคนขับเคลื่อ นตัวเองให้ก้าวไปในวิถีแห่งใดศึกษานั้น ซึ่งความก้าวหน้าไป หมายถึงความเพิ่มพูนแห่งความเก่ง แก่ล้วนเฉียบคม พร้อมด้วยความดีงามที่ประสานกลมกลืนกับความสุขความแจ่มใสเบิกบาน ผู้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ ผู้มีชีวิตดีงาม และร่วมสร้างสรรค์สังคม การที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดตั้ง งานโรงเรียนรูปแบบใหม่ที่เรียกว่าโรงเรียนวิถีพุทธขึ้นนี้ เป็นการเริ่มต้นใหม่ที่กลมกลืนกับภูมิหลัง ทางวัฒนธรรมของชาติ และเป็นแกนอันจะช่วยประสานให้สถานศึกษาที่ได้รับเริ่มดำเนินมาใน วิถีทางนี้สามารถรวมกำลังกันทำงานให้ก้าวหน้าเข้มแข็ง และขยายขอบเขตกว้างขวางออกไป⁷⁵ โรงเรียนวิถีพุทธเป็นนวัตกรรมการจัดการศึกษา 1 ใน 5 รูปแบบของสำนักพัฒนาวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ระยะเวลาเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2546 มีโรงเรียน สมัครเข้าร่วมโครงการ จำนวน 89 โรงเรียน (พ.ศ. 2548) มีโรงเรียนต่างๆ ให้ความสนใจ สมัครเข้าร่วม โครงการมากถึง 18,000 โรงเรียน ทั่วประเทศ โดย หน่วยงานทางการศึกษาต่างๆ หลายหน่วยงานตระหนักถึง ความสำคัญของโรงเรียนวิถีพุทธจึงได้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ รวมทั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ก็ได้จัดโครงการส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนวิถีพุทธดีเด่น ประจำปี งบประมาณ 2548 เพื่อให้โรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนแห่งความหวังของสังคมไทยได้ขยายเครือข่ายออกสู่ว กกว้าง เป็นการสร้างสรรค์สังคมไทยดำเนินบนหนทางแห่งคุณค่าด้วยวิถีพุทธธรรมสืบไป

⁷⁵ พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2546), อนุโมทนา.

ก่อนที่จะกล่าวถึง การดำเนินงานของโรงเรียนวิถิพุทธ จะได้กล่าวถึงลักษณะของพุทธธรรมสู่ การดำเนินชีวิตในแนวทางวิถิพุทธ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับวิถิพุทธยิ่งขึ้น พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้กล่าวถึงลักษณะของพุทธธรรม หรือวิถิพุทธธรรม สรุปได้ดังนี้⁷⁶

1. **คำสอนเป็นกลาง ปฏิบัติสายกลาง** หรือลักษณะที่เป็นสายกลาง ไม่สุดโต่งในทางความคิด หรือสุดโต่งในทางปฏิบัติคน เห็นความสำคัญทางด้านจิตใจ และทางด้านร่างกายซึ่งสัมพันธ์กันอย่าง แยกไม่ได้จึงวางข้อปฏิบัติที่เรียกว่า มัชฌิมาปฏิปทา แปลว่า ทางสายกลางหรือ **ข้อปฏิบัติที่เป็นสายกลาง** (มรรคมีองค์ 8) คือความพอดีและทันทันเกี่ยวกับ **สังขธรรม** ก็เป็นกลาง ความจริงที่เป็นกลาง ตามเหตุ ปัจจัยไม่ขึ้นกับใคร (เรียกว่า ปฏิจจสมุปบาท)

2. **พุทธธรรมมีหลักการเป็นสากล** หรือสอนหลักความจริงที่เป็นสากล ความจริงเป็นสิ่งที่มิได้อยู่ ตามธรรมชาติ คือธรรมชาติของสิ่งทั้งหลายเป็นเช่นนั้นเอง เรียกว่าเป็นกฎธรรมชาติ ในทางปฏิบัติสอนให้ คนมีเมตตากรุณาอย่างเป็นสากล ชาวพุทธต้องมีความเมตตากรุณาต่อสรรพสัตว์ทั่วกันหมด ไม่เลือกพวก เขาพวกใคร

3. **พุทธธรรมให้ความสำคัญของสภาวะ (ธรรม) และรูปแบบ (วินัย)** ธรรมวินัยจึงเป็นชื่อหนึ่ง ของพุทธศาสนา ต้องมีทั้งสองอย่าง ธรรมเป็นหลักความจริง ซึ่งมีอยู่แล้วตามธรรมชาติของมัน และเป็น สิ่งที่ผู้ศึกษาปฏิบัติสามารถเข้าถึงได้ ส่วนวินัย เป็นกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กติกา หรือข้อบัญญัติที่ กำหนดขึ้นเพื่อให้คนในสังคมประพฤติปฏิบัติ เพื่อความเจริญ และความสงบสุข วินัยเปรียบ ได้กับ สีล เช่นสีล 5 เป็นต้น

4. **พุทธธรรมสอนหลักการ** พระพุทธศาสนายึดเอาการกระทำหรือความประพฤติเป็น เครื่องจำแนกคน ไม่แบ่งแยกด้วยชาติกำเนิด ผิวพรรณ เน้นการรับผิดชอบต่อการกระทำของตน ไม่ซัด ทอดถึงภายนอก มีการสำรวจตนเองเป็นเบื้องต้นก่อน นอกจากนี้สอนหลักการให้รู้จักพึ่งตนเอง ไม่ ฝากไว้กับโชคชะตา ธรรมสอนคู่กับความเพียร ความสำเร็จเกิดขึ้นได้ จากความเพียร และจากการกระทำ ตามทางของเหตุและผล

5. **สอนให้มองความจริงโดยแยกแยะจำแนกรบทุกด้านทุกมุม** ตัวอย่างเช่น มีผู้ถามเรื่อง การ พุดว่าสิ่งใดควรพูด สิ่งใดไม่ควรพูด พระพุทธองค์ตรัสแยกแยะให้ฟังว่า

“ วาจาใดไม่จริง	ไม่เป็นประโยชน์ ไม่ถูกใจผู้ฟัง	พระองค์ไม่ตรัส
วาจาใดเป็นคำจริง	ไม่เป็นประโยชน์ ไม่ถูกใจผู้ฟัง	พระองค์ไม่ตรัส
วาจาใดเป็นคำจริง	เป็นประโยชน์ ไม่ถูกใจผู้ฟัง	พระองค์เลือกกาลที่จะตรัส

⁷⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), รู้หลักก่อน แล้วศึกษาให้ได้ผล, สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547), 7-67.

วาทาใดไม่จริง	ไม่เป็นประโยชน์ ถูกใจผู้ฟัง	พระองค์ไม่ตรัส
วาทาใดเป็นคำจริง	ไม่เป็นประโยชน์ ถูกใจผู้ฟัง	พระองค์ไม่ตรัส
วาทาใดเป็นคำจริง	เป็นประโยชน์ถูกใจผู้ฟัง	พระองค์เลือกกาลที่จะตรัส

ลักษณะท่าทีของการสนองตอบ หรือปฏิกิริยาต่อสิ่งทั้งหลาย แบบชาวพุทธ ต้องมองอย่าง
วิเคราะห์ แยกแยะ จำแนกแจกแจง ครบทุกด้าน

6. หลักการสำคัญของพุทธศาสนาคือ มุ่งอิสระภาพ ดังพุทธพจน์ว่า

“มหาสมุทรแม้จะกว้างใหญ่เพียงใดก็ตาม แต่น้ำในมหาสมุทรที่มากมายนั้น มีรสเดียวคือรส
เค็มฉ่ำใจ ธรรมวินัยของพระองค์ที่สอนไว้มากมาย ทั้งหมดก็มีรสเดียว คือวิมุติรส ได้แก่ ความหลุดพ้น
จากทุกข์และปวงกิเลส ฉะนั้น”

7. เป็นศาสนาแห่งปัญญา ดังพุทธพจน์ว่า “ธรรมทั้งหลายทั้งปวงมีปัญญาเป็นยอดยิ่ง” หลัก
ปัญญาสำคัญ เพราะปัญญาเป็นตัวตัดสินใจในการเข้าถึงจุดหมายของพระพุทธศาสนา โดยให้ความสำคัญแก่
ศรัทธา ศีล สมาธิ ว่าเป็นปัจจัยที่ขาดไม่ได้เพื่อเข้าถึงจุดหมาย โดยมีปัญญาเป็นตัวตัดสินใจสูงสุด นั่นคือ
ศรัทธา ก็ขาดปัญญาไม่ได้ ศีล ก็เพื่อประดับประดาจนเกิดปัญญา สมาธิ ก็ต้องนำไปสู่ปัญญา มิฉะนั้น
จะหลงผิด หลงทาง ปัญญา จึงเป็นคุณธรรมสำคัญ เป็นเอก ปัญญาในขั้นสูงสุดคือปัญญาในขั้นที่รู้เท่า
ทันสังขารธรรม เรียกว่า วิปัสสนาปัญญา

8. สอนหลักอนัตตา พระพุทธศาสนาประกาศหลักสำคัญเกี่ยวกับความจริงของสิ่งทั้งหลายหรือ
ของสภาวะธรรมต่างๆ คือ หลักอนัตตา เป็นหลักใหม่ที่โลกไม่เคยค้นพบมาก่อน ความยึดติดในอัตตาหรือ
ตัวตนเป็นสิ่งฝังลึกแน่นในจิตใจมนุษย์ แต่แท้จริงผู้มีปัญญาเห็นว่าสิ่งทั้งหลายที่ดำรงอยู่เป็นไปตาม
ธรรมดาของมันไม่มีใครเป็นเจ้าของ ไม่สามารถบังคับให้เป็นไปตามใจปรารถนาได้เลย

9. การมีทัศนคติที่มองสิ่งทั้งหลายตามความสัมพันธ์แห่งเหตุและปัจจัย เชื่อมโยงกัน อิงอาศัย
กันเป็นไปตามธรรมดาแห่งเหตุปัจจัยนั่นเอง

10. ยืนยันในศักยภาพสูงสุดของมนุษย์ เชื่อว่ามนุษย์ประเสริฐด้วยการฝึกฝนพัฒนา เมื่อพัฒนา
แล้วก็เป็นผู้ประเสริฐสุด ดังพุทธพจน์ว่า ผู้ที่ฝึกแล้วเป็นผู้ประเสริฐสุดในหมู่มนุษย์ (ทณฺโฑ เสฏฺฐโฐ มนุสฺส
เสสฺสุ) และเมื่อฝึกดีแล้วมนุษย์ก็จะประเสริฐกว่าเทพทั้งหลาย พระพุทธองค์ฝึกพระองค์ดีแล้ว แม้เทพ
ทั้งหลายก็น้อมนมัสการ

11. เป็นศาสนาแห่งการศึกษา นำเอาการศึกษาเข้ามาเป็นสาระสำคัญ เป็นเนื้อแท้ของการดำเนิน
ชีวิต หลักปฏิบัติทั้งหมดในพระพุทธศาสนาเรียกว่า มรรค หมายถึงทางดำเนินชีวิต ดังนั้นวิถีชีวิตของ
ชาวพุทธ คือ การดำเนินชีวิตตามมรรคมีองค์ 8 เรียกย่อว่า ศีล สมาธิ ปัญญา หรือไตรสิกขา ในที่สุดจะ
บรรลุจุดหมายแห่งชีวิตที่ดีงาม เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

12. ให้ความสำคัญทั้งแก่ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในได้แก่ โยนิโสมนสิการ คือ การคิดใคร่ครวญในธรรมโดยแยกคาย ลึกซึ้ง อย่างผู้มีปัญญา คือ รู้จักคิด คิดเป็น ปัจจัยภายนอก ได้แก่ กัลยาณมิตรที่ดี มีครูอาจารย์ที่ดี มีพ่อแม่ที่ดี ให้ความรู้ที่ถูกต้อง เป็นตัวอย่างที่ดี มีแหล่งความรู้ มีสื่อมวลชนที่ให้สติปัญญา

13. สอนให้ตื่นตัวด้วยความไม่ประมาท พระพุทธเจ้าทรงเน้นย้ำ อัปมาทธรรม หรือ ความไม่ประมาท ถึงกับตรัสเป็นปัจฉิมวาจา คือ พระคำรัสสุดท้ายก่อนจะปรินิพพาน ว่า “สังขารทั้งหลายมีความเสื่อมสลายไปเป็นธรรมดา เธอทั้งหลายจงยังความไม่ประมาทให้ถึงพร้อมเถิด”

14. สอนให้เห็นทุกข์ แต่เป็นสุข นั่นคือพระพุทธศาสนาสอนให้มองเห็นความทุกข์ แต่ให้ปฏิบัติด้วยความสุข (ทุกข์ สอนไว้ในหลักไตรสิกขา คือ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา และ ทุกข์ ในหลักอริยสัจ 4 ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค) เมื่อความทุกข์มีอยู่จริง พระพุทธศาสนาก็สอนให้เผชิญหน้าความทุกข์นั้น ไม่เลี้ยวหนี แต่ให้มองดูทุกข์นั้นด้วยความรู้เท่าทัน จึงทำให้มีจิตใจปลอดโปร่ง เป็นอิสระ มีปัญญา ไม่ถูกทุกข์บีบคั้น

15. มุ่งประโยชน์สุขเพื่อมวลชน_ พระพุทธเจ้าทรงคร่ำครวญเสมือ เมื่อเริ่มประกาศพระศาสนา ทรงตรัสแก่ภิกษุว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายจงจาริกไป เพื่อประโยชน์แก่กุลแก่ชนทั้งหลาย เพื่อความสุขแก่ชนทั้งหลาย เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก” ดังนั้นการดำเนินชีวิตของชาวพุทธทั้งหลายจึงควรดำเนินตามพระคำรัสนี้คือ การทำประโยชน์แก่ผู้อื่นและแก่สังคม

เมื่อทำความเข้าใจหลักพุทธธรรมที่สำคัญดังกล่าวแล้ว จะทำให้สามารถเข้าใจแนวทางการดำเนินชีวิตตามแบบวิถีพุทธได้กระจ่างชัดเจนยิ่งขึ้น กระทรวงศึกษาธิการกล่าวถึงโรงเรียนวิถีพุทธดังรายละเอียดแต่ละประเด็นดังนี้⁷⁷

ความหมายของโรงเรียนวิถีพุทธ

โรงเรียนวิถีพุทธ คือ โรงเรียนระบบปกติทั่วไปที่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการบริหาร และการพัฒนาผู้เรียนโดยรวมของสถานศึกษา เน้นกรอบการพัฒนาตามหลักไตรสิกขาอย่างบูรณาการ ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้พัฒนาการกิน อยู่ คู่ พังเป็น โดยผ่านกระบวนการทางวัฒนธรรมแสวงปัญญา และมีวัฒนธรรมเมตตาเป็นฐานการดำเนินชีวิต

ความสำคัญและความเป็นมา

การศึกษาในอดีตอันยาวนานของไทย มีรากฐานมาจากการใช้พุทธธรรมมาอบรมสั่งสอน

⁷⁷ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, โรงเรียนวิถีพุทธ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2547), 103 .

ในปัจจุบันไม่ได้นำพุทธธรรมมาเป็นฐานในการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาภาคบังคับ ระบบและองค์ความรู้ถูกจัดตามโลกนิยมโดยมีฐานจากประเทศตะวันตกเป็นแกนในการจัดการศึกษาทำให้พุทธธรรมเริ่มห่างจากชีวิตของคนไทยมากขึ้น

ด้วยคุณค่าอันอนันต์ขององค์ความรู้ในพุทธธรรมและระบบไตรสิกขาที่ชัดเจนในการให้การศึกษาค้นคว้าผู้เรียนทุกวัย ทางกระทรวงศึกษาธิการจึงมีแนวความคิดที่จะส่งเสริมให้สถานศึกษานำระบบของพุทธธรรมมาประยุกต์จัดกับระบบการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน เพื่อพัฒนาเยาวชนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด ให้มีคุณสมบัติของการเป็นคนที่ดี เก่ง มีความสุขอย่างแท้จริง อันเป็นเป้าหมายแท้ของพุทธธรรมอยู่แล้ว ให้มีความชัดเจนขึ้น โดยผ่านการดำเนินงานของ “โรงเรียนวิถีพุทธ”

ลักษณะจุดเน้น

โรงเรียนวิถีพุทธเป็นสถานศึกษาในระบบปกติที่นำหลักพุทธธรรมหรือองค์ความรู้ที่เป็นคำตอบในพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น โดยมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ การนำหลักธรรมมาใช้ในระบบการพัฒนาผู้เรียนโดยรวมของสถานศึกษา ซึ่งอาจเป็นการเรียนการสอนในภาพรวมของหลักสูตรสถานศึกษา หรือการจัดเป็นระบบวิถีชีวิตในสถานศึกษาของผู้เรียนส่วนใหญ่ โดยนำไปสู่จุดเน้นของการพัฒนาให้ผู้เรียนสามารถ กิน อยู่ คู่ ฟัง เป็น คือ ใช้ปัญญาและเกิดประโยชน์แท้จริงต่อชีวิต และการจัดดำเนินการของสถานศึกษาจะแสดงถึงการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตรเอื้อในการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ด้วยวิถีวัฒนธรรมแสงปัญญา ทั้งนี้การพัฒนาผู้เรียนดังกล่าวจัดผ่านระบบไตรสิกขา ที่ผู้เรียนได้ศึกษาปฏิบัติอบรม ทั้งศีลหรือพฤติกรรมหรือวินัย ในการดำเนินชีวิตที่ดีงามสำหรับตนและสังคม สมานหรือด้านการพัฒนาจิตใจที่มีคุณภาพ มีสมรรถภาพ มีจิตใจที่ตั้งมั่นเข้มแข็งและสงบสุข และปัญญาที่มีความรู้ที่ถูกต้องมีศักยภาพในการคิด การแก้ปัญหาที่แยบคาย (โยนิโสมนสิการ) โดยมีครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกัลยาณมิตรสำคัญ

โดยพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม
 ดังภาพประกอบที่ 3



ภาพประกอบที่ 3 สรุปแนวคิดจากหนังสือการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)
 ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนานวัตกรรมการ
 การจัดการศึกษา, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการ
 การจัดการศึกษา), 14.

สภาพของสถานศึกษา

สถานศึกษาจัดสภาพในทุก ๆ ด้าน เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนพัฒนาตามหลักพุทธธรรมอย่างบูรณาการ และส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาชีวิตให้สามารถกิน อยู่ คู่ ฟัง เป็น มีวัฒนธรรมแสงปัญญา ทั้งนี้ การจัดสภาพจะส่งเสริมให้เกิดลักษณะของปัญญาวัชรธรรม 4 ประการ คือ สัมปยุตสังเสวะ หมายถึง การอยู่ใกล้คนดี ใกล้ผู้รู้ อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี ครู อาจารย์ดี มีข้อมูล มีสื่อที่ดี สัทธัมมัสสวนะ หมายถึง เอาใจใส่ศึกษาโดยมีหลักสูตรการเรียนการสอนที่ดี โยนิโสมนสิการ หมายถึง มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ พิจารณาหาเหตุผลที่ดีและถูกวิธี และชัมมานุชัมมปฏิบัติ หมายถึง ความสามารถที่จะนำความรู้ไปใช้ในชีวิตได้ และดำเนินชีวิตได้ถูกต้องตามธรรม

แนวคิดเบื้องต้นของการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านกายภาพ ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ ด้านบริหารจัดการ ดังมีลักษณะต่อไปนี้

1. ด้านกายภาพ สถานศึกษาควรจัดอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม ห้องเรียน และแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาศีล สมาธิ และปัญญา เช่น มีศาลาพระพุทธรูปเด่นเหมาะสมที่จะชวนให้ระลึกถึงพระรัตนตรัยอยู่เสมอ มีมุมหรือห้องให้ศึกษาพุทธธรรม บริหารจิต เจริญภาวนาเหมาะสม หรือมากพอที่จะบริการผู้เรียน หรือการตกแต่งบริเวณให้เป็นธรรมชาติหรือใกล้จิตธรรมชาติ ชวนให้มีใจสงบ และส่งเสริมปัญญา เช่น รมรื่น มีป้ายนิเทศ ป้ายคุณธรรม คู่มือเสียงต่าง ๆ ไม้ให้อีกที่ก ถ้าเปิดเพลงกระจายเสียงก็พิถีพิถันเลือกเพลงที่ ส่งเสริมสมาธิ ประเทืองปัญญา เป็นต้น

2. ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต สถานศึกษาจัดกิจกรรมวิถีชีวิตประจำวัน ประจำสัปดาห์ หรือในโอกาสต่าง ๆ เป็นภาพรวมทั้งสถานศึกษาที่เป็นการปฏิบัติบูรณาการทั้งศีล สมาธิ และปัญญา โดยเน้นการมีวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของการกิน อยู่ คู่ ฟัง ด้วยสติสัมปชัญญะ เพื่อเป็นไปตามคุณค่าแท้ของการดำเนินชีวิต โดยมีกิจกรรมตัวอย่างดังนี้

2.1 มีกิจกรรมสวดมนต์ไหว้พระก่อนเข้าเรียนและก่อนเลิกเรียนประจำวัน (เพื่อใกล้จิตศาสนา)

2.2 มีกิจกรรมรับศีล หรือทบทวนศีลทุกวัน อาจเป็นบทกลอนหรือเพลง เช่นเดียวกับกิจกรรมแผ่เมตตา (เพื่อให้ตระหนักถึงการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข)

2.3 มีกิจกรรมทำสมาธิรูปแบบต่าง ๆ เช่น นั่งสมาธิ ท่องอาขยานเพื่อสมาธิ สวดมนต์สร้างสมาธิ หรือทำสมาธิเคลื่อนไหวอื่น ๆ เป็นประจำวันหรือก่อนเรียน (เพื่อพัฒนาสมาธิ)

2.4 มีกิจกรรมพิจารณาอาหารก่อนรับประทานอาหารกลางวัน (เพื่อให้กินเป็นกินอย่างมีสติ มีปัญญาเข้าใจ)

- 2.5 มีกิจกรรมอาสาพิเศษปฏิบัติวินัยหรือศีล (เพื่อให้อยู่เป็น อยู่อย่างสงบสุข)
- 2.6 มีกิจกรรมประเมินผลการปฏิบัติธรรมประจำวัน (เพื่อให้อยู่เป็น)
- 2.7 มีการสวดมนต์ ฟังธรรมประจำสัปดาห์หรือในวันพระ(เพื่อพัฒนาศีล สมาธิ ปัญญา)
- 2.8 มีกิจกรรมบันทึกและยกย่องการปฏิบัติธรรม (เน้นย้ำและเสริมแรงการทำความคิด)
- 2.9 ทุกห้องเรียนมีการกำหนดข้อตกลงในการอยู่ร่วมกัน โดยเข้าใจเหตุผลและประโยชน์ที่มีต่อการอยู่ร่วมกัน (พัฒนาศีล/วินัย ด้วยปัญญา) ฯลฯ

3. ด้านการเรียนการสอน สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรสถานศึกษา หรือจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการพุทธธรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน ผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการพัฒนาผู้เรียนด้วยหลักพุทธธรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น

3.1 หลักสูตรสถานศึกษามีการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ที่สะท้อนการพัฒนาไตรสิกขาไปพร้อม ๆ กัน

3.2 การจัดหน่วยการเรียนรู้ทุกชั้นให้มีการบูรณาการพุทธธรรมในการเรียนรู้และปฏิบัติ

3.3 การจัดการเรียนรู้แต่ละครั้งนำพุทธธรรมมาเป็นฐานในการคิด หรือเป็นเกณฑ์ตรวจสอบการเรียนรู้การปฏิบัติ หรือเชื่อมโยงการเรียนรู้สู่หลักธรรมในการพัฒนาตนและผู้อื่น

3.4 ประสานร่วมมือกับวัด/คณะสงฆ์ในการจัดการเรียนรู้ทั้งสาระพระพุทธ ศาสนา และกลุ่มสาระหรือกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนใกล้ชิดกับพระพุทธศาสนาในบริบทต่าง ๆ ทั้งนี้กระบวนการจัดการเรียนรู้ควรมีลักษณะ “สอนให้รู้ ทำให้ดู อยู่ให้เห็น” โดยนักเรียนมีกระบวนการเรียนรู้การพัฒนาทั้งด้านกาย (กายภาวนา) ด้านความประพฤติ (ศีลภาวนา) ด้านจิตใจ (จิตตภาวนา) และด้านปัญญา (ปัญญาภาวนา) โดยมุ่งให้นักเรียนมีคุณลักษณะ “กิน อยู่ ดู ฟัง เป็น” เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาตนและสังคมโดยไม่เบียดเบียนผู้ใด และเกื้อกูลในการพัฒนาวัฒนธรรมแสงปัญญา และวัฒนธรรมเมตตา เช่น “การกิน อยู่เป็น” เพื่อยังประโยชน์ในการดำรงชีวิตที่อยู่ได้เหมาะสมเป็นไปตามคุณค่าแท้ หรือ “การดู ฟังเป็น” เพื่อเน้นประโยชน์ในการเรียนรู้เพิ่มพูนปัญญา

4 ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศของการใฝ่เรียนรู้ และพัฒนาไทรสิกขา หรือส่งเสริมการมีวัฒนธรรมแสวงปัญญา และมีปฏิสัมพันธ์ที่เป็นกัลยาณมิตรต่อกัน มีบรรยากาศของการเคารพอ่อนน้อม ชุ่มชื่น แจ่มใส การมีความเมตตา กรุณาต่อกัน ทั้งครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อครู นักเรียนต่อนักเรียน และครูต่อครูด้วยกัน และสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรและนักเรียนปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เช่น การลด ละ เลิกอบายมุข การเสียสละ เป็นต้น

5 ด้านการบริหารจัดการ สถานศึกษาโดยบุคลากรในสถานศึกษา ร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน สร้างความตระหนักและศรัทธา รวมทั้งเสริมสร้างปัญญาเข้าใจในหลักการและวิธีดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธร่วมกัน ทั้งนี้ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูและผู้บริหาร เพียรพยายามสนับสนุน โดยลักษณะต่าง ๆ และการปฏิบัติตนเองที่จะสนับสนุนและเป็นตัวอย่างในการพัฒนาผู้เรียนตามวิถีชาวพุทธ

สถานศึกษาวิเคราะห์จัดจุดเน้นหรือรูปแบบรายละเอียด โรงเรียนวิถีพุทธ ตามความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งแต่ละสถานศึกษาจะมีจุดเน้นและรายละเอียดรูปแบบที่แตกต่างกันได้ เช่น บางสถานศึกษาจะมีจุดเน้น ประยุกต์ไตรสิกขาในระดับชั้นเรียน (การจัดกระบวนการเรียนรู้รายวิชา) บางสถานศึกษานำประยุกต์ในระดับกิจกรรมวิถีชีวิตประจำวัน ภาพรวม บางสถานศึกษาอาจทำทั้งระบบทุกส่วนของการจัดการศึกษา เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ

ภาพอันงดงามของโรงเรียนวิถีพุทธเป็นภาพที่สะท้อนถึงการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักไตรสิกขามาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน และแสดงถึงความพยายามนำหลักพุทธธรรมต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โดยให้มีรูปแบบมีหลากหลายตามความเหมาะสมของสถานศึกษาที่จะพัฒนาผู้เรียนได้อย่างดีที่สุด พร้อมกับสร้างสรรค์สภาพการดำเนินงานที่ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วนมีความสุขและได้พัฒนาสู่ชีวิตและสังคมที่ ดีงามควบคู่กันไปอย่างรู้เท่าทันและจัดการได้ในลักษณะที่จะก่อประโยชน์ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้มากที่สุด⁷⁸

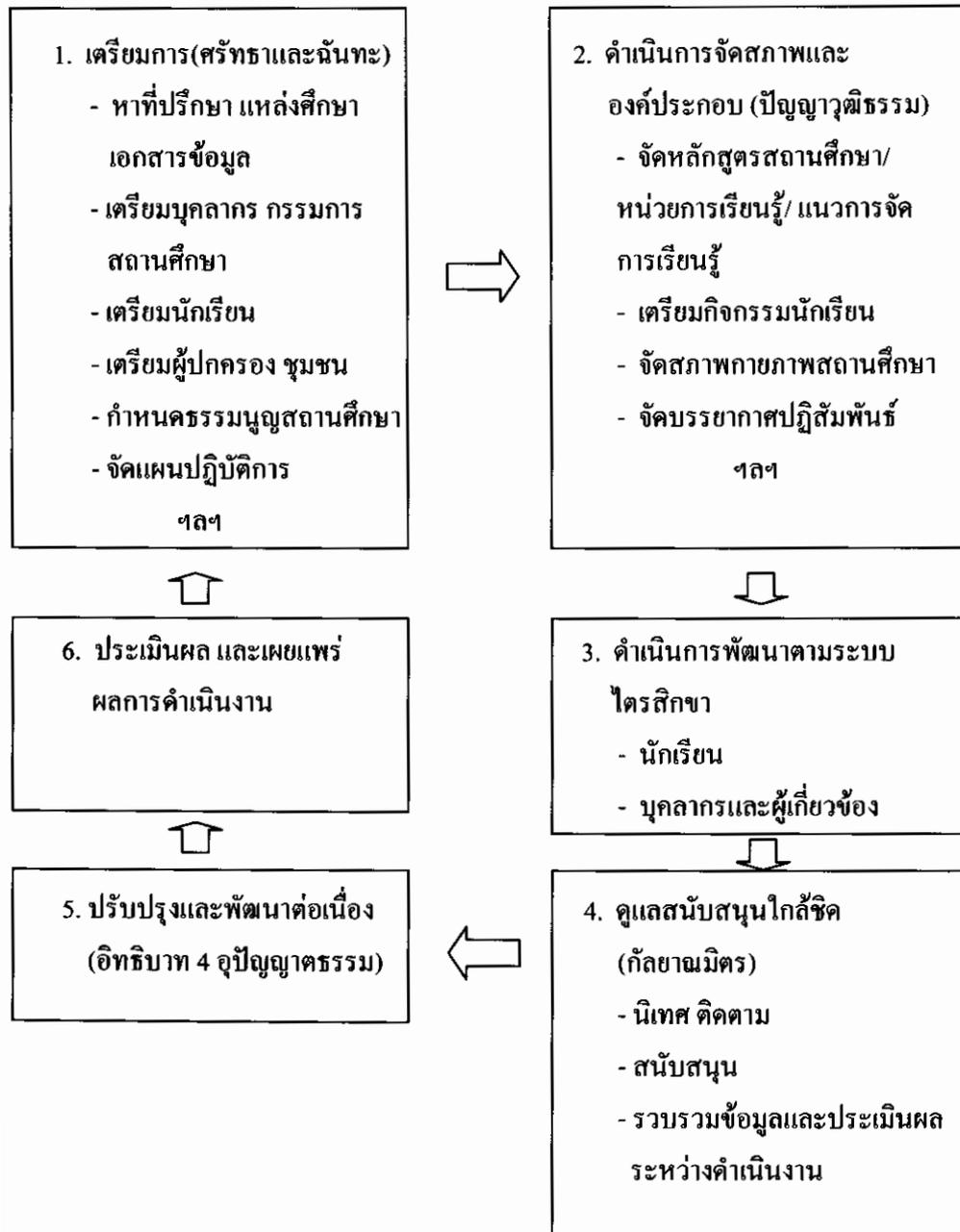
⁷⁸ สิริกร มณีรินทร์, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547), 4.

แนวการดำเนินการและจังหวะก้าวการพัฒนาของโรงเรียน วิถีพุทธแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างกันได้ ตามลักษณะเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ก้าวอย่างที่ชัดเจนจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้ จากความพยายามในการพัฒนาผู้เรียนทั้ง คีล สมาธิ ปัญญา ควบคู่กันไปอย่างบูรณาการ บนวิถีการดำเนินชีวิตธรรมดาที่ส่งเสริมการพัฒนา “การกิน อยู่ คู่ ฟังเป็น” คือ ดำเนินชีวิตได้

แนวดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธในภาพเบื้องต้นที่โรงเรียนสามารถนำไปปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม ประกอบด้วย การบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ การจัดวิถีพุทธสู่วิถีการเรียนรู้ กิจกรรมเสนอแนะการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรและคุณลักษณะบุคลากรที่คาดหวัง และการก่อคุณสัมพันธ์โรงเรียนวิถีพุทธและชุมชน รายละเอียดมีดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ จังหวะก้าวการพัฒนาสู่โรงเรียนวิถีพุทธที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องพิจารณาองค์ประกอบและลำดับขั้นตอนที่เป็นระบบ และลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบต่อไปนี้เป็นข้อเสนอเชิงตัวอย่างหนึ่งที่สถานศึกษาสามารถนำไปพิจารณาปรับใช้ได้ตามความเหมาะสมซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนคือ ขั้นเตรียมการ ขั้นดำเนินการจัดสภาพและองค์ประกอบ ขั้นดำเนินการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรตามระบบไตรสิกขา ขั้นดูแลสนับสนุนใกล้ชิด ขั้นปรับปรุง พัฒนาต่อเนื่อง และขั้นประเมินผลและเผยแพร่ดำเนินการ

ขั้นตอนการบริหารจัดการแสดงดังภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบที่ 4 การบริหารจัดการโรงเรียนวิถิพุทธ

ที่มา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, โรงเรียนวิถิพุทธ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,2547),88.

แนวทางการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธโดยสังเขปมีดังนี้

1.1 ขั้นการเตรียมการ เป็นขั้นตอนความพยายามที่จะเตรียมสิ่งที่จะทำให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปได้โดยสะดวก ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการเตรียมการ เช่น

1.1.1 การหาที่ปรึกษา แหล่งศึกษาและเอกสารข้อมูลต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ปรึกษาที่เป็นกัลยาณมิตรในการพัฒนาวิถีพุทธนี้ซึ่งอาจจะเป็นพระภิกษุหรือคฤหัสถ์ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ มีศรัทธาและความรู้ซัพพชดธรรม ถ้าเป็นคฤหัสถ์ ควรเป็นแบบอย่างในสังคมได้ เช่น เป็นผู้ไม่ข้องแวะในอบายมุข เป็นผู้ทรงศีล ปฏิบัติธรรม เป็นต้นที่ปรึกษาจะมีความจำเป็นมากโดยเฉพาะในระยะเริ่มของการพัฒนา

1.1.2 การเตรียมบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนให้มีความตระหนักในคุณประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น ให้เกิดศรัทธาและฉันทะในการร่วมกันพัฒนาโรงเรียนวิถีพุทธด้วยปัญญา รู้เข้าใจทิศทางจากศรัทธาและฉันทะการพัฒนาร่วมกัน ความสำเร็จในการพัฒนาร่วมกัน ความสำเร็จในการพัฒนาคาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้นได้ไม่ยาก สำหรับวิธีการเตรียมผู้เกี่ยวข้องนี้สามารถดำเนินการได้หลากหลายตั้งแต่วิธีทั่วไป เช่น การประชุมชี้แจง การสัมมนาจนถึงการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย การร่วมกันศึกษาดูงาน เป็นต้น

1.1.3 การกำหนดเป้าหมายจุดเน้นหรือวิสัยทัศน์และแผนงานที่ชัดเจนทั้งระยะยาว ในธรรมนูญสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการรายปีก็ตามที่ผู้เกี่ยวข้องเห็นพ้องกันจะเป็นหลักประกันความชัดเจนในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนวิถีพุทธได้อย่างดี อันเป็นส่วนสำคัญของการเตรียมการที่ดี

1.2 ขั้นการดำเนินการจัดสภาพและองค์ประกอบ เป็นการดำเนินการจัดปัจจัยต่างๆของการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งประกอบไปด้วยสภาพทั้งกายภาพและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันจะนำสู่การเป็นปัจจัยในการพัฒนาผู้เรียน ตามหลักปัญญาวุฒิธรรม 4 ประการ คือ การอยู่ใกล้คนดี ใกล้ผู้รู้ มีข้อมูล มีสื่อที่ดี (สัปปุริสสังเสวะ) การใส่ใจศึกษาเล่าเรียนโดยมีฐานของหลักสูตรการเรียนการสอนที่ดี (สัทธัมมัสสวนะ) การมีกระบวนการคิดที่ดี คิดถูกวิธี โดยมีสภาพและบรรยากาศที่ส่งเสริม (โยนิโสมนสิการ) และปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม หรือนำความรู้ไปใช้ในชีวิตได้เหมาะสม (ธัมมานุธัมมปฏิบัติ) สภาพและองค์ประกอบที่สำคัญที่จำเป็นต้องจัดส่งเสริมให้เกิดวิถีพุทธมีตัวอย่างเช่น

1.2.1 หลักสูตรสถานศึกษา หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเรียนการสอนที่โรงเรียนวิถีพุทธควรคำนึงถึงอย่างยิ่ง แนวคิดหนึ่งของการจัดก็คือ การบูรณาการหลักธรรม ทั้งที่เป็นความรู้ (K) ศรัทธา ค่านิยม คุณธรรม (A) และการฝึกปฏิบัติหลักธรรม (P) ในการเรียนการสอน โดยอาจกำหนดในระดับจุดเน้นหลักสูตร

สถานศึกษาที่แทรกในทุกองค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา หรือกำหนดในระดับหน่วยการเรียนรู้ หรือแผน การจัดการเรียนรู้ที่ครูจะนำสู่การจัดการเรียนรู้ต่อไป

1.2.2 การเตรียมกิจกรรมนักเรียน ที่โรงเรียนต้องคิดและกำหนดให้เหมาะสมกับ ผู้เรียนของตนมากที่สุด ซึ่งลักษณะกิจกรรมที่กำหนดมีหลากหลายทั้งที่เป็นกิจกรรมประจำวัน ประจำสัปดาห์หรือประจำโอกาสต่าง ๆ และกิจกรรมวิถีชีวิต ซึ่งถ้าโรงเรียนเลือกกำหนด และ เตรียมการไว้ล่วงหน้า จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งพระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตโต ได้ สรุปรว่า “การศึกษาเริ่มต้นเมื่อคนกิน อยู่ ดู ฟังเป็น”

1.2.3 การจัดสภาพกายภาพของสถานศึกษาที่หมายครอบคลุมถึงอาคารสถานที่ ห้องเรียน แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม อาณาบริเวณของสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้อง คำนึงถึงการจัดให้เหมาะสมและมุ่งเน้นที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาไตรสิกขาให้มากที่สุด ทั้งที่ ผ่านระบบการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาและผ่านการเรียนรู้วิถีชีวิตจริงจาก “การ กิน อยู่ ดู ฟังเป็น” ในชีวิตประจำวัน

1.2.4 การจัดบรรยากาศปฏิสัมพันธ์ โดยผ่านการเตรียมการ การมอบหมาย การรับผิดชอบของบุคลากรในการจัดกิจกรรมส่งเสริม หรือดูแลให้บรรยากาศปฏิสัมพันธ์ที่ดีเป็น กัลยาณมิตรเกิดขึ้นอย่างจริงจังต่อเนื่อง โดยจัดผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย อาทิ การกระตุ้นทุกคนให้ ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี การยกย่องผู้ทำดี การปลูกศรัทธากำนิยามปฏิบัติดีปฏิบัติชอบต่อผู้อื่น เป็นต้น

1.3 ขั้นการดำเนินการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรตามระบบไตรสิกขา จุดเน้น การดำเนินการพัฒนา คือ นักเรียนของสถานศึกษา โดยเป็นการพัฒนาตามระบบไตรสิกขาที่เป็น ลักษณะบูรณาการ ทั้งในกิจกรรมการเรียน การสอนตามหลักสูตรและกิจกรรมวิถีชีวิตต่าง ๆ ที่ส่งเสริม “การกิน อยู่ ดู ฟังเป็น” เป้าหมายการพัฒนาจัดให้มีความชัดเจนที่พัฒนาทั้งองค์รวม ของชีวิตที่จะนำสู่การพัฒนาชีวิตที่สมบูรณ์ในที่สุด

นอกจากการพัฒนาผู้เรียนอันเป็นภาระหลักแล้ว สถานศึกษาจำเป็นต้องไม่ละเลยการพัฒนา บุคลากรของตนเองทั้งหมดด้วย เพราะบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ ครูและผู้บริหารจะเป็นปัจจัย สำคัญในการพัฒนาผู้เรียน ดังนั้นยิ่งบุคลากรได้รับการพัฒนาตามระบบไตรสิกขามากเท่าไรจะยิ่ง ส่งผลดีต่อการช่วยให้นักเรียนได้รับการพัฒนามากขึ้นเท่านั้น

การดำเนินการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรตามระบบไตรสิกขานี้จะดำเนินการได้ดีหากใน ขั้นเตรียมการ ขั้นดำเนินการจัดสภาพและองค์ประกอบ และขั้นดูแลสนับสนุนใกล้ชิดดำเนินการ ได้ อย่างดี เพราะต่างเป็นเหตุปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินการพัฒนาผู้เรียน

1.4 ขั้นการดูแลสนับสนุนใกล้ชิด เป็นขั้นตอนสำคัญในการเป็นปัจจัยส่งเสริมให้การ ดำเนินการพัฒนาเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ลักษณะของการดูแลสนับสนุนที่

เหมาะสมควรมีลักษณะของความเป็นกัลยาณมิตรที่ปรารถนาดีต่อกัน ปรารถนาดีต่อการพัฒนา ผู้เรียนหรือต่องานกิจกรรมที่สำคัญของขั้นนี้คือการนิเทศติดตามที่จะดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การให้คำปรึกษาและชี้แนะผู้ปฏิบัติ การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ เป็นต้น การสนับสนุนทั้งทรัพยากรข้อมูลและเครื่องมือต่าง ๆ ในการช่วยดำเนินการให้เป็นไปได้ อย่างราบรื่น การรวบรวมข้อมูลและการประเมินผลระหว่างดำเนินการอันจะเป็นฐานของการ ปรับปรุงต่อเนื่องต่อไป หรือแม้เป็นข้อมูลในการพิจารณาจัดการดูแลสนับสนุนได้อย่างเหมาะสม

1.5 ขั้นการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง เป็นขั้นตอนของระบบบริหารจัดการที่กำหนดเพื่อเน้นย้ำการพัฒนาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลในขั้นตอนต้น ๆ มาพิจารณาแล้วกำหนดปรับปรุงหรือพัฒนางานที่กำลังดำเนินการอยู่ให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้องค์กรที่สนับสนุนการปรับปรุงและพัฒนางานให้เป็นอย่างชัดเจนต่อเนื่อง คือ การมีอิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) และอุปัฏฐาธรรม 2 (ความไม่สันโดษในกุศลธรรม และความไม่ระย่อในการพากเพียร) เป็นต้น

1.6 ขั้นการประเมินผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่จะสะท้อนให้ทราบถึงผลการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ อาจเป็น 1 ปี หรือ 3 ปี หรือเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรม เป็นต้น และในการประเมินจะเน้นข้อมูลที่เป็นเชิงประจักษ์เชื่อถือได้ให้ข้อมูลที่ชัดเจนที่สามารถ นำสู่การเผยแพร่หรือรายงานผู้เกี่ยวข้องให้ทราบผลการดำเนินงานนั้น ๆ และนำเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงานอื่น ๆ ต่อไป และในระบบประกันคุณภาพ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญไม่น้อย ต่อการเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องยอมรับในการดำเนินการและบริหารจัดการเมื่อโรงเรียนพัฒนาสู่วิถีสู่พุทธ และได้พัฒนางานเป็นโรงเรียนวิถีพุทธที่ชัดเจน จะสังเกตได้ถึงความเปลี่ยนแปลงและประโยชน์อันมากมายที่เกิดตามมาที่เปี่ยมไปด้วยความงดงามและคุณค่า อาทิ

1.6.1 นักเรียนได้รับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ต่าง ๆ อย่างชัดเจนพร้อมกับการพัฒนาปัญญาและด้านอื่น ๆ การพัฒนาที่จะให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุขพร้อม ๆ กันที่ว่ายากจะไม่ยากสำหรับโรงเรียนวิถีพุทธ

1.6.2 การพัฒนาผู้เรียนที่เกิดขึ้นชัดเจนจะเป็นที่ชื่นชอบและชื่นชมของทั้งผู้ปกครอง ครู อาจารย์ และชุมชนที่ได้รับทราบ อีกรายยอมรับและความร่วมมือช่วยเหลือจะเกิดขึ้นอย่างทวีคูณ

1.6.3 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศปฏิสัมพันธ์ของโรงเรียนจะดีขึ้นมากในลักษณะที่เกื้อกูลต่อการพัฒนาผู้เรียนรอบด้านทั้งศีล สมาธิ และปัญญา ผู้คนที่เกี่ยวข้องล้วนเป็นกัลยาณมิตรแก่กันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อนักเรียน

1.6.4 บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาตนเองทั้งวิธีการทำงานและวิถีชีวิต ทำให้สภาพการทำงานมีความสุข มีคุณค่าเพิ่ม ชีวิตส่วนตัวพัฒนาสู่ความสะอาด สว่าง สงบชัดเจน เพราะความเป็นวิถีพุทธช่วยกล่อมเกลตา

1.6.5 โรงเรียน โดยครู ผู้บริหาร บุคลากร และนักเรียน เป็นแบบอย่างต่อสังคม อีกเป็นพลังการพัฒนาสังคมวงกว้างให้ตั้งมอิ่ง ๆ ขึ้นได้

2.การจัดวิถีพุทธสู่วิธีการเรียนรู้ การจัดวิถีพุทธสู่วิธีการเรียนรู้มีรายละเอียดดังนี้

2.1 หลักการจัดวิถีพุทธสู่วิธีการเรียนรู้ ประกอบด้วย การบูรณาการพุทธธรรม สู่การจัดการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริงที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อนำสู่การเรียนรู้ เข้าใจ ความจริง จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกสถานการณ์ ทุกสถานที่ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และประสานความร่วมมือ วัด/ คณะสงฆ์ และชุมชนในการจัดการเรียนรู้

2.2 หลักธรรมสำคัญสู่การจัดการเรียนรู้โรงเรียนวิถีพุทธ ประกอบด้วย ปร โทโมสะ (ตามหลักกัลยาณมิตตดา) โยนิโสมนสิการ ไตรสิกขา และปัญญาวิชิตธรรม

2.3 หลักทำแนวการจัดการเรียนรู้โรงเรียนวิถีพุทธประกอบด้วย

2.3.1 หลักสูตรสถานศึกษา สอดแทรกและเพิ่มเติมพุทธธรรมในวิสัยทัศน์ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน เพิ่มเติมคุณธรรม จริยธรรมในผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ให้มีการบูรณาการพุทธธรรมในการจัดหน่วยการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ และสอดแทรกความรู้ และการปฏิบัติจริงในการเรียนรู้ ทุกกลุ่มสาระ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และสถานการณ์อื่น ๆ นอกห้องเรียน ได้แก่ บูรณาการในการเรียนรู้ บูรณาการในวิถีชีวิต และบูรณาการไตรสิกขาเข้าในชีวิตประจำวัน

2.3.2 ผู้สอน ผู้สอนเป็นตัวอย่างที่ดีในลักษณะ “สอนให้รู้ ให้ทำดู อยู่ให้เห็น” อย่างสม่ำเสมอ เป็นกัลยาณมิตรของผู้เรียน มีเมตตาธรรม ความอ่อนโยน อดทน อดกลั้นและสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ

2.3.3 กระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย พัฒนาผู้เรียน รอบด้าน สมดุล สมบูรณ์ ทั้งกาย (กายภาวนา) ความประพฤติ (ศีลภาวนา) จิตใจ (จิตภาวนา) ปัญญา (ปัญญาภาวนา) จัดโอกาสส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ และปฏิบัติธรรมอย่างสอดคล้องกับวิถีชีวิต (กิน อยู่ ดู ฟัง) สร้างเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแสงปัญญาและวัฒนธรรมเมตตา และเน้นให้เกิดการเรียนรู้แบบโยนิโสมนสิการ เข้าใจและค้นพบคุณค่าแท้ของสรรพสิ่ง กิจกรรมเสนอแนะการพัฒนา

2.3.4 กิจกรรมนักเรียนในโรงเรียนวิถีพุทธ หลักการ กระบวนการพัฒนาผู้เรียน คือ การจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายต่อเนื่อง เป็นวิถีชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนรู้จักคิด มีการฝึกปฏิบัติเสมอ ๆ

ทั้งด้านความประพฤติ (ศีล) จิตใจ (สมาธิ) และปัญญา (ปัญญา) เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน คือหลักการ การศึกษาตามแนวพุทธปรัชญาการศึกษาของโรงเรียนวิถีพุทธ คือกระบวนการพัฒนา การเรียนรู้ทั้งในด้านความประพฤติ (ศีล) จิตใจ (สมาธิ) และปัญญา (ปัญญา) เพื่อความเจริญงอกงามในทุกขั้นตอนของชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกิน อยู่ คู่ ฟัง ในชีวิตประจำวันที่มีสติสัมปชัญญะคอยกำกับ เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาตนจนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เจริญสืบต่อไป และเนื่องจากพุทธศาสนามีหลักการพัฒนามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่จะฝึกฝนและพัฒนาได้ ประกอบกับวิเคราะห์ผู้เรียนว่ามีสติปัญญา อุปนิสัย ความพร้อมและภูมิหลังที่แตกต่างกัน การพัฒนาจึงเน้นที่ตัวผู้เรียนแต่ละคนเป็นสำคัญ

หลักปฏิบัติ ในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนวิถีพุทธนั้น ครูและผู้บริหารสามารถจัดพัฒนาได้ตามหลักการหลักคิดข้างต้น โดยให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ในที่นี้ขอเสนอแนะการจัดกิจกรรมไว้เป็นแนวทาง 4 ลักษณะ คือ กิจกรรมเสริมเนื้อหาสาระตามหลักสูตร กิจกรรมประจำวัน/ประจำสัปดาห์ กิจกรรมเนื่องในโอกาสวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ กิจกรรมแต่ละกิจกรรมมีรายละเอียดดังนี้

1. กิจกรรมเสริมเนื้อหาสาระตามหลักสูตร ประกอบด้วย พิธีแสดงตนเป็นพุทธมามกะ ประกวดมรยาตชาวพุทธ กิจกรรมค่ายพุทธบุตร (ตามสาระการเรียนรู้พระพุทธศาสนา) กิจกรรมบริหารจัดการ เจริญปัญญา เรียนธรรมศึกษา/สอบธรรมศึกษา และบรรพชาสามเณรคู่ร้อน เป็นต้น
2. กิจกรรมประจำวัน/ประจำสัปดาห์ ประกอบด้วย กิจกรรมหน้าเสาธงเป็นกิจกรรมที่กระทำเพื่อรำลึกถึงชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ (ก่อนเคารพธงชาติ) กิจกรรมไหว้พระสวดมนต์ แผ่เมตตาและสงบนิ่ง (สมาธิ) กิจกรรมพุทธศาสนาสุภามิตวันละบท กิจกรรมน่องไข่วีฬ้า (ในแถวหน้าเสาธง) และกิจกรรมเดินแถวเข้าห้องเรียนอย่างมีสติ เช่น เดินพร้อมท่องคัตถธรรม ขณะเข้าห้องเรียน เป็นต้น
3. กิจกรรมทำความดีระหว่างกัน ประกอบด้วย กิจกรรมเดินอย่างมีสติก่อนเข้าโรงอาหาร กิจกรรมกล่าวคำพิจารณาอาหารก่อนการรับประทานอาหาร กิจกรรมรับประทานอาหารอย่างมีสติ เช่น มีกตภาไม้มั่ง ไม่หก ไม่เหลือ กิจกรรมขอบคุณหลังรับประทานอาหารและกิจกรรมนั่งสมาธิ 1 นาที ก่อนเรียน (อาจให้นักเรียนทำพร้อมกันหน้าห้องเรียน) เป็นต้น
4. กิจกรรมก่อนเลิกเรียน ประกอบด้วย กิจกรรมไหว้พระสวดมนต์กิจกรรมรำลึกพระคุณของผู้มีพระคุณ และกิจกรรมท่องอาขยานสร้างสมาธิ เป็นต้น
5. กิจกรรมประจำสัปดาห์ ประกอบด้วย กิจกรรมสวดมนต์สรภัญญะประจำสัปดาห์ และกิจกรรมทำบุญตักบาตรประจำสัปดาห์ (อาจทำในวันพระหรือวันที่สถานศึกษากำหนด) เป็นต้น

6. กิจกรรมเนื่องในโอกาสวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา โรงเรียนวิถีพุทธควรจัดกิจกรรมในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาคือ วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา วันมาฆบูชา วันเข้าพรรษา ซึ่งสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกิจกรรม ดังเช่น ทำบุญ ตักบาตรบริเวณสนามของสถานศึกษา ฟังพระเทศน์ (โดยนักเรียนเป็นผู้ดำเนินพิธีกรรม) เวียนเทียนที่วัด หรือในสถานศึกษา หล่อเทียนพรรษา และร่วมกับชุมชนในการหล่อเทียนและแห่เทียนพรรษา และสถานศึกษาจัดบรรยากาศวันสำคัญทางศาสนาโดยประดับธงทิวสีเหลือง เชิญธงธรรมจักร ธงฉัพพรรณรังสี และเปิดเพลงธรรมะทางวิทยุของสถานศึกษา (เสียงตามสาย) เป็นต้น

7. กิจกรรมพิเศษอื่น ๆ เช่น กิจกรรมไขปัญหาธรรม กิจกรรมวันสำคัญของชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ กิจกรรมการประเมินผลการทำความดี กิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ทำความดี กิจกรรมอาสาพิเศษ (มีผู้สังเกตพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติธรรม) กิจกรรมบันทึกความดีของผู้ปฏิบัติธรรม กิจกรรมต้นไม้พูดได้ (เน้นคติธรรม) กิจกรรมจัดนิทรรศการผลงานทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมการกำหนดทักษะและความรู้ทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมสมათานศีลในวันพระ กิจกรรมสร้างสรรค์สังคม เช่น ทำความสะอาดห้องน้ำ กิจกรรมปฏิบัติสัมพันธ์ เช่น ครูต้อนรับทักทายนักเรียนด้วยกิริยา วาจาอ่อนหวานและสัมผัสที่ประกอบด้วยเมตตา กิจกรรมต้นไม้อธิษฐาน กิจกรรมอธิษฐานจิตก่อนเรียน กิจกรรมอบรมธรรมะ 5 นาที (อาจจัดสัปดาห์ละ 1 ครั้ง) และกิจกรรมถือศีลนอนวัดปฏิบัติธรรมช่วงเข้าพรรษา เป็นต้น

3. การจัดลักษณะทางกายภาพโรงเรียนวิถีพุทธ

หลักการ

จากความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตามที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา และแนวทางในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สามารถสรุปเป็นหลักการในการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนวิถีพุทธคือ บรรยากาศสงบเงียบ เรียบง่าย ใกล้ชิดกับธรรมชาติ ร่มรื่น ใกล้ชิดกับชุมชน สะอาด มีระเบียบ ทันทสมัย มีการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ และเป็นแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ และคุณธรรม

แนวคิด โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญต่อการเรียนรู้ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญกับสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้มาก เหตุการณ์ในพระพุทธศาสนาหลายตอนเน้นถึงความสำคัญของสถานที่และบรรยากาศ เช่น ทรงเจริญอานาปานสติกรรมฐานเมื่อมีพระชนมายุ 7 พรรษา ณ ใต้ต้นท้าวในบรรยากาศที่เงียบสงบ ทรงเลือกสถานที่ที่ใกล้ชิดธรรมชาติและชุมชนสำหรับบำเพ็ญเพียร เมื่อตรัสรู้แล้วทรงเปลี่ยนสถานที่จากที่ตรัสรู้ไปประทับใต้ต้นไทรและต้นอื่น ๆ ทรงกำหนดเรื่องความสะอาด ความมีระเบียบไว้ในพระวินัยปิฎกว่าด้วย

เสนาสนวัตรและเสนาสนชั้นระกะ และทรงแสดงภาวะที่เอื้อ เกื้อกูล เหมาะสม สะดวกสบายของสภาพแวดล้อม ซึ่งประมวลกันไว้ 7 ประการ คือ สัปายะ 7

แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2537-2550: โรงเรียนในอุดมคติ ได้กำหนดให้มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนได้เรียนอย่างมีความสุขคือมุ่งเน้นการเรียนรู้ตามธรรมชาติ ปลูกฝังเรื่องความสะอาด ความมีวินัย รวมทั้งการจัดสถานศึกษาให้มีความร่มรื่น มีต้นไม้ มีแหล่งน้ำ บ่อน้ำ ไร่ฝุ่น ไร่ผลภาวะ ปลอดภัยและไม่มีมุมอับ

แนวทางดำเนินงาน โรงเรียนวิถีพุทธมีลักษณะทางกายภาพที่เป็นธรรมชาติ ร่มรื่น สวยงาม สะอาด เป็นระเบียบ ปลอดภัย ให้ความรู้สึกที่ผ่อนคลาย สบายกาย สบายใจ มีศูนย์รวมศรัทธาของครู นักเรียน และบุคคลในชุมชน คือ มีพระพุทธรูปที่เด่นชวนให้ระลึกถึงพระรัตนตรัย มีสวนพุทธธรรม ประกอบด้วยต้นไม้สำคัญในพระพุทธศาสนา มีป้ายนิเทศ ป้ายคุณธรรม มีอาคารสถานที่ที่สะอาดเป็นระเบียบและเพียงพอต่อการใช้สอย มีแปลงเกษตร โรงฝึกงานที่เหมาะสมต่อการฝึกฝนคุณธรรมเพื่อประกอบสัมมาอาชีพะ มีห้องจริยธรรม ห้องสมุดพระพุทธศาสนาทุกห้องเรียนมีพระพุทธรูปเพื่อให้ นักเรียนได้เห็นและระลึกถึงพระรัตนตรัยอยู่เสมอบรรยากาศในห้องเรียนมีความสงบ สะอาด ครูและนักเรียนมีความสำรวมตนอยู่เสมอ สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนทันสมัยและครบครัน ทั้งสื่อที่เกิดจากภูมิปัญญาของครูนักเรียนและชุมชน ตลอดจนนวัตเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข ปลูกฝังคุณลักษณะใฝ่รู้ใฝ่เรียน และความรู้ที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสถานศึกษาต้องมีความใกล้ชิดธรรมชาติ ชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความสะอาด มีระเบียบเรียบร้อยในโรงเรียนวิถีพุทธจะต้องเกิดจากความร่วมมือ ร่วมใจของนักเรียนทุกคน โดยครูสร้างบรรยากาศของความรักความสามัคคีและความรับผิดชอบ

4. การพัฒนาบุคลากรและคุณลักษณะบุคลากรโรงเรียนวิถีพุทธ

หลักการ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนในระบบไตรสิกขาทั้งในฐานะเป็นผู้อบรมสั่งสอน ผู้จัดการเรียนรู้ และการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน บุคลากรทุกคนพัฒนาตามหลักไตรสิกขา มีคุณลักษณะเป็นผู้มีความรู้พุทธธรรมเป็นอย่างดี ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ สามารถจัดการเรียนรู้ตามวิถีพุทธ และเป็นกัลยาณมิตร มีลักษณะของการเป็นผู้ที่ “สอนให้รู้ ทำให้รู้ ปล่อยให้เห็น” พร้อมจะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาได้เป็นอย่างดี

แนวคิด การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบวิธีการหลากหลาย เหมาะสมกับลักษณะและเงื่อนไขของตนเอง แนวทางสำคัญหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร คือการปฏิบัติธรรมในวิถีชีวิตประจำวัน ทั้งนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการพัฒนาตนเอง และการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง

แนวทางดำเนินงาน การพัฒนาบุคลากร เช่น วิเคราะห์สภาวะธรรมหรือภูมิธรรม ธรรมวุฒิ และลักษณะของบุคลากร ค้นหาบุคลากรแนวร่วมหรือแกนนำ วางแผนพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างศรัทธา สร้างความเข้าใจด้วยวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะของบุคลากร จัดกิจกรรมที่เป็น ตัวอย่างสะท้อนให้เห็นความสำเร็จ ทั้งกิจกรรมรูปธรรมและกิจกรรมพัฒนาจิต และให้การยกย่อง ชมเชยแก่บุคลากรที่พัฒนาจนเป็นแบบอย่างได้

ลักษณะแนวกิจกรรม พัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรมใหญ่ประจำปี จัดการพัฒนาจิต เจริญปัญญา รายสัปดาห์ หรือรายเดือน จัดกลุ่มสนทนาธรรม จัดฟังเทศน์ ปฏิบัติธรรมในโอกาส วันสำคัญ จัดศึกษาคุณงาน หรือปฏิบัติธรรมในสำนักต่าง ๆ ส่งเสริมการศึกษา ปฏิบัติธรรมด้วยตนเอง โดยจัดห้องสมุดและสื่อต่าง ๆ ให้ยืม หรือใช้ศึกษา จัดห้องวิปัสสนา ฯลฯ ส่งเสริม การถือศีล 5 เป็นวิถีชีวิต และส่งเสริมการประเมินผลปฏิบัติธรรม และสอบอารมณ์ (วิปัสสนา)

คุณลักษณะสำคัญของบุคลากรโรงเรียนวิถิปุทธ บุคลากรในโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์และบุคลากรนั้นควรมีลักษณะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี ศรัทธาในพระพุทธศาสนา ละเลิกจากอบายมุข ถือศีล 5 เป็นนิจ มีอุดมการณ์ที่จะพัฒนาตนเอง และดำเนินชีวิตที่ดีงาม และเป็นผู้นำและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการทำความคิด ครูอาจารย์และ บุคลากรควรมีศรัทธาในพระพุทธศาสนา ละเลิกจากอบายมุข ถือศีล 5 เป็นนิจ มีอุดมการณ์ที่จะ พัฒนาตนเองและดำเนินชีวิตที่ดีงาม และมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อศิษย์

5. การเกื้อกูลสัมพันธ์โรงเรียนวิถิปุทธและชุมชน

หลักการ โรงเรียนวิถิปุทธกับชุมชนซึ่งประกอบด้วยบ้าน วัด และสถาบันอื่น ๆ ในชุมชน มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เกื้อกูลร่วมมือกันและกันในการพัฒนานักเรียน และพัฒนาชุมชน สังคมในวิถีแห่งพุทธธรรมเพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน

แนวคิด โรงเรียนวิถิปุทธเพื่อพัฒนาคน มีผลการพัฒนานักเรียนเป็นที่ยอมรับและศรัทธา ของชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา จัดระดมสรรพกำลังลักษณะ ต่าง ๆ อย่างหลากหลายในการพัฒนางานทุกด้านของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนา นักเรียน โรงเรียนวิถิปุทธบริการวิชาการ อาคารสถานที่ ร่วมมือสนับสนุนกับชุมชน ในการพัฒนา ภูมิธรรม ภูมิปัญญา คุณธรรมจริยธรรมและกิจกรรมสัมมาอาชีวะต่าง ๆ เป็นต้น แก่ชุมชนสังคม ด้วยเมตตาธรรมและความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามและสันติสุข

แนวทางดำเนินงาน สถานศึกษาวางพิจารณากำหนดและดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ซึ่งบ่งชี้ถึงความเป็นวิถิปุทธอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่องจน

บังเกิดผลที่ชัดเจนทั้งในด้านการบริหารจัดการ ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านบุคลิกภาพและคุณธรรมของครู อาจารย์ นักเรียนและบุคลากรของโรงเรียนจนเป็นภาพที่เห็นได้ชัดเจน เช่น ผู้บริหารมีคุณธรรม มีการบริหารจัดการโดยใช้หลักเมตตาธรรม ครูมีความเป็นกัลยาณมิตร นักเรียนมีกิริยาจาสุภาพ มีน้ำใจ มีคุณธรรมเป็นลักษณะเด่นที่บุคคลทั่วไปเห็นได้ชัดเจน พร้อมกันนั้น โรงเรียนวิถิพุทธมีลักษณะเปิดกว้างสู่ชุมชนและสังคม พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนสังคมด้วยความเกื้อกูลกัน และกันอย่างต่อเนื่อง

6. กิจกรรมเสนอแนะเกื้อกูลสัมพันธ์

6.1 สถานศึกษานำสถานศึกษาร่วมกิจกรรมของวัดและชุมชน ดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และวันตามประเพณี เช่น กิจกรรมหล่อเทียนพรรษา การทอดกฐินทอดผ้าป่า กิจกรรมวันพ่อวันแม่ ฯลฯ

6.2 สถานศึกษานำสถานศึกษาร่วมกิจกรรมของวัดและชุมชน เช่น กิจกรรมทำความสะอาดวัด ซึ่งอาจจัดในช่วงโมฆะ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หรือกิจกรรมช่วยเหลือสังคมอื่น ๆ เช่น นำอาหารไปเลี้ยงคนชราที่บ้านพักคนชรา หรือ บ้านเด็กกำพร้า ฯลฯ

6.3 สถานศึกษาต้องเป็นของชุมชนโดยเปิดต้อนรับผู้ปกครองและชุมชนตลอดเวลา (Open House) เพื่อให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสเสนอข้อคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกิจต่าง ๆ เช่น ดูแลความสะอาดของโรงอาหาร ดำเนินการเชิญผู้ทรงภูมิปัญญาทางพระพุทธศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น

6.4 เปิดห้องสมุดเพื่อให้ชุมชนใช้บริการได้ในวันหยุดรวมทั้งสนามกีฬา หอประชุม เป็นต้น

6.5 เป็นศูนย์กลางของชุมชนในด้านวิชาการ วิชาชีพ เช่น จัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปกครองในเรื่องอาชีพพิเศษต่าง ๆ จัดร้านค้าของสถานศึกษาเพื่อให้ผู้ปกครองนำผลิตผลทางการเกษตรผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ มาขาย โดยนักเรียนเป็นผู้ดูแลกิจกรรม

6.6 ร่วมกับวัดในชุมชนจัดการเรียนธรรมศึกษา กิจกรรมทางด้านศาสนาต่าง ๆ เช่น นิมนต์พระสงฆ์มาแสดงพระธรรมเทศนา เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่เยาวชนในเรื่องต่าง ๆ ในวันหยุด จัดทัศนศึกษาทางธรรม เป็นต้น

6.7 จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา บ้าน วัด ชุมชน เช่น จัดการแข่งขันกีฬา จัดกิจกรรมปัจฉิมนิเทศ โดยเชิญผู้ปกครองมาร่วมนำอาหารมารับประทานร่วมกันจัดค่ายครอบครัว

6.8 เสริมความเข้มแข็งของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เช่น การเยี่ยมบ้านนักเรียน ช่วยเหลือนักเรียนแก้ไขปัญหา ครอบครัว ฯลฯ

6.9 ประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น จัดทำหนังสือพิมพ์หรือวารสารของสถานศึกษา เผยแพร่แก่ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน ฯลฯ

6.10 ยกย่องเชิดชูเกียรติของผู้กระทำความดีทั้ง ครู อาจารย์ นักเรียน บุคลากรของสถานศึกษาและบุคคลในชุมชน เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลทั่วไป เพื่อให้วิถีพุทธเป็นวิถีชีวิตของคนทั้งชุมชน⁷⁹

6. การบริหารโครงการ “โรงเรียนวิถีพุทธ”

โรงเรียนวิถีพุทธดำเนินการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้หลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา อย่างบูรณาการผ่านการพัฒนา “กิน อยู่ ดู ฟังเป็น” ดังนั้นการบริหารโครงการทั้งในระดับชาติ และระดับโรงเรียนจะยึดหลักการพัฒนาผู้เรียนดังกล่าวข้างต้นทุกชั้นตอน

6.1 การบริหารโครงการระดับชาติ จะมีกิจกรรมหลัก ได้แก่

6.1.1 สร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหาร โรงเรียน และผู้รับผิดชอบโครงการ

6.1.2 ผลิตสื่อ เอกสาร วิทยุทัศน์ เพื่อเผยแพร่แนวคิดและตัวอย่างการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ

6.1.3 สร้างความเข้าใจแก่ครู ทั้งในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการวิถีพุทธ และการจัดกิจกรรมเสริมลักษณะต่าง ๆ

6.1.4 นิเทศ เยี่ยมเยือน ประเมินผลการดำเนินงาน

6.1.5 สัมมนาเพื่อสะท้อนประสบการณ์ผลการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

6.2 การบริหารโครงการระดับโรงเรียน จะมีกิจกรรมหลัก ได้แก่

6.2.1 ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ครูและบุคลากรทุกคน ผู้ปกครอง นักเรียน องค์กรสงฆ์ที่สถานศึกษาจะขอความอนุเคราะห์ ฯลฯ

6.2.2 ปรับสภาพบรรยากาศของสถานศึกษาตามแนวทางโรงเรียนวิถีพุทธ

6.2.3 ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ โดยสอดแทรกกิจกรรมในการเรียนรู้ทุกสาระการเรียนรู้

⁷⁹ กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา, แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนา นวัตกรรมจัดการศึกษา), 1-2.

6.2.4 ปรับปรุงการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการโรงเรียนวิถีพุทธ

6.2.5 นิเทศ เยี่ยมเยียน ชื่นชมให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานและปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น

6.2.6 ร่วมสัมมนาเพื่อรับฟังประสบการณ์ การดำเนินงาน โรงเรียนวิถีพุทธของสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อนำมาปรับกิจกรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษาตนเองต่อไป⁸⁰

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ฉันทภูมิตี ศรีสันต์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

วิชาการ ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาในการจัดดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ ด้านกายภาพ สภาพแวดล้อม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่พบคือความพอเพียงของอาคารสถานที่ การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมนักเรียนให้ดูแลอาคารสถานที่ และการจัดการสอนพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม

2. ปัญหาด้านการจัดกิจกรรมพื้นฐานชีวิต พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่พบคือ ความมีอิสระในการจัดกิจกรรมของนักเรียน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเข้าค่ายพุทธบุตรเพื่อฝึกอบรมให้เกิดการกิน อยู่ ดี พึ่ง เป็น ตามหลักไตรสิกขา และการได้รับประโยชน์จากการจัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา

3. ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่พบคือ การนำเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมให้มีผู้นำหลักธรรมมาเป็นฐานในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา และการนำครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่จัดการศึกษา

4. ด้านบรรยากาศปฏิสัมพันธ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่พบคือ การส่งเสริมบรรยากาศ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่สร้างสรรค์ การแสดงความเคารพต่อครูทั้งต่อหน้าและลับหลัง และการส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติธรรมในโอกาสสำคัญ

⁸⁰สุรชัย สิกขาบัณฑิต , การบริหารโครงการวิทยบริการ (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538),8.

5. ด้านการบริหารจัดการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่พบคือ จัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการบริหารโรงเรียน การจัดทำข้อมูลสารสนเทศในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับองค์กรทุกระดับ และการจัดทำระบบสารสนเทศมีความเป็นปัจจุบันเพื่อใช้ในการบริหารโรงเรียน⁶¹

ฉันทนา จันทบรรจง ได้ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับ “การศึกษาและพัฒนาคุณธรรม” ในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานการศึกษากับการพัฒนาคุณธรรมในประเทศไทย ในต่างประเทศที่สัมพันธ์กับประเทศ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาต่างกันด้านการศึกษาและการพัฒนาคุณธรรมเพราะมีภูมิหลังทางประวัติศาสตร์ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ต่างกัน เช่น สหรัฐอเมริกาเน้นการแก้ปัญหาการขยายตัวของบริโภคนิยม สหราชอาณาจักรเน้นการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางศาสนา สาธารณรัฐเกาหลีเน้นการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างเกาหลีเหนือและเกาหลีใต้ สาธารณรัฐประชาชนจีนเน้นการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างกลุ่มชนต่างเผ่าพันธุ์ ญี่ปุ่นเน้นการแก้ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมที่กลายเป็นเมืองและปัญหาสิ่งแวดล้อม มาเลเซียเน้นการแก้ปัญหาความลำเอียงระหว่างกลุ่มชน ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณธรรมเพื่อช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัวทันความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ด้วยกันทั้งสิ้น สำหรับกรณีของประเทศไทยนั้น กรมเจ้าสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคงต้องตระหนักและใช้ความคิดวิเคราะห์ในเรื่องเหล่านี้อีกเป็นอันมากว่าจะสามารถสร้างภาวะผู้นำให้แก่โรงเรียน และสถานศึกษาที่จะพัฒนาสถานศึกษาของตนอย่างไร การปฏิรูปการศึกษาแบบไม่มีกฎหมายรองรับสนับสนุน ภายใต้อำนาจที่อ่อนแอ และการขาดการสร้างหน่วยงานที่เป็นกลไกของการปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และขาดการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพของประเทศไทยนั้นไม่อาจกล่าวได้ว่าเป็นการปฏิรูปการศึกษา

ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ชี้ให้เห็นความสำคัญที่ชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาอย่างชัดเจน สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ ใช้กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์แบบวิจัยปฏิบัติการมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ทำให้การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องถึงแม้จะมีอุปสรรคและข้อขัดแย้งจากหน่วยงาน

⁶¹ฉันทนา จันทบรรจง, “ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธในภาคตะวันออก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), 107 - 108.

ที่มีอำนาจเหนืออยู่บ้างก็ฝ่ายเห็นภารกิจหน้าที่ของตน เห็นงานหลักที่ต้องปฏิบัติ พร้อมด้วยเป้าหมายและมาตรฐานของการศึกษาที่ชัดเจน⁸²

สุมาลี สุดจินดา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การกระตุ้นในจริยธรรมและการพัฒนาความคิดรวบยอดในเด็กหนุ่มสาวชาวชนบท (การพัฒนาจริยธรรมของนักเรียนในชนบท) จุดประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาผลของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักเรียน ระดับชั้นที่ 11 และ 12 ในโรงเรียนเอกชน เด็กนักเรียนในชนบทได้รับการอบรมให้คิดและปฏิบัติตามต่อ ๆ กันมา ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสังคมในยุคใหม่ การทดลองได้แบ่งนักเรียนออกเป็นกลุ่มควบคุมให้ได้รับการฝึกการให้คำแนะนำ และการจัดประสบการณ์ และอีกกลุ่มหนึ่งเป็นนักเรียนที่ประกอบด้วยนักเรียนตั้งแต่โรงเรียนระดับกลางจนถึงระดับสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ⁸³

วิเชียร อินทรสัมพันธ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพการบูรณาการจริยธรรมในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับมัธยมศึกษา โดยศึกษาจริยธรรมและค่านิยมเชิงจริยธรรมที่จำเป็นสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างหลักสูตร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 211 คน ทำการศึกษา 2 รอบ ได้ผลสรุปเกี่ยวกับจริยธรรมที่จำเป็นที่สุด 3 ด้าน คือ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต และความมีระเบียบวินัย ค่านิยมเชิงจริยธรรมซึ่งมีแกนร่วมกันในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์สุจริต และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับหลักสูตรฝึกอบรม ได้แก่ สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็น

⁸²ฉันทนา จันทบรรจง , รายงานการวิจัยประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ประเด็น การศึกษากับการพัฒนาคุณธรรม (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541), 128 - 130

⁸³สุมาลี สุดจินดา, “จริยธรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโรงเรียนสังกัดคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546), บทคัดย่อ.

หลักการ เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย เนื้อหา กิจกรรมการฝึกอบรม สื่อการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล ส่วนรูปแบบของหลักสูตรฝึกอบรมเน้นการฝึกปฏิบัติสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ เรียบง่าย และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติจริง⁴⁴

ฉัฐวุฒิ อรุณพานิช ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 2) เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนในโครงการวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำนวน 24 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด และครูผู้สอนในโรงเรียนในโครงการวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 จำนวน 191คน ผลการวิจัย 1. สภาพการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ โรงเรียนวิถีพุทธ ด้านการจัดวิถีพุทธสู่การเรียนรู้ด้านกิจกรรมเสนอแนะและพัฒนา ด้านการพัฒนาบุคลากรและคุณลักษณะบุคลากรโรงเรียน และด้านการเชื่อมสัมพันธน์โรงเรียนวิถีพุทธ ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2. ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ โรงเรียนวิถีพุทธ ด้านการจัดวิถีพุทธสู่การเรียนรู้ด้านกิจกรรมเสนอแนะและพัฒนา ด้านการพัฒนาบุคลากรและคุณลักษณะบุคลากรโรงเรียนวิถีพุทธ และด้านการเชื่อมสัมพันธน์โรงเรียนวิถีพุทธ ในภาพรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 3. แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีดังนี้ 1) ระดมความคิดจากทุกฝ่าย สำรวจ วิเคราะห์ภารกิจสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาการศึกษาตามแนวทางโรงเรียนวิถีพุทธ 2) ผู้บริหาร ครู บุคลากรและกรรมการสถานศึกษาร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ แนวทางดำเนินการ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธอย่างชัดเจนตามสภาพและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น 3) จัดทำแผนปฏิบัติการ/

⁴⁴วิเชียร อินทรสัมพันธน์, “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพการบูรณาการจริยธรรม ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับครูมัธยมศึกษา” (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปรัชญา สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2546),180.

โครงการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงานตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว 4) กำหนดหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวทางโรงเรียนวิถีพุทธ โดยเน้นหลักไตรสิกขา ให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและ หลักสูตรแกนกลาง 5) พัฒนาคณาจารย์ให้เข้าใจหลักการและแนวทางดำเนินงานตามแนวทาง โรงเรียนวิถีพุทธ ตลอดจนการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน 6) จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมทางพุทธศาสนาโดยเชิญพระสงฆ์หรือผู้ที่มีความรู้ทางพุทธศาสนาในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร 7) จัดกิจกรรมประจำวันอย่างหลากหลาย ต่อเนื่อง เป็นวิถีชีวิต โดยเน้น ให้ผู้เรียนรู้จักคิด ฝึกปฏิบัติจนเป็นนิสัย ทั้งด้านความประพฤติ สมาธิ และปัญญาให้เกิดการพัฒนาทั้ง 3 ด้านไปพร้อมๆ กัน 8) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการระลึกและศรัทธาในพระรัตนตรัยเป็นประจำ 9) มีการจัดกิจกรรมเนื่องโอกาสวันสำคัญทางพุทธศาสนาทั้งในโรงเรียน และในชุมชน 10) การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางวิถีพุทธ 11) วางแผนพัฒนาคณาจารย์โดยการสร้างศรัทธา สร้างความเข้าใจด้วยวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะของบุคลากร 12) พัฒนาคณาจารย์ให้เข้าใจหลักแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ ตลอดจนการปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน 13) เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาตามแนวทางวิถีพุทธในทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนา นักเรียน 14) จัดประชุมเพื่อสร้างความตระหนักและความเข้าใจแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนวิถีพุทธ ให้เกิดกับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ทราบวัตถุประสงค์และแนวทางปฏิบัติ ที่มีผลต่อพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของนักเรียน 15) สถานศึกษา บ้าน วัด ชุมชน ดำเนินกิจกรรมร่วมกันในวันสำคัญทาง พุทธศาสนาและวันตามประเพณี⁸⁵

พระมหาเทพอาทิตย์ กิตติญาโณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวิถีพุทธของพระภิกษุตามการรับรู้ของเจ้าอาวาสจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวิถีพุทธของพระภิกษุตามการรับรู้ของเจ้าอาวาสจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ เจ้าอาวาสจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 164 รูป และผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวิถีพุทธ จำนวน 96 คน

⁸⁵ ธีรวิฑูฒิ อรุณพานิช , “จริยธรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโรงเรียนสังกัดคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร , 2549), บทคัดย่อ.

เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามชนิด ประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า เจ้าอาวาสจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการรับรู้การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวิถิปุทธของพระภิกษุอยู่ในระดับน้อย เรียงตามลำดับ คือ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศการศึกษา และการวัดประเมินผลและเทียบโอนผลการศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวิถิปุทธของพระภิกษุอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน การนิเทศการศึกษา และการวัดประเมินผลและเทียบโอนผลการศึกษา⁸⁶

งานวิจัยในต่างประเทศ

โคลเบอร์ก ได้ประมวลผลการวิจัยไว้ว่า ความรู้เชิงจริยธรรมนั้นส่วนใหญ่ไม่ทำให้เข้าใจพัฒนาการทางจริยธรรมได้มากนัก แต่สะท้อนให้เห็นระดับสติปัญญา ภูมิหลังทางวัฒนธรรมและความต้องการที่จะให้คนอื่นชื่นชมคนของผู้ถูกศึกษาเท่านั้น ส่วนพฤติกรรมเชิงจริยธรรมนั้นไม่พบว่าคนมีอายุมากจะมีพฤติกรรมเกี่ยวกับการโกง ขโมย ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบและการเห็นแก่ตัว ส่วนรวมแตกต่างจากคนที่มีอายุน้อย ทั้งนี้เป็นเพราะพฤติกรรมเชิงจริยธรรมนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่บุคคลนั้นกำลังประสบอยู่มากกว่าจะขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยเชิงจริยธรรมของบุคคลเพียงอย่างเดียว นอกจากนั้นบุคคลอาจมีพฤติกรรมที่เหมือนกันแต่มีเหตุผลในการเลือกกระทำแตกต่างกันได้เสมอ⁸⁷

แบร์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมที่มีต่อปัญหาด้านความประพฤติและเซาว์ปัญญา กลุ่มตัวอย่างเป็นเด็กเกรด 6 จำนวน 60 คน ในเมืองไอโอวา แบร์ใช้

⁸⁶พระมหาเทพอาทิตย์ กิตติญาโณ , “การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวิถิปุทธของพระภิกษุตามการรับรู้ของเจ้าอาวาสจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวิถิปุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยุธยา เขต 1 และ เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2550), บทคัดย่อ.

⁸⁷Kohlberg, L. , Moral stage and moralization : The cognitive developmental approach. In Moral development and behavior : Theory, research and social (New York : Holt, Rinhart and Winston, 1976)

การสัมภาษณ์แบบการคิดหาเหตุผลเชิงจริยธรรมของโคลเบอร์ก และแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ของ สแตนฟอร์ด ผลปรากฏว่า ปัญหาความประพฤติจะลดลงและวุฒิภาวะทางจริยธรรมเพิ่มขึ้นกับเด็ก ที่มีเชาวน์ปัญญาสูงจะมีความก้าวหน้าทางด้านจริยธรรม⁸⁸

โอซากวี ได้วิจัยเรื่อง ทักษะการให้ความเห็นเกี่ยวกับจริยศึกษาสำหรับประสบการณ์ขั้น เริ่มต้นในการใช้แบบพัฒนาตามขั้นตอนของโคลเบอร์ก ใช้รูปแบบการพัฒนาการทางจริยธรรมของ โคลเบอร์ก สำหรับครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจิจิเรีย การวิจัยครั้งนี้ต้องการเสนอพัฒนาการของ หลักสูตรการสอนของครูโดยมีแบบอย่างพัฒนาการของโคลเบอร์ก ที่กล่าวว่าพัฒนาการทาง จริยธรรมเกิดขึ้นทีละขั้นในโครงสร้างทั้ง 6 ขั้น เป็นผลจากปฏิริยาสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับ สิ่งแวดล้อม ทุกคนจะผ่านขั้นต่ำโดยไม่มีใครกระโดดข้ามขั้น แต่ว่าจะก้าวช้าหรือเร็วขึ้นอยู่กับ วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะเปลี่ยน จริยธรรมจากขั้นหนึ่งไปอีกขั้นหนึ่ง⁸⁹

ลาเนียร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การกระตุ้นในเรื่องจริยธรรมและการพัฒนาความคิดรวบยอด ในเด็กหนุ่มสาวชาวชนบท (การพัฒนาจริยธรรมของนักเรียนในชนบท) จุดประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาผลของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักเรียนระดับชั้นที่ 11 และ 12 ใน โรงเรียนชนบท เด็กนักเรียนในชนบทได้รับการอบรมให้คิดและปฏิบัติตามต่อ ๆ กันมา ซึ่งอาจ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสังคมในยุคใหม่ การทดลองได้แบ่งนักเรียนออกเป็นกลุ่มควบคุมให้ ได้รับการฝึกการให้คำแนะนำ และการจัดประสบการณ์ และอีกกลุ่มเป็นนักเรียนที่ประกอบด้วย นักเรียนตั้งแต่เด็กนักเรียนโรงเรียนระดับกลางจนถึงระดับสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ⁹⁰

จากรายงานการวิจัยกล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของเด็กนั้น เป็นสิ่งสำคัญและเป็นหน้าที่ของทุกฝ่ายที่จะต้องกระทำ จะต้องประสานสัมพันธ์กันทั้งระบบ ครอบครัว โรงเรียน ศาสนา และระบบอื่น ๆ ในสังคม ในอันที่จะส่งเสริมเยาวชนของชาติให้

⁸⁸Bear, G. G., The relationship of moral reasoning to conduct problems and intelligence, Dissertation Abstracts International , 4961-A (September 1979), 40.

⁸⁹Osakwe, V. C. , “Moral education : In the use skill for a beginning experience in the use of Kohlbery’s stay development”, Dissertation Abstracts International , 2056-A-2057-A (November 1981) : 42.

⁹⁰Lanier, S. P. , Promotion moral and conceptual development in rural adolescents (London : Routledge and Kegan Pual 1993),28.

เป็นพลเมืองดี ดังนั้นทุก ๆ ฝ่ายในสังคมไทยจำเป็นต้องร่วมมือกันแก้ไขปัญหาคุณธรรมจริยธรรม โดยเร่งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ประชาชนชาวไทย โดยเฉพาะเยาวชนทั้งหลายเพื่อความสงบสุขของสังคมในอนาคต โครงการโรงเรียนวิถีพุทธจึงนับได้ว่าเป็นการดำเนินกิจกรรมที่มุ่งตอบสนองสังคมไทยให้คงสภาพอยู่ได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ

สรุป

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด พร้อมกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมาแล้ว จึงอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะความสำเร็จของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงานในหน่วยงาน รวมทั้งสิ่งสำคัญที่สุดคือการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดย บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยเสนอโมเดลภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-fair Leadership) จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และยังมีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ เป็นการสะท้อนถึงการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำหลักไตรสิกขามาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน และแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างชัดเจน แนวการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ โดยกระทรวงศึกษาธิการกำหนดรายละเอียด ซึ่งจำแนกได้ 6 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมการ 2) ขั้นดำเนินการจัดสภาพและองค์ประกอบ 3) ขั้นดำเนินการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรตามระบบไตรสิกขา 4) ขั้นดูแลสนับสนุน 5) ขั้นปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่อง 6) ขั้นประเมินผลและเผยแพร่ดำเนินการ เป็นแนวดำเนินการในการวิจัยครั้งนี้

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 (2) การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษา หัวหน้าโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ และครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวคิดของ บาส และ อโวลีโอ (Bass & Avolio) และการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ การดำเนินการวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ

เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คู่มือการดำเนินงาน และตัวชี้วัดโครงการโรงเรียนวิถีพุทธของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เอกสาร คำรา รายงานการวิจัยต่างๆ รวมทั้งแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขอคำแนะนำและความเห็นชอบจาก อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ในการจัดทำโครงร่างการวิจัยต่อภาควิชาเพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงและความตรงด้านเนื้อหา และความเชื่อมั่น แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

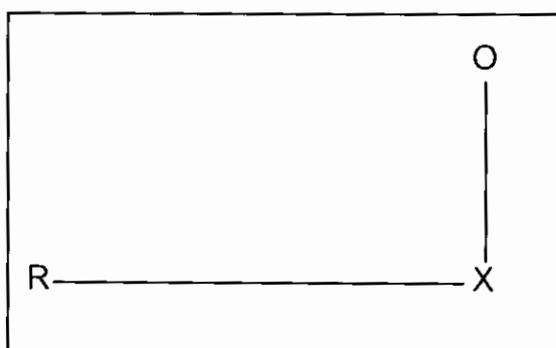
รายงานความก้าวหน้า เสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำ ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการให้ข้อเสนอแนะ แล้วจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติหัวข้อ ตรวจสอบวิทยานิพนธ์ จากนั้น สอบวิทยานิพนธ์ และปรับปรุงแก้ไข ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ให้ความเห็นเพิ่มเติม และส่ง รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบด้วย แผนแบบวิจัย ประชากรเป้าหมาย กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การรวบรวมข้อมูล การนำเสนอ และการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งแสดงด้วยแผนภาพ ดังนี้



เมื่อ	R	คือ	กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
	X	คือ	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	คือ	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 149 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากประชากร การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ใช้สัดส่วนของแต่ละอำเภอ โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) มีขั้นตอนการสุ่มดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จำแนกกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ได้แก่อำเภอนครชัยศรี อำเภอสามพราน อำเภอบางเลน และอำเภอพุทธมณฑล

ขั้นตอนที่ 2 สุ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนสัดส่วนประชากรแต่ละอำเภอ โดยการสุ่มระดับชั้นอย่างเป็นสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่าง อำเภอนครชัยศรี 30 โรงเรียน อำเภอสามพราน 30 โรงเรียน อำเภอบางเลน 36 โรงเรียน และอำเภอพุทธมณฑล 12 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หัวหน้าโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ และครู สถานศึกษาละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 432 คน

¹พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2540),90.

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนวิถิปุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 2

อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
นครชัยศรี	43	30
สามพราน	41	30
บางเลน	53	36
พุทธมณฑล	12	12
รวม	149	108

ตารางที่ 2 แสดงผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนวิถิปุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ผู้ให้ข้อมูล					
อำเภอ	ผู้อำนวยการ	ประธาน กรรมการ สถานศึกษา	หัวหน้า โครงการ โรงเรียนวิถิปุทธ	ครูผู้สอน	รวม
นครชัยศรี	30	30	30	30	120
สามพราน	30	30	30	30	120
บางเลน	36	36	36	36	144
พุทธมณฑล	12	12	12	12	48
รวม	108	108	108	108	432

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการทำงานใน สถานศึกษาปัจจุบัน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของบาสและอโวลิโอ(Bass & Avolio) ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นแนวทางในการศึกษา 2 รูปแบบ ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(X_{1tot})(transformational leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง จำแนกได้ ดังนี้

2.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี($X_{1,1}$) (idealization influence or charismatic) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำให้ครุรู้สึภาคภูมิใจยอมรับ ศรัทธาไว้วางใจอยากถือเป็นแบบอย่างมีความสามารถในการมองการณ์ไกลมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปยังผู้ร่วมงาน มุ่งมั่น ทุ่มเทพปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย

2.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ($X_{1,2}$)(inspiration motivation) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้คำพูดให้กำลังใจกระตุ้น โน้มน้าวจิตใจให้ครุเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในงาน เปลี่ยนแปลงจากการทำงานเพื่อตนเองเป็นเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม อุทิศตนเพื่อกลุ่มในการตั้งมาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้น จูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ เสริมสร้างกำลังใจเมื่อยามเกิด ท้อแท้ หรือหมดกำลังใจ

2.1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา($X_{1,3}$)(intellectual stimulation) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดสร้างสรรค์หาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความ สนับสนุนให้พัฒนาวิธีการใหม่ๆหรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่

2.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล($X_{1,4}$)(individualized consideration) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการสื่อสารสองทาง เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน มีการยอมรับนับถือความรู้ความสามารถมอบหมายงานให้ตามความสามารถ ตลอดจนส่งเสริมและแสวงหาแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

2.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน(X_{2tot})(transactional leadership) หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความพยายามที่คาดหวัง และปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้ตามจะได้รับการแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงานบรรลุผลตามที่กำหนด

2.2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) (contingent reward) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้รางวัลจูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับในบทบาทของตนเองสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม และส่งเสริมให้ยอมรับบทบาทต่อไป

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ($X_{2,2}$) (active management by exception) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์กร โดยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา และผู้นำจะกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และถ้าหากผู้ตามปฏิบัติงานผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไขการปฏิบัติให้ถูกต้อง โดยผู้นำจะแสดงออกทางพฤติกรรมเข้าไปกำกับตรวจสอบลูกน้องอย่างใกล้ชิด หากตรวจสอบพบข้อบกพร่องผู้นำจะใช้มาตรการเข้าแก้ไขทันที พฤติกรรมของผู้นำจึงมีลักษณะของการเสริมแรงทางลบ (negative reinforcement)

2.2.3 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ($X_{2,3}$) (passive management by exception) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์กร โดยการให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา และหากผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะใช้วิธีการตำหนิ ลงโทษ โดยไม่มีการบอกกล่าวให้ทราบล่วงหน้าเพื่อมีโอกาสได้ปรับปรุงแก้ไขหรือป้องกันก่อน พฤติกรรมของผู้บริหารจึงมีผลร้ายแรงต่อแรงจูงใจของผู้ตามยิ่งกว่าแบบเชิงรุก

2.2.4 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ($X_{2,4}$) (laissez – faire) หมายถึง การปล่อยให้งานดำเนินการไปตามยถากรรมผู้นำไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดขึ้นก็จะวางเฉยไม่สนใจเกี่ยวข้อง แต่จะพยายามเอาตัวรอด ไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ไม่สนใจหรือให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การเตรียมการ (Y_1) เป็นขั้นตอนความพยายามที่จะเตรียมสิ่งที่จะทำให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปได้โดยสะดวก ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการเตรียมการ คือ การหาที่ปรึกษา การเตรียมบุคลากร การกำหนดเป้าหมาย

2. การจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2) เป็นการดำเนินการจัดปัจจัยต่างๆ ของการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งประกอบไปด้วยสภาพทั้งกายภาพและองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอันจะนำสู่การเป็นปัจจัยในการพัฒนาผู้เรียนตามหลักปัญญาวัชรธรรม 4 ประการ คือ สัมปยุตสังเสวะ สัทธัมมัสสวนะ โยนิโสมนสิการ และธัมมานุธัมมปฏิบัติ

3. การพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3) จุดเน้นการดำเนินการพัฒนา คือ นักเรียนของสถานศึกษาโดยเป็นการพัฒนาตามระบบไตรสิกขาที่เป็นลักษณะบูรณาการ ทั้งในกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรและกิจกรรมวิถีชีวิตต่างๆ

4. การดูแลสนับสนุน (Y_4) เป็นขั้นตอนสำคัญในการเป็นปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ โดยมีลักษณะความเป็นกัลยาณมิตรที่ปรารถนาดีต่อกัน โดยการนิเทศติดตามที่จะดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

5. การปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5) เป็นขั้นตอนของระบบบริหารจัดการที่กำหนดเพื่อเน้นย้ำการพัฒนาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลในขั้นตอนต้นๆ มาพิจารณาแล้วกำหนดปรับปรุงหรือพัฒนางานที่กำลังดำเนินการอยู่ให้ดียิ่งขึ้น

6. การประเมินผล (Y_6) เป็นขั้นตอนที่จะสะท้อนให้ทราบถึงผลการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่งๆอาจเป็น 1 ปี หรือ 3 ปี หรือเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรม และในการประเมินจะเน้นข้อมูลที่เป็นเชิงประจักษ์เชื่อถือได้ ให้ข้อมูลที่ชัดเจน ที่สามารถนำสู่การเผยแพร่หรือรายงานผู้เกี่ยวข้องให้ทราบผลการดำเนินงานนั้นๆ และนำเป็นข้อมูลในการวางแผนดำเนินการอื่นๆต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 1 ฉบับที่ประยุกต์มาจากงานวิจัยทางการศึกษาของผู้อื่น แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forces choice) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยพัฒนา มาจากแบบสอบถามการวิจัยของ ภิญโญ คชศิลา ตามแนวคิดของ บาสและอโวลิโอ (bass & avolio) จำนวน 52 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ ซึ่งผู้วิจัยพัฒนา มาจากแบบสอบถามการวิจัยของ มณฑกาญจน์ ทองไข จำนวน 52 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ไลเคิร์ต (Likert's five Rating scale)² โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ อยู่ในระดับมากที่สุด มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ อยู่ในระดับมาก มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธอยู่ในระดับปานกลาง มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ อยู่ในระดับน้อย มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำผลจากการศึกษามาสร้าง ปรับปรุง และพัฒนาเป็นเครื่องมือในตอนต้นที่ 2 และตอนที่ 3 ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า มาประมวลกำหนดโครงสร้างความเหมาะสม ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และภาษาที่ใช้ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence)
3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หัวหน้าโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ และครูผู้สอน ในโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน

² Rensis Likert, New Pattern of Management (New York : McGraw – Hill Book Company , 1961), 74.

4. หาความเชื่อมั่น(reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach)³ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ปรากฏว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.962

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยไปยังสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยเดินทางไปส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
3. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตาราง ตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best)⁴ ดังนี้

³Lee J. Cronbach , Essentials of Psychological Testing , 3rd ed. (New York : Harpers & Row Publisher,1974) , 161.

⁴John W. Best , Research in Education (New York : Prentice-Hall Inc.,1970),87

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำ หรือการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ หรือการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ หรือการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ หรือการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำ หรือการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (2) การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ โดยใช้โรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 108 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา หัวหน้าโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ และครูผู้สอน สถานศึกษาละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 432 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ ขอบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ภิญโญ ศษศิลา และการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของ มณฑกาญจน์ ทองใย สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 108 โรงเรียน โรงเรียนละ 4 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 คน หัวหน้าโครงการวิถิพุทธ 1 คน และครูผู้สอน 1 คน รวมทั้งสิ้น 432 คน ได้รับการตอบกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ตอนที่ 5 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หัวหน้าโครงการวิถิพุทธ และครูผู้สอน ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 108 โรงเรียน รวม 432 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา โดยหาค่าความถี่ (frequency) และ ร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	205	47.45
หญิง	227	52.55
รวม	432	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	6	1.39
31-40 ปี	40	9.25
41-50 ปี	139	32.18
สูงกว่า 50 ปี	247	57.18
รวม	432	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	52	12.04
ปริญญาตรี	275	63.66
ปริญญาโท	102	23.61
ปริญญาเอก	3	0.69
รวม	432	100.00
4. ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา		
1-5 ปี	103	23.84
6-10 ปี	79	18.29
11-15 ปี	79	18.29
15 ปี ขึ้นไป	171	39.58
รวม	432	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา		
ผู้อำนวยการ	108	25.00
ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	108	25.00
หัวหน้าโครงการวิจัยพุทธ	108	25.00
ครูผู้สอน	108	25.00
รวม	432	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 47.45 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 47.45 มีอายุสูงกว่า 50 ปี มากที่สุด จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 57.18 รองลงมา อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 32.18 และ อายุต่ำกว่า 30 ปี น้อยที่สุดจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.39 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 63.66 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 23.61 และ ระดับปริญญาเอก น้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา 15 ปี ขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 39.58 รองลงมาคือ 1-5 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 23.84 และ 1 - 5 ปี และ 6 - 10 ปี น้อยที่สุด โดยแต่ละกลุ่ม มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 18.29 ตำแหน่งผู้อำนวยการ ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หัวหน้าโครงการวิจัยพุทธ และครูผู้สอน มีจำนวนเท่ากันตำแหน่งละ 108 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยแยกวิเคราะห์ตามประเภทของภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับตามเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 64)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
1. การสร้างบารมี ($X_{1,1}$)	4.11	0.33	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ ($X_{1,2}$)	4.06	0.30	มาก
3. การกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$)	4.08	0.33	มาก
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($X_{1,4}$)	3.98	0.32	มาก
รวม ($X_{1(tot)}$)	4.06	0.31	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.06$, S.D = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างบารมี ($\bar{X} = 4.11$, S.D = 0.33) ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ($\bar{X} = 4.08$, S.D = 0.33) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.06$, S.D = 0.30) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=3.98$, S.D = 0.32) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 5 - 8

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสร้างบารมี

(n = 64)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การสร้างบารมี			
1. มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามพันธกิจอย่างชัดเจน	4.27	0.35	มาก
2. แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติ ความเชื่อ ค่านิยม และ ปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่กำหนดไว้	4.08	0.47	มาก
3. แจ้งวัตถุประสงค์หลักในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน	4.20	0.36	มาก
4. แสดงให้เห็นถึงความมีพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อ เกิดการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน	3.66	0.64	มาก
5. ตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลที่จะตามมาทั้งด้านศีลธรรมและจริยธรรม	4.21	0.48	มาก
6. ให้ความมั่นใจต่อผู้ร่วมงานในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ	4.06	0.45	มาก
7. มีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็น	4.06	0.42	มาก
8. ปฏิบัติตนโดยเน้นประโยชน์ของผู้ร่วมงานและประโยชน์ของ ส่วนรวม	4.29	0.52	มาก
9. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการกระทำภารกิจ ร่วมกันและเกิดความภาคภูมิใจ	4.24	0.44	มาก
10. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยกันเอาชนะ อุปสรรคต่าง ๆ	4.02	0.49	มาก
รวม	4.11	0.33	มาก

จากตารางที่ 5 ด้านการสร้างบารมี พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.11, S.D=0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยปฏิบัติตนโดยเน้นประโยชน์ของผู้ร่วมงานและประโยชน์ของส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} =4.29, S.D=0.52) รองลงมาคือ มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามพันธกิจอย่างชัดเจน (\bar{X} =4.27, S.D=0.35) และ แสดงให้เห็นถึงความมีพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อเกิดการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} =3.66, S.D=0.64)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n = 64)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การสร้างแรงบันดาลใจ			
1. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้เหตุผลและข้อมูลในการกำหนดปัญหา	4.26	0.38	มาก
2. สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานตั้งสมมติฐานเมื่อเกิดข้อสงสัยในการปฏิบัติงาน	3.95	0.39	มาก
3. มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อสันนิษฐานในกาปฏิบัติงาน	4.04	0.36	มาก
4. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมาคิดพิจารณาเพื่อหาทางป้องกันล่วงหน้า	3.97	0.36	มาก
5. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทบทวนถึงวิธีการทำงานที่ผ่านมา	4.03	0.38	มาก
6. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสวงหาแนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา	4.07	0.41	มาก
7. เสนอแนะวิธีการทำงานแบบใหม่ๆแก่ผู้ร่วมงาน	4.05	0.46	มาก
8. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวาง	4.25	0.44	มาก
9. สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม	4.06	0.42	มาก
10. สนับสนุนวิธีคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.95	0.46	มาก
รวม	4.06	0.30	มาก

จากตารางที่ 6 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.06$, S.D=0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้เหตุผลและข้อมูลในการกำหนดปัญหา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.26$, S.D=0.38) รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวาง ($\bar{X}=4.25$, S.D=0.44) และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานตั้งสมมติฐานเมื่อเกิดข้อสงสัยในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.95$, S.D=0.39) และสนับสนุนวิธีคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ ($\bar{X}=3.95$, S.D=0.46) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา

(n = 64)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การกระตุ้นเชาว์ปัญญา			
1. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูงในตนเอง	4.18	0.41	มาก
2. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มและปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ	4.32	0.40	มาก
3. รับฟังเรื่องต่างๆของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	4.18	0.47	มาก
4. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน	4.26	0.40	มาก
5. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานพัฒนาจุดเด่นของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.09	0.46	มาก
6. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและความสามารถ	4.00	0.49	มาก
7. ใช้เวลาในการนิเทศงานแก่ผู้ร่วมงาน	3.88	0.47	มาก
8. แนะนำผู้ร่วมงานถึงวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น	4.04	0.38	มาก
9. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.24	0.46	มาก
10. ให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่ไม่ได้รับความสนใจจากบุคคลอื่นเท่าที่ควร	3.66	0.51	มาก
รวม	4.08	0.33	มาก

จากตารางที่ 7 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$, S.D=0.33)) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มและปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.32$, S.D=0.40) รองลงมาคือ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.26$, S.D=0.40) และให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่ไม่ได้รับความสนใจจากบุคคลอื่นเท่าที่ควร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.66$, S.D=0.51)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

(n = 64)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			
1. มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและมีความเป็นไปได้	4.23	0.44	มาก
2. กำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ในระดับสูง	3.87	0.46	มาก
3. พுகถึงอนาคตในลักษณะมองโลกในแง่ดี	4.16	0.41	มาก
4. สร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่า ทุกคนสามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้	4.20	0.46	มาก
5. พுகถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จ ด้วยความมั่นใจ	4.08	0.48	มาก
6. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของสิ่งที่ควรทำ	4.12	0.40	มาก
7. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	4.05	0.45	มาก
8. สร้างขวัญและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง	4.18	0.47	มาก
9. แสดงให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน	4.08	0.43	มาก
10. แสดงให้เห็นความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	4.21	0.46	มาก
รวม	3.98	0.32	มาก

จากตารางที่ 8 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$, S.D=0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและมีความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.23$, S.D=0.44) รองลงมาคือ แสดงให้เห็นความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=4.21$, S.D=0.46) และกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.87$, S.D=0.46)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 44)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2.1}$)	3.98	0.33	มาก
2. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ($X_{2.2}$)	3.35	0.35	ปานกลาง
3. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ($X_{2.3}$)	3.02	0.43	ปานกลาง
4. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ($X_{2.4}$)	3.88	0.63	มาก
รวม ($X_{2(tot)}$)	3.55	0.23	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$, S.D=0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มระดับมาก ($\bar{X}=3.97$, S.D=0.32) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ($\bar{X}=3.88$, S.D=0.63) และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.02$, S.D=0.43) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบวางเฉยเชิงรับ ($\bar{X}=3.88$, S.D=0.63)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์

(n = 44)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การให้รางวัลตามสถานการณ์			
1. สามารถระบุอย่างชัดเจนว่าผู้ร่วมงานจะได้ผลประโยชน์ใดหากทำงานถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด	4.10	0.46	มาก
2. ตกลงกับผู้ร่วมงานในสิ่งที่คาดว่าจะได้รับเมื่อปฏิบัติงานจนสำเร็จ	3.88	0.38	มาก
3. ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานอย่างดีและเหมาะสม	4.13	0.40	มาก
4. ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.23	0.42	มาก
5. ชี้แจงให้ผู้ร่วมงานทราบในสิ่งที่ต้องทำเพื่อจะได้รับรางวัลตอบแทน	3.53	0.74	มาก
6. ให้ความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่าจะได้รับรางวัลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อปฏิบัติงานจนสำเร็จ	3.64	0.57	มาก
7. ให้การยอมรับผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานสำเร็จ	4.18	0.46	มาก
8. แสดงความพึงพอใจเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ดีตามที่กำหนดไว้	4.19	0.47	มาก
9. ให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ร่วมงานตามที่ตกลงไว้เมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานสำเร็จ	3.90	0.50	มาก
รวม	3.98	0.33	มาก

จากตารางที่ 10 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$, S.D=0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}= 4.23$, S.D=0.42) รองลงมาคือ แสดงความพึงพอใจเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ดีตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=4.19$, S.D=0.47) และชี้แจงให้ผู้ร่วมงานทราบในสิ่งที่ต้องทำเพื่อจะได้รับรางวัลตอบแทน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.53$, S.D= 0.74)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก
(n = 44)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก			
1. ผู้บริหารจะไม่เข้าไปแก้ปัญหาจนกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจะถึง ขั้นรุนแรง	2.80	0.88	ปานกลาง
2. จะต้องเกิดข้อผิดพลาดขึ้นก่อนผู้บริหารจึงเข้าไปดำเนินการ แก้ไข	2.47	0.68	น้อย
3. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่าง สม่ำเสมอ	4.06	0.45	มาก
4. ดำเนินการพัฒนาเมื่องานต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำสุด	3.62	0.71	มาก
5. ให้ความสำคัญแก่สิ่งที่ผิดพลาด ล้มเหลว และสิ่งที่เบี่ยงเบน จากมาตรฐาน	3.78	0.42	มาก
รวม	3.35	0.35	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.35, S.D=0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มระดับมาก (\bar{X} =4.06, S.D=0.45) รองลงมาคือ ให้ความสำคัญแก่สิ่งที่ผิดพลาด ล้มเหลว และสิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน (\bar{X} =3.78, S.D=0.42) และดำเนินการพัฒนาเมื่องานต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำสุด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มระดับมาก (\bar{X} =3.62, S.D= 0.71) อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือผู้บริหารจะไม่เข้าไปแก้ปัญหาจนกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจะถึงขั้นรุนแรง (\bar{X} = 2.80, S.D= 0.88) และอยู่ในระดับน้อย 1 ข้อ คือ ข้อจะต้องเกิดข้อผิดพลาดขึ้นก่อนผู้บริหารจึงเข้าไปดำเนินการแก้ไข (\bar{X} =2.47, S.D=0.68)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

(n = 44)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ			
1. ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	2.59	0.84	ปานกลาง
2. ระบุข้อผิดพลาดในการทำงานมากกว่าการชมเชย	2.18	0.72	น้อย
3. ใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันความผิดพลาด	3.71	0.67	มาก
4. แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าถ้างานยังไม่ลืมหูลกก็ยังไม่ต้อง ปรับปรุงแก้ไข	2.66	0.85	ปานกลาง
5. ตรวจสอบผลงานของผู้ร่วมงานก่อนที่จะให้ข้อเสนอแนะใน การปฏิบัติงาน	3.96	0.47	มาก
รวม	3.02	0.43	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.02$, $S.D=0.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ โดยตรวจสอบผลงานของผู้ร่วมงานก่อนที่จะให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มระดับมาก ($\bar{X}=3.96$, $S.D=0.47$) รองลงมาคือ ใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันความผิดพลาด ($\bar{X}=3.71$, $S.D=0.67$) อยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าถ้างานยังไม่ลืมหูลกก็ยังไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มระดับปานกลาง($\bar{X}=2.66$, $S.D=0.85$) รองลงมาคือ ข้อใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ($\bar{X}=2.59$, $S.D=0.84$) และอยู่ในระดับน้อย 1 ข้อ คือ ข้อระบุข้อผิดพลาดในการทำงานมากกว่าการชมเชย ($\bar{X}=2.18$, $S.D=0.72$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตาม
สบาย

(n = 44)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย			
1. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงในการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญๆ ขึ้น	3.76	0.86	มาก
2. ผู้บริหารละเอียดและไม่ยอมแก้ไขปัญหาลงถึงแม้ว่าปัญหานั้นจะเรื้อรังไปแล้วก็ตาม	4.13	0.70	มาก
3. ขาดการติดตามช่วยเหลือบุคลากรที่ได้ร้องขอความช่วยเหลือ	3.92	0.79	มาก
4. ผู้บริหารไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญ	3.67	0.83	มาก
5. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ	3.88	0.88	มาก
6. เมื่อต้องการคำปรึกษาบุคลากรต่างก็หาตัวผู้บริหารไม่พบ	4.14	0.83	มาก
7. ผู้บริหารมีการตอบสนองที่ล่าช้ากับปัญหาที่วิกฤติ	3.78	0.90	มาก
8. ผู้บริหารแสดงความไม่สนใจในปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน	3.74	0.36	มาก
รวม	3.88	0.63	มาก

จากตารางที่ 13 ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.88$, $S.D = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเมื่อต้องการคำปรึกษาบุคลากรต่างก็หาตัวผู้บริหารไม่พบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.14$, $S.D=0.83$) รองลงมาคือ ผู้บริหารละเอียดและไม่ยอมแก้ไขปัญหาลงถึงแม้ว่าปัญหานั้นจะเรื้อรังไปแล้วก็ตาม ($\bar{X} = 4.13$, $S.D = 0.70$) และผู้บริหารมีการตอบสนองที่ล่าช้ากับปัญหาที่วิกฤติ ($\bar{X} = 2.17$, $S.D = 0.71$) และผู้บริหารไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.67$, $S.D = 0.83$)

ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ในการวิเคราะห์ระดับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D$) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 108)

การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
1. การเตรียมการ (Y_1)	4.13	0.41	มาก
2. การจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2)	4.09	0.46	มาก
3. การพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3)	4.05	0.42	มาก
4. การดูแลสนับสนุน (Y_4)	3.85	0.42	มาก
5. การปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5)	3.78	0.44	มาก
6. การประเมินผล (Y_6)	3.84	0.45	มาก
รวม (Y_{tot})	3.96	0.40	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, $S.D = 0.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเตรียมการ ($\bar{X} = 4.13$, $S.D = 0.41$) การจัดสภาพและองค์ประกอบ ($\bar{X} = 4.09$, $S.D = 0.46$) การพัฒนาตามระบบไตรสิกขา ($\bar{X} = 4.05$, $S.D = 0.42$) การดูแลสนับสนุน ($\bar{X} = 3.85$, $S.D = 0.42$) การประเมินผล ($\bar{X} = 3.84$, $S.D = 0.45$) และการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.78$, $S.D = 0.44$) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 15 - ตารางที่ 20

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิปุทธสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ

(n = 108)

การบริหาร โรงเรียนวิถิปุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การเตรียมการ			
1. มีวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจเป้าหมาย ธรรมนูญ หรือ แผนกลยุทธ์ที่มีจุดเน้นในการพัฒนาโรงเรียนวิถิปุทธ	4.21	0.44	มาก
2. ยึดหลักธรรมาธิปไตยโดยนำหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหาร	4.18	0.45	มาก
3. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการ ดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างชัดเจน	4.13	0.52	มาก
4. มีการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน โรงเรียนวิถิปุทธ	3.99	0.50	มาก
5. การปลูกฝังศรัทธา สร้างเสริมปัญญาใน พระพุทธศาสนาให้เกิดขึ้นกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง	4.17	0.43	มาก
6. สร้างความเข้าใจในหลักการและวิธีการดำเนินงาน โรงเรียนวิถิปุทธแก่ผู้เกี่ยวข้อง	4.14	0.43	มาก
7. วางแผนพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างศรัทธา สร้าง ความเข้าใจด้วยวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะของบุคลากร	4.09	0.43	มาก
รวม	4.13	0.41	มาก

จากตารางที่ 15 ด้านการเตรียมการ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.13$, $S.D=0.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ธรรมนูญ หรือ แผนกลยุทธ์ที่มีจุดเน้นในการพัฒนาโรงเรียนวิถิปุทธ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.21$, $S.D=0.44$) รองลงมาคือ ยึดหลักธรรมาธิปไตยโดยนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาใช้ในการบริหาร ($\bar{X}=4.18$, $S.D=0.45$) และมีการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน โรงเรียนวิถิปุทธ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.99$, $S.D=0.50$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ

(n = 108)

การบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การจัดสภาพและองค์ประกอบ			
1. จัดให้มีบรรยากาศสงบเงียบ เรียบง่าย และสิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.02	0.49	มาก
2. เป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพและคุณธรรม	3.97	0.49	มาก
3. มีพระพุทธรูปที่เด่นเป็นศูนย์รวมศรัทธาของครู นักเรียน และบุคคลในชุมชน ชวนให้ระลึกถึงพระรัตนตรัย	4.27	0.63	มาก
4. มีอาคารสถานที่ที่สะอาด เป็นระเบียบและเพียงพอต่อ ความต้องการ	4.23	0.59	มาก
5. มีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยและครบ ครันทั้งสื่อที่เกิดจากภูมิปัญญาของครู นักเรียนและ ชุมชนตลอดจนสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ	3.97	0.55	มาก
6. โรงเรียนส่งเสริมบรรยากาศใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่สร้างสรรค์	4.10	0.47	มาก
รวม	4.09	0.46	มาก

จากตารางที่ 16 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $S.D = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีพระพุทธรูปที่เด่นเป็นศูนย์รวมศรัทธาของครู นักเรียน และบุคคลในชุมชน ชวนให้ระลึกถึงพระรัตนตรัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, $S.D = 0.63$) รองลงมาคือ มีอาคารสถานที่ที่สะอาด เป็นระเบียบและเพียงพอต่อความต้องการ ($\bar{X} = 4.23$, $S.D = 0.59$) และเป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพและคุณธรรม ($\bar{X} = 3.97$, $S.D = 0.49$) และมีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยและครบครันทั้งสื่อที่เกิดจากภูมิปัญญาของครู นักเรียนและชุมชนตลอดจนสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.97$, $S.D = 0.55$) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาระบบไตรสิกขา

(n = 108)

การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การพัฒนาระบบไตรสิกขา			
1. จัดการเรียนรู้โดยบูรณาการพุทธธรรมหรือหลักไตรสิกขาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และเชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน	4.03	0.50	มาก
2. ส่งเสริมให้มีการนำหลักธรรมมาเป็นฐานในการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา	4.02	0.46	มาก
3. จัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการใฝ่รู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง	4.07	0.48	มาก
4. จัดการเรียนรู้อย่างมีความสุข ทั้งผู้เรียนรู้ และผู้จัดการเรียนรู้	4.07	0.42	มาก
5. จัดกิจกรรมบริหารจัดการจิตเจริญปัญญาทั้งในการเรียนการสอนและในกิจกรรมการดำรงชีวิตประจำวัน	3.94	0.50	มาก
6. การส่งเสริมให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง	4.16	0.42	มาก
รวม	4.05	0.42	มาก

จากตารางที่ 17 ด้านการพัฒนาระบบไตรสิกขา พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$, $S.D=0.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยการส่งเสริมให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.16$, $S.D=0.42$) รองลงมาคือ จัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการใฝ่รู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ($\bar{X}=4.07$, $S.D=0.48$) และจัดการเรียนรู้อย่างมีความสุข ทั้งผู้เรียนรู้ และผู้จัดการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.07$, $S.D=0.42$) และจัดกิจกรรมบริหารจัดการจิตเจริญปัญญาทั้งในการเรียนการสอนและในกิจกรรมการดำรงชีวิตประจำวัน ($\bar{X}=3.94$, $S.D=0.50$) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน

(n = 108)

การบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การดูแลสนับสนุน			
1. ค้นหาบุคลากร แนวร่วมหรือแกนนำ ให้การยกย่อง ชมเชยแก่บุคลากรที่พัฒนาจนเป็นแบบอย่างได้	3.89	0.47	มาก
2. การจัดศึกษาดูงานหรือปฏิบัติธรรมในสำนักต่าง ๆ	3.68	0.59	มาก
3. มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่อง ชัดเจน	3.86	0.48	มาก
4. ส่งเสริมการศึกษา ปฏิบัติธรรมด้วยตนเอง โดยจัด ห้องสมุดและสื่อต่างๆ ให้ยืมหรือใช้ศึกษา จัดห้อง วิปัสสนา ฯลฯ	3.78	0.53	มาก
5. การส่งเสริมการถือศีล 5 เป็นวิถีชีวิต	4.06	0.48	มาก
6. จัดหาสื่อ นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้ในการสนับสนุน การดำเนินงานตามแผน	3.86	0.44	มาก
รวม	3.85	0.42	มาก

จากตารางที่ 18 ด้านการดูแลสนับสนุน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.85, $S.D$ = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยการส่งเสริมการถือศีล 5 เป็นวิถีชีวิต มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} =4.06, $S.D$ = 0.48) รองลงมาคือ ค้นหาบุคลากร แนวร่วมหรือแกนนำ ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่พัฒนาจนเป็นแบบอย่างได้ (\bar{X} = 3.89, $S.D$ = 0.47) และการจัดศึกษาดูงานหรือปฏิบัติธรรมในสำนักต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.68, $S.D$ = 0.59)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง

(n = 108)

การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง			
1. ประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ	3.86	0.48	มาก
2. จัดอบรมใหญ่ประจำปี/พัฒนาจิต เจริญปัญญา/สนทนา ธรรม/ฟังเทศน์/ปฏิบัติธรรมในโอกาสวันสำคัญ	3.78	0.54	มาก
3. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการ ปฏิบัติงานตามแนวทางวิถีพุทธ	3.92	0.46	มาก
4. ศึกษาดูงานในสถานศึกษา ชุมชน หรือสถานที่จัด การศึกษาที่มีจุดเด่นหรือประสบผลสำเร็จตามแนว วิถีพุทธ	3.69	0.55	มาก
5. จัดกิจกรรมพัฒนาจิต เจริญภาวนาเป็นรายสัปดาห์หรือ รายเดือน	3.66	0.66	มาก
6. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา สถานศึกษาตามแนววิถีพุทธ	3.78	0.43	มาก
รวม	3.78	0.44	มาก

จากตารางที่ 19 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} 3.78, $S.D$ = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามแนวทางวิถีพุทธ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 3.92, $S.D$ = 0.46) รองลงมาคือ ประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ (\bar{X} = 3.86, $S.D$ = 0.48) และจัดกิจกรรมพัฒนาจิต เจริญภาวนาเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.66, $S.D$ = 0.66)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมินผล

(n = 108)

การบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การประเมินผล			
1. โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานของ โรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ	3.98	0.49	มาก
2. มีวิธีการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา	3.84	0.48	มาก
3. มีกระบวนการรวบรวมข้อมูลและการประเมินผล ระหว่างดำเนินงานเพื่อพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	3.81	0.48	มาก
4. รวบรวมข้อมูล ประเมินผลการดำเนินงาน เผยแพร่ผล การดำเนินงานและเตรียมการที่จะดำเนินการในรอบ ต่อไป	3.83	0.48	มาก
5. มีการวัดประเมินผลตามสภาพจริง ด้วยวิธีการที่ หลากหลาย ครอบคลุมตามหลักทฤษฎี 4 (กาย สีส จิต ปัญญา) โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนานักเรียนต่อเนื่อง	3.79	0.45	มาก
6. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่องจากส่วนกลาง	3.77	0.56	มาก
รวม	3.84	0.45	มาก

จากตารางที่ 20 ด้านการประเมินผล พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.84$, $S.D=0.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยโรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=3.98$, $S.D=0.49$) รองลงมาคือ มีวิธีการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ($\bar{X}=3.84$, $S.D=0.48$) และมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากส่วนกลาง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.77$, $S.D=0.56$)

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารแต่ละด้านกับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารแต่ละด้านกับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

	$X_{1.1}$	$X_{1.2}$	$X_{1.3}$	$X_{1.4}$	$X_{I(tot)}$	Y_{tot}
$X_{1.1}$	1					
$X_{1.2}$.927**	1				
$X_{1.3}$.915**	.937**	1			
$X_{1.4}$.809**	.802**	.860**	1		
$X_{I(tot)}$.959**	.962**	.975**	.912**	1	
Y_{tot}	.688**	.729**	.773**	.741**	.770**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 21 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารด้าน [$(X_{1.1})$, $(X_{1.2})$, $(X_{1.3})$, $(X_{1.4})$] มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร $X_{I(tot)}$ กับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันที่ ($r_{xy} = .770$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้าน [$(X_{1.1})$, $(X_{1.2})$, $(X_{1.3})$, $(X_{1.4})$] มีความสัมพันธ์กันทางบวกสูงทุกคู่กับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ ขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับ ความสำคัญ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 22 – 28

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}) มีรายละเอียดตามตารางที่ 22

ตาราง 22 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	6.551	6.551	91.875	.000**
Residual	62	4.421	.071		
Total	63	10.971			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.773
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.597
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.591
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.267

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.029	.412		.071	.004**
การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$)	.964	.101	.773	9.585	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 22 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .773 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .597 นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}) คิดเป็นร้อยละ 59.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .591 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .267 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = .029 + .964(X_{1,3})$$

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1) มีรายละเอียดตามตารางที่ 23

ตาราง 23 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	sig
Regression	1	6.003	6.003	80.436	.000**
Residual	62	4.627	.075		
Total	63	10.630			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.751
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.565
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.558
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.273

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.353	.422		.838	.000**
การกระตุ้นเซาว์ปัญญา ($X_{1,3}$)	.923	.103	.751	8.969	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 23 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเซาว์ปัญญา ($X_{1,3}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .751 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .565 นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเซาว์ปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1) คิดเป็นร้อยละ 56.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .558 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .273 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเซาว์ปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = .353 + .923(X_{1,3})$$

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2) มีรายละเอียดตามตารางที่ 24

ตาราง 24 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีมุทสรังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	2	7.606	3.803	31.988	.000**
Residual	61	7.252	.119		
Total	63	14.858			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.715
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.512
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.496
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.345

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	-.351	.559		-.628	.001**
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($X_{1,4}$)	.589	.268	.386	2.198	.000**
การกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$)	.517	.255	.356	2.208	.005**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 24 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($X_{1,4}$) และด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .715 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .512 นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($X_{1,4}$) และด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2) คิดเป็นร้อยละ 51.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .496 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .345 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($X_{1,4}$) และด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = -.351 + .589(X_{1,4}) + .910(X_{1,3})$$

4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3) มีรายละเอียดตามตารางที่ 25

ตาราง 25 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	6.948	6.948	82.106	.000**
Residual	62	5.246	.085		
Total	63	12.194			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.755
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.570
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.563
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.291

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.009	.449		.019	.001**
การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$)	.993	.110	.755	9.061	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 25 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .755 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .570 นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3) คิดเป็นร้อยละ 57.00 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .563 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .291 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = .009 + .993(X_{1,3})$$

5. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4) มีรายละเอียดตาม ตารางที่ 26

ตาราง 26 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	sig
Regression	1	6.973	6.973	85.379	.000**
Residual	62	5.064	.082		
Total	63	12.036			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.761
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.579
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.573
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.286

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	-.199	.441		-.452	.007**
การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$)	.995	.108	.761	9.240	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 26 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .755 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .570 นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4) คิดเป็นร้อยละ 57.00 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .563 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .291 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = -.199 + .995(X_{1,3})$$

6. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y₅) มีรายละเอียดตามตารางที่ 27

ตาราง 27 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y₅)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	5.282	5.282	39.641	.000**
Residual	62	8.261	1.33		
Total	63	13.543			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.625
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.390
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.380
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.365

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.256	.563		.455	.001**
การกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$)	.866	.138	.625	6.296	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 27 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .625 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .390 นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5) คิดเป็นร้อยละ 39.00 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .380 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .365 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = .256 + .866(X_{1,3})$$

7. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6) มีรายละเอียดตามตารางที่ 28

ตาราง 28 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	7.182	7.182	66.054	.000**
Residual	62	6.741	.109		
Total	63	13.924			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.718
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.516
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.508
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.330

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	-.268	.509		-.527	.001**
การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$)	1.010	.124	.718	8.127	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 28 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .718 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .516 นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6) คิดเป็นร้อยละ 51.60 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .508 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .330 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = -.268 + 1.010(X_{1,3})$$

ตอนที่ 5 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารแต่ละด้านกับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ค่าความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารแต่ละด้านกับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

	$X_{2.1}$	$X_{2.2}$	$X_{2.3}$	$X_{2.4}$	$X_{2(tot)}$	Y_{tot}
$X_{2.1}$	1					
$X_{2.2}$.846**	1				
$X_{2.3}$.949**	.832**	1			
$X_{2.4}$.848**	.894**	.856**	1		
$X_{2(tot)}$.853**	.820**	.837**	.845**	1	
Y_{tot}	.865**	.803**	.809**	.849**	.858**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 29 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารด้าน [$(X_{2.1})$, $(X_{2.2})$, $(X_{2.3})$, $(X_{2.4})$] มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร ($X_{I(tot)}$) กับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันที่ ($r_{xy} = .858$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้าน [$(X_{2.1})$, $(X_{2.2})$, $(X_{2.3})$, $(X_{2.4})$] มีความสัมพันธ์กันทางบวกสูงทุกคู่กับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถียุทธสังักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ คั่งรายละเอียดตามตารางที่ 30 – 36

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถียุทธสังักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}) มีรายละเอียดตามตารางที่ 30

ตาราง 30 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถียุทธสังักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	2.539	2.539	31.150	.000**
Residual	42	3.424	.082		
Total	43	5.963			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.653
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.426
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.412
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.286

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	1.054	.519		2.030	.005**
การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$)	.727	.130	.653	5.581	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 30 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .653 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .426 นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยโดยรวม (Y_{tot}) คิดเป็นร้อยละ 42.60 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .412 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .286 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยโดยรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.054 + .727(X_{2,1})$$

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1) มีรายละเอียดตามตารางที่ 31

ตาราง 31 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	sig
Regression	1	2.577	2.577	24.551	.000**
Residual	42	4.408	.105		
Total	43	6.985			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.607
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.369
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.354
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.324

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	1.228	.589		2.084	.003**
การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$)	.732	.148	.607	4.955	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 31 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .607 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .369 นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1) คิดเป็นร้อยละ 36.90 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .354 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .324 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการเตรียมการ (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 1.228 + .732(X_{2,1})$$

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2) มีรายละเอียดตามตารางที่ 32

ตาราง 32 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	3.118	3.118	25.741	.000**
Residual	42	5.088	.121		
Total	43	8.206			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.616
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.380
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.365
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.348

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.880	.633		1.390	.002**
การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$)	.805	.159	.616	5.074	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 32 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .616 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .380 นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2) คิดเป็นร้อยละ 38.00 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .365 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .348 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการจัดสภาพและองค์ประกอบ (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = .880 + .805(X_{2,1})$$

4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3) มีรายละเอียดตามตารางที่ 33

ตาราง 33 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	2.248	2.248	22.546	.000**
Residual	42	4.188	.100		
Total	43	6.435			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.591
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.349
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.334
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.316

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	1.306	.574		2.274	.000**
การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$)	.684	.144	.591	4.748	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 33 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .591 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .349 นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3) คิดเป็นร้อยละ 34.90 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .334 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .316 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 1.306 + .684(X_{2,1})$$

5. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4) มีรายละเอียดตาม ตารางที่ 34

ตาราง 34 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	sig
Regression	1	2.980	2.980	29.382	.000**
Residual	42	4.260	.101		
Total	43	7.239			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.642
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.412
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.398
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.318

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.711	.579		1.228	.000**
การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$)	.787	.145	.642	5.421	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 34 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .642 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .412 นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4) คิดเป็นร้อยละ 41.20 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .398 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .318 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการดูแลสนับสนุน (Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = .711 + .787(X_{2,1})$$

6. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5) มีรายละเอียดตามตารางที่ 35

ตาราง 35 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	1.668	1.668	12.088	.001**
Residual	42	5.794	.138		
Total	43	7.462			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.473
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.223
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Squares)	.205
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.371

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	1.424	.676		2.109	.004**
การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$)	.589	.169	.473	3.477	.001**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 35 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .473 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .223 นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5) คิดเป็นร้อยละ 22.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .205 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .371 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 1.424 + .589(X_{2,1})$$

7. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6) มีรายละเอียดตามตารางที่ 36

ตาราง 36 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	1	2.800	2.800	25.396	.000**
Residual	42	4.631	.110		
Total	43	7.431			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.614
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.377
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.362
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.332

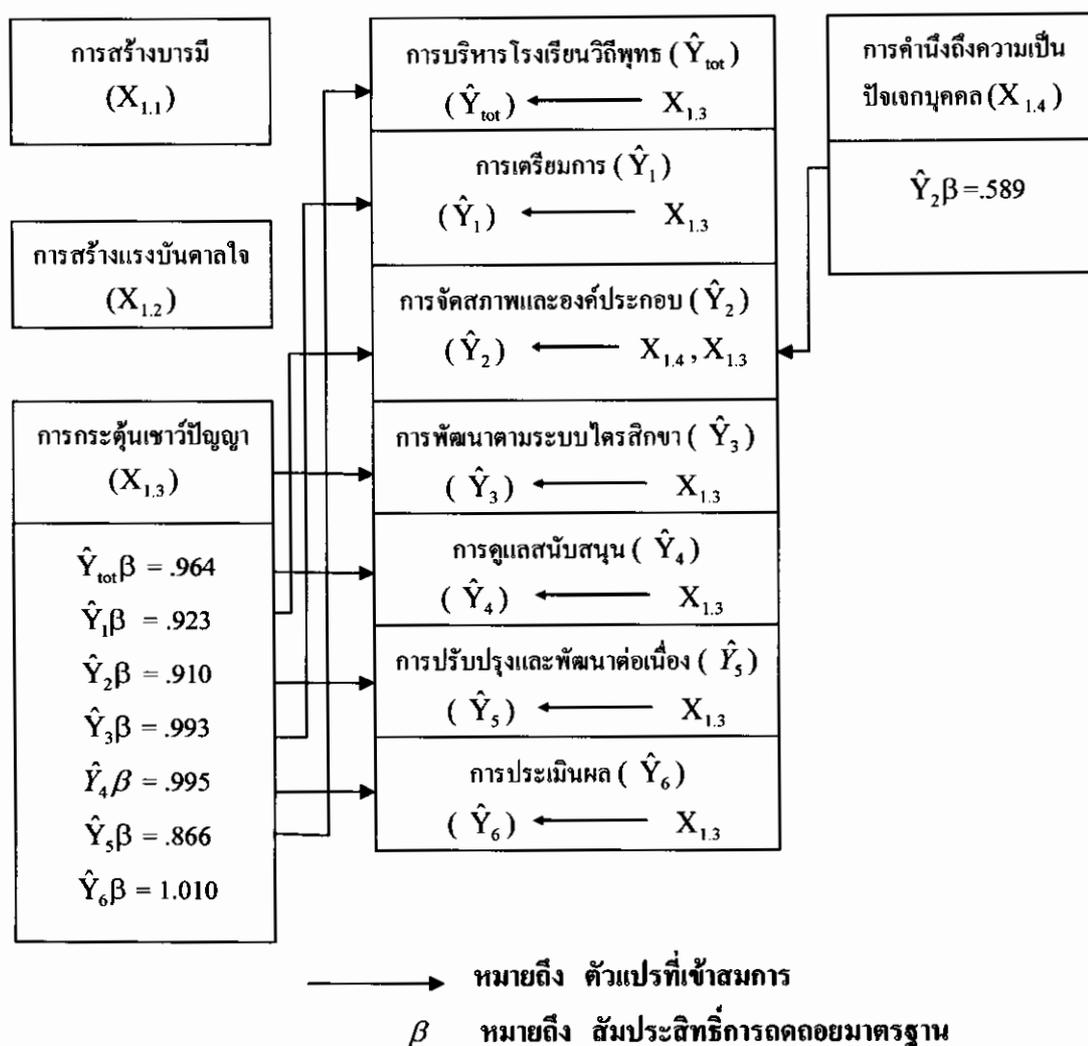
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.775	.604		1.283	.002**
การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$)	.763	.151	.614	5.039	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 36 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .614 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .377 นั่นคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6) คิดเป็นร้อยละ 37.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .362 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .332 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการประเมิน (Y_6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = .775 + .763(X_{2,1})$$



แผนภูมิที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ (\hat{Y}_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

2. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการเตรียมการ (\hat{Y}_1) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

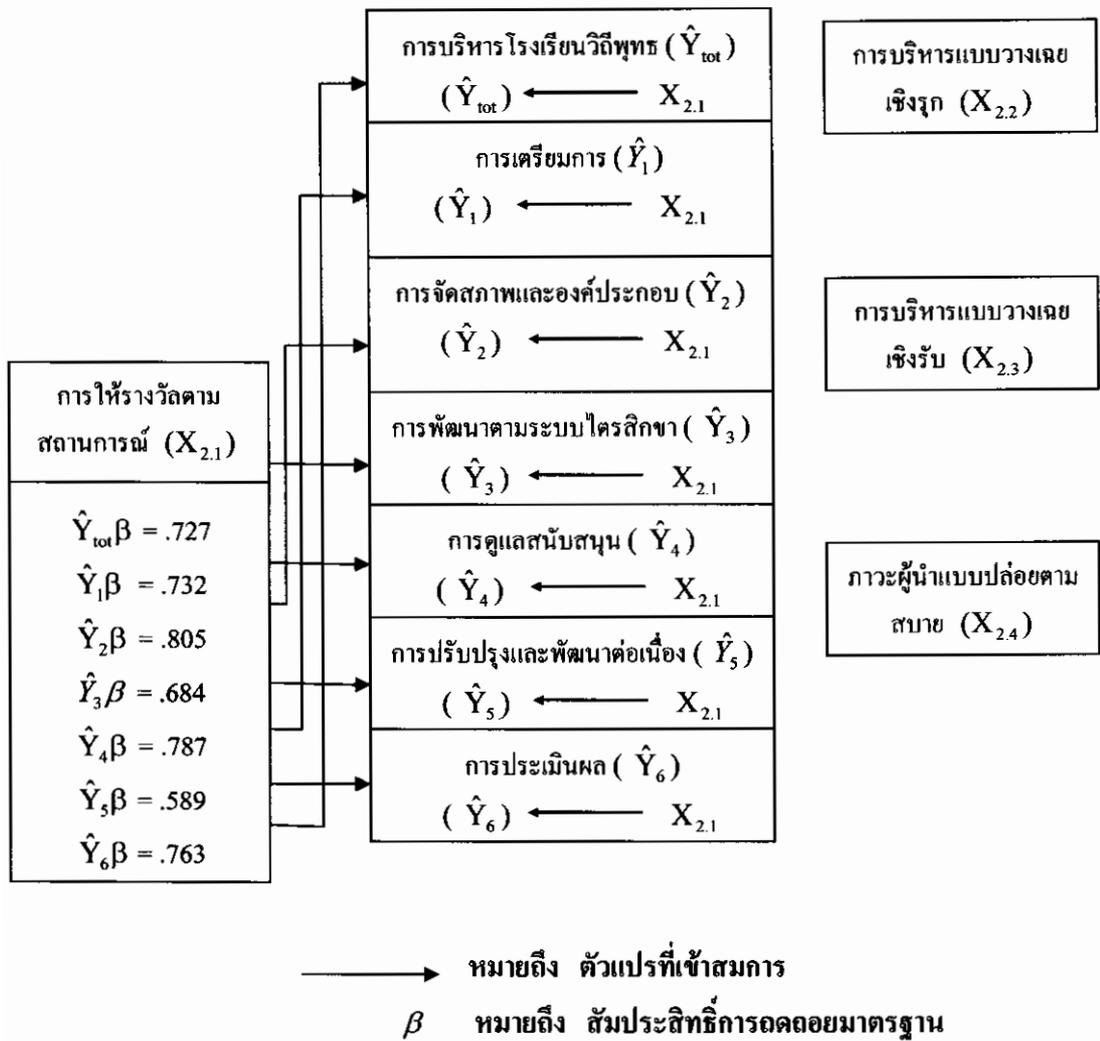
3. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($X_{1,4}$) ส่งผลต่อการจัดสภาพและองค์ประกอบ (\hat{Y}_2) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

4. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (\hat{Y}_3) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

5. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการดูแลสนับสนุน (\hat{Y}_4) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

6. การสร้างแรงบันดาลใจ ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (\hat{Y}_5) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

7. การกระตุ้นเขาวัวปัญญา ($X_{1,3}$) ส่งผลต่อการประเมินผล (\hat{Y}_6) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2



แผนภูมิที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร
 ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ ขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ (\hat{Y}_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
2. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการเตรียมการ (\hat{Y}_1) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
3. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการจัดสภาพและองค์ประกอบ (\hat{Y}_2) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
4. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการพัฒนาตามระบบไตรสิกขา (\hat{Y}_3) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
5. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการดูแลสนับสนุน (\hat{Y}_4) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
6. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง (\hat{Y}_5) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
7. การให้รางวัลตามสถานการณ์ ($X_{2,1}$) ส่งผลต่อการประเมินผล (\hat{Y}_6) ของโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 (2) การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 108 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ประธานกรรมการสถานศึกษา หัวหน้าโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 432 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวคิดของ บาส และอโวลิโอ (Bass & Avolio) ที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ภัยุญ คชศิลา และการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของ มณฑกาญจน์ ทองใย สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 52.55 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 47.45 มีอายุสูงกว่า 50 ปี มากที่สุด จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 57.18 รองลงมา อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 32.18 และ อายุต่ำกว่า 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.39 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 63.66 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 23.61 และ ระดับปริญญาเอก น้อย

ที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.69 ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษา 15 ปี ขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 39.58 รองลงมาคือ 1-5 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 23.84 และ 1 - 5 ปี และ 6 - 10 ปี น้อยที่สุด โดยแต่ละกลุ่ม มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 18.29 ตำแหน่งผู้อำนวยการ ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หัวหน้าโครงการวิิิพุทธร และครูผู้สอน มีจำนวนเท่ากันตำแหน่งละ 108 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

2.ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ซึ่งแยกวิเคราะห์ตามประเภทของภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างบารมี การกระตุ้นชาวปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบวางเฉยเชิงรับ

3.การบริหารโรงเรียนวิิิพุทธรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเตรียมการ การจัดสภาพและองค์ประกอบ การพัฒนาตามระบบ ไตรสิกขา การดูแลสนับสนุน การประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่องตามลำดับ

4.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นชาวนปัญญาส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิิิพุทธรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม

5.ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิิิพุทธรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบผลที่แท้จริงที่เป็นไปได้ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางในการบริหารโรงเรียนวิิิพุทธรให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งผลของการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อเรียงลำดับการ

ใช้ภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญาเป็นลำดับแรก โดยการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มและปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการคัดเลือกคนให้มาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ได้คนที่มีคุณภาพ มีศักยภาพ และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่บริหารงานในสถานศึกษา ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้มีการพัฒนาศักยภาพสมรรถภาพผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้สถานศึกษาบริหารจัดการตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management:SBM) การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในปัจจุบัน ในยุคของการสื่อสารไร้พรมแดนผู้บริหารต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาและต่อตนเองทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนนโยบายปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพและความสอดคล้องกับความต้องการของชาติในการวางยุทธศาสตร์และมาตรการในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการศึกษาทุกระดับ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ มีสมรรถนะเชื่อมโยงและสอดคล้องกับการประเมินสู่มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่องทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เกิดความมั่นใจในการบริหารงาน สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางและแนวปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมุ่งพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถบริหารงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพตามแนวการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของบาส และอโวลิโอ (Bass & Avolio) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์กร โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างทั้งในด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เรียนรู้และพัฒนา วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายสูงสุดในอนาคต สื่อสารให้ครูรับรู้เป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน ให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ หน้าที่และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร เมืองแป้น ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้งด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากเช่นกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี อธิค

มานนท์ ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่า การบริหารงานโดยผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานย่อมเป็นผลดีและมีประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษา มีการพัฒนาแนวคิดใหม่ๆสำหรับการบริหารงาน ใช้ความรู้ความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น มีความคล่องแคล่วในการใช้กระบวนการทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญและเป็นนักวิชาการที่ดีในการให้คำแนะนำ ปรึกษา และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะลดความกดดันในการปฏิบัติงาน มีมุมมองและวิสัยทัศน์กว้างไกลโดยการวิเคราะห์สภาพปัญหา กำหนดนโยบาย แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดจนสามารถจัดระบบงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของสุขุม กิจสงวน ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนเอกชน สังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนเอกชน สังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีภาวะผู้นำผู้บริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้รับการฝึกด้านการเป็นผู้นำอย่างดี สามารถแสดงภาวะผู้นำในทุกด้านชัดเจน เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง และคนในชุมชน ผู้บริหารมีพลังใจในการทำงานเพื่อองค์กร แสดงออกโดยการส่งเสริมสนับสนุน ท้าทาย ให้คำปรึกษา เอาใจใส่ และมีการสื่อสารที่ดี และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญทรง สุปริสสกุล ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอพนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอพนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก อันมีผลเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่รับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้งหมด ดังนั้นการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในอันที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสัมพันธ์กับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาล ที่กระจายอำนาจในการบริหารจัดการด้านต่างๆมาสู่สถานศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องต้องขวนขวายศึกษาหาความรู้เพื่อที่จะให้ปฏิบัติได้ถูกต้องและไม่ผิดพลาดอันนำไปสู่ความผิดพลาดทางวินัย ดังนั้นในการปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือ เพราะภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม ในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม

หรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยใช้การจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติ ตามความคิดเห็น ความต้องการของคนด้วยความเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือ

2. จากการวิจัยพบว่าการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนวิถีพุทธเป็นผู้ที่มีความสนใจและมีความพร้อมโดยสมัครผ่านต้นสังกัด ซึ่งมีสำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้ประสานงานโครงการระดับกระทรวง ซึ่งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีโรงเรียนสมัครเข้าร่วมโครงการทั้งสิ้นจำนวน 149 โรงเรียนจากจำนวน 175 โรงเรียน เมื่อโรงเรียนสมัครใจเข้าร่วมโครงการโรงเรียนต้องมีความพร้อมในการดำเนินการนำหลักธรรม พระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารและการพัฒนาผู้เรียนโดยรวมของสถานศึกษา โดยใช้หลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา มาบูรณาการการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูเป็นกัลยาณมิตร มีการจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ กิจกรรมประจำวัน ประจำสัปดาห์ มีความร่วมมือทั้งสถานศึกษา บ้าน วัด และสถาบันต่างๆในชุมชน เป็นอย่างดี บุคลากรเป็นแบบอย่างที่ดี และมีการประเมินผล และเผยแพร่ผลการดำเนินงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยสิทธิ์ คนเจริญสุข ที่ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนวิถีพุทธ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการโรงเรียนวิถีพุทธ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธกระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำเอกสาร “ตัวชี้วัดการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ” ให้โรงเรียนได้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน นิเทศติดตามตลอดจนทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนาโรงเรียนวิถีพุทธ ในทุกระดับให้เป็นไปตามหลักการที่เหมาะสมและเป็นแนวทางเดียวกัน จึงส่งผลให้การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จรัล เพชรดี ที่ได้ศึกษาการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขพรม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขพรม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังจะเห็นได้ว่าการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะที่ดี มีวิถีชีวิตที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม(ลด ละ เลิกอบายมุข) มีพรหมวิหาร เป็นผู้มีกัลยาณมิตร มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความเจริญองงามตามหลักไตรสิกขา มีศีลธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่างๆอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารและครู

ต้องนำนวัตกรรมการจัดการศึกษาโรงเรียนวิถีพุทธ ซึ่งเป็น 1 ใน 5 รูปแบบ ของกระทรวงศึกษาธิการ มาเป็นจุดสำคัญของการนำคุณค่าของพระพุทธธรรมมาสู่สังคมไทย โดยผ่านการจัดสภาพและการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ทำความเข้าใจกับสังคม นำแผนสู่การปฏิบัติให้มี ศิล สมาธิ ปัญญา โดยมีครู ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี พ่อแม่ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ดำเนินการ ย่อมจะทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่ดีตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา คือ เด็กจะเป็นคนดี คนเก่ง และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิสันต์ อ่อนมิตร ที่ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนท่าวังวิทยาคาร จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธของโรงเรียนท่าวังวิทยาคาร จังหวัดลพบุรี ตามองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านผลกระทบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงว่า การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธต้องดำเนินการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้หลักไตรสิกขา คือ ศิล สมาธิ ปัญญา อย่างบูรณาการ ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านการพัฒนาการกิน อยู่ ดู ฟังเป็น คือ มีปัญญารู้เข้าใจในทางคุณค่าแท้ ใช้กระบวนการทางวัฒนธรรมและแสวงปัญญา มีวัฒนธรรมเมตตาเป็นฐานในการดำเนินชีวิต โดยมีผู้บริหารและครูเป็นกัลยาณมิตรในการพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารและครู จะต้องดำเนินการพัฒนาทั้งผู้เรียนและบุคลากรตามหลักไตรสิกขาอย่างต่อเนื่อง มีการเตรียมการทั้งผู้เกี่ยวข้อง จัดทรัพยากรที่มุ่งเน้นสร้างศรัทธาและฉันทะในการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงาม จัดสถานศึกษาในด้านต่างๆ ให้เหมาะสมเอื้อต่อการดำเนินงาน เช่น ด้านกายภาพ มีการจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม ห้องเรียน แหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนา ศิล สมาธิ ปัญญา ด้านกิจกรรมพื้นฐานชีวิตในวิถีชีวิตประจำวันที่เป็นวัฒนธรรมการกิน อยู่ ดู ฟังด้วยสติสัมปชัญญะ ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน มีการจัดหลักสูตรหรือจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการพุทธธรรม ที่พัฒนาผู้เรียนผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างชัดเจนสม่ำเสมอ ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ คือความเป็นกัลยาณมิตร เคารพอ่อนน้อม ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเมตตากรุณาต่อกันทั้งครู ผู้บริหารและชุมชน ส่งเสริมยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ส่วนด้านการบริหารจัดการ ครู ผู้บริหารและชุมชนต้องสร้างความตระหนักและศรัทธาในการเสริมสร้างปัญญา เข้าใจหลักการและวิธีการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธร่วมกัน ที่จะสนับสนุนและเป็นตัวอย่างในการพัฒนาผู้เรียนทั้งในโรงเรียนและชุมชน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารมีระดับมากที่สุด การมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและมีความเป็นไปได้ การกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ในระดับสูง การพูดถึงอนาคตในลักษณะมองโลกในแง่ดี การสร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่า ทุกคนสามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้ การพูดถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยความมั่นใจ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของสิ่งที่ควรทำ การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ การสร้างขวัญและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง การแสดงให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจนแสดงให้เห็นความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารต้องมีและมามากยิ่งขึ้น การบริหารจัดการด้านการศึกษาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้มีในระดับที่สูงไปกว่าเดิม

2. ผลการศึกษากาการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธสถานศึกษาต้องระดมทุน เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้เกิดแก่ตัวผู้เรียน โดยการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณ และจัดตั้งหน่วยงานความสะดวกให้ครูได้รับการเพิ่มพูนความรู้

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยภาพรวม ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ แสดงให้เห็นว่าการที่การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธอยู่ในระดับดีมากนั้น มีผลมาจากการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ดังนั้นหากต้องการที่จะให้การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรมีการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกด้านควบคู่กันไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธของสถานศึกษาแพร่หลายออกไป และเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้สนใจทั่วไปในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธในฐานะนิติบุคคล เนื่องจากปัจจุบันพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอิสระความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น รวมทั้งต้องมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพิ่มขึ้น

2. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำในหน่วยงานการศึกษาอื่นๆ เช่น สถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาหรือระดับอุดมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อทราบว่าหน่วยงานที่แตกต่างกันจะมีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันและมีภาวะผู้นำที่แตกต่างกันหรือไม่

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถีพุทธในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรมวิชาการ. การศึกษาหาเกณฑ์ปกติของระดับพัฒนาการทางจริยธรรมและองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทางจริยธรรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2534.
- _____. ประทีปแห่งการศึกษา. ใน พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสด้านการศึกษา. กรุงเทพฯ: อรุณสภาคพรวัว, 2540.
- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, ตัวชี้วัดการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 1.
- _____. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา.
- _____. หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550.
- คุณวุฒิ กนฉลาด. การพัฒนาองค์กร. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540.
- เจริญฤทธิ์ ตรวจพล. “วัฒนธรรมย่อยของกลุ่มผู้หญิงที่วกลงถิ่นในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547.
- ฉันทนา จันทบรรจง. รายงานการวิจัยประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ประเด็น การศึกษากับการพัฒนาคุณธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541.
- ณัฐกิตติ์ ศรีสันต์. “ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.
- ถวิล สมัครรัฐกิจ. สารสำนักพุทธ ตุลาคม 2548 - มีนาคม 2549 (กรุงเทพฯ: กองพุทธสารนิเทศ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ,ISSN 1905-3568) , 35.

ธีระ รุณเจริญ. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2550.

บัณฑิต แทนพิทักษ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนวยการความศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา.” ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540.

ปทีป เมธาคุณวุฒิ. การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2540.

พระเทพเวที (ประยูร ญาคูโต). การศึกษาที่สากลบนฐานแห่งภูมิปัญญาไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป, 2535.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ญาคูโต). พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด, 2549.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ญาคูโต). รู้หลักก่อน แล้วศึกษาให้ได้ผล. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547.

พระภวนาวินัยคุณ. ขุมทรัพย์ทางปัญญา จากพระไตรปิฎก คัมภีร์ปฏิรูปมนุษย์ 2. ปทุมธานี: ชมรมพุทธศาสตร์สากลในอุปถัมภ์สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์, 2548.

พระมหาเทพอาทิตย์ กิตติญาโณ . “การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวิถิปุทธของพระภิกษุตามการรับรู้ของเจ้าอาวาสจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวิถิปุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยา เขต 1 และ เขต 2”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2550.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. โรงเรียนวิถิปุทธ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2547.

เมตตา ภิรมย์ภักดี. รายงานการดำเนินงานโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนวิถิปุทธ ปีงบประมาณ 2547-2548. กรุงเทพฯ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1, 2548.

- รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์. รายงานการดำเนินงานโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนวิถิพุทธ
ปีงบประมาณ 2547-2548. กรุงเทพฯ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 1, 2548.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : DIAMOND IN BUSINESS WORLD, 2544.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. “ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.” ปริญญาานิพนธ์ วิทยาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต การวิจัยทางพฤติกรรม
ศาสตร์ ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2543.
- โรงเรียนทอสี. “โรงเรียนวิถิพุทธต้นแบบและแหล่งการเรียนรู้”. ใน รายงานการดำเนินงาน
โครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนวิถิพุทธ ปีงบประมาณ 2547-2548 , กรุงเทพฯ:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมเขต 1, 2548.
- โรงเรียนท่าวังวิทยาคาร. การดำเนินงานรูปแบบโรงเรียนวิถิพุทธ. ลพบุรี: สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต 1, 2548.
- โรงเรียนภัทรธาม. เอกสารประกอบการสรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ.
นครปฐม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548.
- โรงเรียนวัดท่าพุด. แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถิพุทธ. นครปฐม: สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548.
- โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ. คู่มือการจัดกิจกรรมโรงเรียนวิถิพุทธ. กรุงเทพฯ: สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษากทมเขต 1, 2547.
- โรงเรียนวัดบัวปากท่า. สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ. นครปฐม:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548.
- โรงเรียนวัดรางกำหยาด. สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ. นครปฐม:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548.
- โรงเรียนวัดละมุด. สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ. นครปฐม:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548.
- โรงเรียนเอกครุฑ. สรุปผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ. นครปฐม:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548.
- วลัยุธร อธิพัฒน์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภา
คริสตจักรในประเทศไทย”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ,
2542.

- วิเชียร อินทรสัมพันธ์. “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพการบูรณาการ จริยธรรม ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับครูมัธยมศึกษา”.ปริญญาานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,2546.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 1. รายงานการดำเนินงานโครงการ พัฒนาคุณภาพโรงเรียนวิถีพุทธ. ปีงบประมาณ 2547-2548. กรุงเทพฯ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 1,2548.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. สรุปผลการดำเนินงานโครงการ โรงเรียน วิถีพุทธ. นครปฐม: กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2, 2548.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ก้าวสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ในการปฏิบัติราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สมาธรรม,2547.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิค, 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง,ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับกลาง. กรุงเทพฯ : บริษัทธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค จำกัด,2545.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม แห่งชาติ ฉบับที่10 [online] accessed 10 november 2007. <http://www.Idd.go.th/Thai-html/05022007/PDF/PDF01/010.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. คู่มือการใช้ชุดการจัดการเรียน การสอน สื่อเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและประเมินผล เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมที่เน้นความมีวินัยและความเป็นประชาธิปไตย. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ,2540.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. การบริหารการเปลี่ยนแปลง, การบริหารราชการ แนวใหม่ บริบทและเทคนิควิธี. กรุงเทพฯ :บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนคมีเดีย จำกัด, 2548.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้าง
ความรู้คู่คุณธรรม. กรุงเทพฯ: เช่นจิวรี, 2548.
- สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. สาระในเส้นทาง. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2548.
- ศิริกร มณีรินทร์. แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ:
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2548.
- สุทธิวงศ์ ดันตยาพิศาลพิสุทธิ. พุทธศาสนสุภาษิตจากพระไตรปิฎก. กรุงเทพฯ:ธรรมสภา,2540.
- สุมาลี สุดจินดา. “จริยธรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโรงเรียนสังกัดคณะรักกางเขนแห่ง
จันทบุรี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา,2546.
- สุรัชย์ สิกขาบัณฑิต. การบริหารโครงการวิทยบริการ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2538,8.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. “ภาวะผู้นำ”, ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร
การศึกษา หน่วยที่ 5-8. นนทบุรี :มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2544.

ภาษาต่างประเทศ

- Amitai, Etzioni. Modern Organization . New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1976.
- Bardo, J. W., & Hardman, J. J. Urban sociology: A systematic introduction USA: F. F. Peacock. , 1982.
- Bass, Bernard M. "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership." European Journal of Work and Organizational Psychology 8, 1 (January 1999) : 9-10.
- Bass, Bernard M., and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. Thousand Oaks : Sage Publications, 1994.
- _____. "Does the Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?." American Psychologist 52, 2 (February 1997) : 130-139.
- _____. Leadership and Performance Beyond Expectations New York : The Free Press, 1985.
- Bear, G.G. "The relationship of moral reasoning to conduct problems and intelligence." Dissertation Abstracts International, (September, 1979) : 40.
- Curtis, W. Cook, and Philip L. Hunsaker. Management and Organizational Behavior. 3rd ed. New York : McGraw-Hill, 2001.
- David, Keith. Human Behavior at Work : Human Relation and Organization Behavior. New York : Mc Graw – Hill Inc., 1972.
- Donald, C. Mosley, Pual, H. Pietri, and Leon, C. Megginson. Management Leadership in Action. 5th ed. New York : Horper Collins, 1996.
- Francis, J. Yammarino, William, D. Spangerler, and Bernard M. Bass. "Transformational Leadership and Performance : A Longitudinal Investigation." Leadership Quarterly 4, 1 (1993) : 81-102.
- Fred, E. Fiedler. "Harvard Business Review." Engineer the Job to Fit the Manager, 23 (September – October 1965) : 538 – 551.
- Gray, C. F., & Larson, E. W. Project management: The managerial process. Singapore: McGraw – Hill, 2002.

- High, J. Arnold, and Daniel C. Feldman. Managing Individual and Group Behavior in Organization. Singapore : McGraw-Hill Book Company, 1986.
- Jacobs, T.O. Leadership and Exchange Informal Organization. Alexandria : Human Resource Research Organization, 1970.
- James, M. Burns. Leadership. New York : Harper & Row, 1987.
- James, M. Lipham and James A. Hoch. Leadership Theory in The Principalship Foundation and Functions. New York : Harper & Row, Publishers, 1974.
- John, K. Hemphill, and Alvin E. Coons. Leader Behavior Description. Columbus : Personnel Research Board, Ohio University, 1957.
- John, W. Best. Research in Education. New York : Prentice-Hall Inc., 1970.
- Katz, Daniel, and Robert L. Kahn. The Social Psychology of Organization. 2nd ed. New York : John Wiley and Son, 1978.
- Kohlberg, L. Moral stage and moralization: The cognitive developmental approach. In Moral development and behavior: Theory, research and social Issues. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1976.
- Koh ,William Lok Kiang. "An Empirical Validation of the Theory of Transformational Leadership in Secondary in Singapore." Ph.D. Dissertation University of Oregon. Dissertation Abstracts International 52. 2 (August 1991) : 602-A.
- Kuhnert, K. W., and Lewis P. "Transactional and Transformational Leadership : a Constructive Development Analysis." Academy of Management Review 12 (1987) : 648-657.
- Lanier, S. P. Promotion moral and conceptual development in rural adolescents. London : Routledge and Kegan Pual, 1993.
- Lee, J. Cronbach , Essentials of Psyhological Testing. 3rd ed. New York : Harpers & Row Publisher, 1974.
- Likert, Rensis. New Pattern of Management. New York : McGraw – Hill Book Company, 1961.
- Likert, Rensis. The Human Organization. Tokyo : Kogakusha, 1967.
- Noel, M. Tichy, and Mary ANN Devanna. "The Transformational Leader." Training and Development Journal 40, 7 (July 1989) : 48.

- Osakwe, V. C. Moral education : In the use skill for a beginning experience in the use of Kohlbery's stay development. Dissertation Abstracts International , 2056-A-2057-A (November 1981) : 42.
- Paul, Hersey, and Kenneth, H. Blanchard. Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,1993.
- Robert, J. House, and Mary, L. Baetz. Research in Organizational Behavior. Illinois : Southern Illinois University Press, 1979.
- Robert, R. Blake, and Jane, S. Mouton. The New Managerial Grid. Houston : Gulf Publishing Co.,1987.
- Robert, Tanenbaum, and Warren, H. Schmidt. How to Choose a Leadership Pattern, (Harvard Business Review 23 May-June 1973) : 162-164.
- Robert, T. Keller. "Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Groups", Journal of Management 18, 3 (September 1992) : 489.
- _____. "Transformational Leaders Make a Difference." Research – Technology Management 38, 3 (May-June 1995) : 41.
- Rogers, J. V. "What teachers say the need." Audio Visual Instruction, (March 1978) : 23.
- Stogdill , Ralph M. "Leadership and Organization." Psychological Bulletin. 1 (January 1950) : 4.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ 0520.203.2 / 029



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 มกราคม 2552

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายจิระชัย ทิศำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวดาสวรรค์ พ่วงสมจิตต์ รหัสนักศึกษา 48252305 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อ
การบริหารโรงเรียน
วิถีพุทธ” ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้รขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความ
ตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

ที่ ศธ 0520.203.2 / 031



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

มกราคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธีระพงษ์ ศรีโพธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์ รหัสนักศึกษา 48252305 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียน
วิถีพุทธ” ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความ
ตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขทานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



ที่ ศธ 0520.203.2 / ๐๖๒

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 มกราคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.มณฑกาญจน์ ทองไช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์ รหัสนักศึกษา 48252305 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียน
วิถีพุทธ” ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความ
ตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ
2. แบบสอบถามมี 3 ตอน จำนวน 109 ข้อ ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
 - ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 67 ข้อ
 - ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ จำนวน 37 ข้อ
3. คำตอบที่ได้จะไม่มีผลต่อท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อใช้พัฒนาการบริหารการศึกษา จึงใคร่ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	<input type="checkbox"/> 1
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 50 ปีขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 2
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	<input type="checkbox"/> 3
4	ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 6 เดือน <input type="checkbox"/> 6 เดือน – 1 ปี <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 ปีขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 4
5	ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน <input type="checkbox"/> หัวหน้าโครงการโรงเรียนวิถิพุทธ <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	<input type="checkbox"/> 5

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียวที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏ

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
1	มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามพันธกิจอย่างชัดเจน						
2	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้เหตุผลและข้อมูลในการกำหนดปัญหา						
3	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูงในตนเอง						
4	มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและมีความเป็นไปได้						
5	สามารถระบุอย่างชัดเจนว่าผู้ร่วมงานจะได้ผลประโยชน์ใดหากทำงานถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด						
6	ผู้บริหารจะไม่เข้าไปแก้ปัญหามากกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจะถึงขั้นรุนแรง						
7	ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า						
8	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงในการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญขึ้น						
9	แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติ ความเชื่อ ค่านิยม และปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่กำหนดไว้						
10	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานตั้งสมมติฐานเมื่อเกิดข้อสงสัยในการปฏิบัติงาน						

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
11	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มและ ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ						
12	กำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ในระดับสูง						
13	ตกลงกับผู้ร่วมงานในสิ่งที่คาดว่าจะได้รับเมื่อ ปฏิบัติงานจนสำเร็จ						
14	จะต้องเกิดข้อผิดพลาดขึ้นก่อนผู้บริหารจึงเข้าไป ดำเนินการแก้ไข						
15	ระบุข้อผิดพลาดในการทำงานมากกว่าการ ชมเชย						
16	ผู้บริหารละเอียดและไม่ยอมแก้ไขปัญหา ถึงแม้ว่าปัญหานั้นจะเรื้อรังไปแล้วก็ตาม						
17	แจ้งวัตถุประสงค์หลักในการทำงานให้กับ ผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน						
18	มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อ สันนิษฐานในการปฏิบัติงาน						
19	รับฟังเรื่องต่างๆของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ						
20	พูดถึงอนาคตในลักษณะมองโลกในแง่ดี						
21	ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานอย่างดี และเหมาะสม						
22	ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของ ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ						
23	ใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันความ ผิดพลาด						
24	ขาดการติดตามช่วยเหลือบุคลากรที่ได้ร้องขอ การช่วยเหลือ						

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
25	แสดงให้เห็นถึงความมีพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง เพื่อเกิดการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน						
26	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมาคิดพิจารณาเพื่อหาทางป้องกันล่วงหน้า						
27	ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน						
28	สร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่า ทุกคนสามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้						
29	ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
30	ดำเนินการพัฒนาเมื่องานต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำสุด						
31	แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าถ้างานยังไม่ล้มเหลวก็ยังไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข						
32	ผู้บริหารไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญ						
33	ตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลที่จะตามมาทั้งด้านศีลธรรมและจริยธรรม						
34	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทบทวนถึงวิธีการทำงานที่ผ่านมา						
35	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานพัฒนาจุดเด่นของตนเองอย่างสม่ำเสมอ						
36	พูดถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จ ด้วยความมั่นใจ						

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
37	ชี้แจงให้ผู้ร่วมงานทราบในสิ่งที่ต้องทำเพื่อจะ ได้รับรางวัลตอบแทน						
38	ให้ความสำคัญแก่สิ่งที่ผิดพลาด ล้มเหลว และ สิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน						
39	ตรวจสอบผลงานของผู้ร่วมงานก่อนที่จะให้ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน						
40	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ						
41	ให้ความมั่นใจต่อผู้ร่วมงานในการเอาชนะ อุปสรรคต่างๆ						
42	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสวงหาแนวทาง ที่หลากหลายในการแก้ปัญหา						
43	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลทั้งด้านความต้องการและ ความสามารถ						
44	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญ ของสิ่งที่ควรทำ						
45	ให้ความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่าจะได้รับรางวัล ตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อปฏิบัติงานจนสำเร็จ						
46	เมื่อต้องการคำปรึกษาบุคลากรต่างก็หาตัว ผู้บริหารไม่พบ						
47	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยกันเอาชนะอุปสรรคต่างๆ						
48	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหา ในหลายแง่มุม						
49	มีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็น						
50	เสนอแนะวิธีการทำงานแบบใหม่ๆแก่ ผู้ร่วมงาน						

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
51	ใช้เวลาในการนิเทศงานแก่ผู้ร่วมงาน						
52	สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ						
53	ให้การยอมรับผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานสำเร็จ						
54	ผู้บริหารมีการตอบสนองที่ล่าช้ากับปัญหาที่ วิกฤต						
55	สนับสนุนวิธีคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ๆ						
56	แสดงให้เห็นความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงาน ให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้						
57	ปฏิบัติตนโดยเน้นประโยชน์ของผู้ร่วมงาน และประโยชน์ของส่วนรวม						
58	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น ได้อย่างกว้างขวาง						
59	แนะนำผู้ร่วมงานถึงวิธีการวิเคราะห์ความ ต้องการและความสามารถของผู้อื่น						
60	สร้างขวัญและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่าง ต่อเนื่อง						
61	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการ กระทำการกิจร่วมกันและเกิดความภาคภูมิใจ						
62	แสดงความพึงพอใจเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน ได้ดีตามที่กำหนดไว้						
63	ให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ร่วมงานตามที่ตกลงไว้ เมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานสำเร็จ						

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
64	ผู้บริหารแสดงความไม่สนใจในปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน						
65	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ						
66	ให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่ไม่ได้รับความสนใจจากบุคคลอื่นเท่าที่ควร						
67	แสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน						

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียวที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏ

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนวิถิพุทธ	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
1	มีวิสัยทัศน์หรือปรัชญา พันธกิจ เป้าหมาย ธรรมเนียม หรือ แผนกลยุทธ์ ที่มีจุดเน้นในการ พัฒนาโรงเรียนวิถิพุทธ						
2	ยึดหลักธรรมมาธิปไตยโดยนำหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาใช้ในการบริหาร						
3	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้องทุก ฝ่ายอย่างชัดเจน						
4	มีการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการ ดำเนินงานโรงเรียนวิถิพุทธ						
5	การปลูกฝังศรัทธา สร้างเสริมปัญญาใน พระพุทธศาสนาให้เกิดขึ้นกับบุคลากรและ ผู้เกี่ยวข้อง						
6	สร้างความเข้าใจในหลักการและวิธีการ ดำเนินงานโรงเรียนวิถิพุทธแก่ผู้เกี่ยวข้อง						
7	วางแผนพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างศรัทธา สร้างความเข้าใจ						
8	จัดให้มีบรรยากาศสงบเงียบ เรียบง่าย และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้						
9	เป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพและ คุณธรรม						

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
10	มีพระพุทธรูปที่เด่นเป็นศูนย์รวมศรัทธาของครู นักเรียน และบุคคลในชุมชน ชวนให้ระลึกถึง พระรัตนตรัย						
11	มีอาคารสถานที่สะอาด เป็นระเบียบและ เพียงพอต่อความต้องการ						
12	มีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย และครบครันทั้งสื่อที่เกิดจากภูมิปัญญาของครู นักเรียนและชุมชนตลอดจนสื่อเทคโนโลยี ต่างๆ						
13	โรงเรียนส่งเสริมบรรยากาศใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่ สร้างสรรค์						
14	จัดการเรียนรู้โดยบูรณาการพุทธธรรมหรือ หลักไตรสิกขาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และ เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน						
15	ส่งเสริมให้มีการนำหลักธรรมมาเป็นฐานใน การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา						
16	จัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการใฝ่รู้และแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง						
17	จัดการเรียนรู้อย่างมีความสุข ทั้งผู้เรียนรู้ และ ผู้จัดการเรียนรู้						
18	จัดกิจกรรมบริหารจัดการจิตเจริญปัญญาทั้งการเรียน การสอนและในกิจกรรมการดำรงชีวิต ประจำวัน						
19	การส่งเสริมให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง						

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
20	ค้นหาบุคลากร แนวร่วม หรือแกนนำ ให้การ ยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่พัฒนาจนเป็น แบบอย่างที่ดีได้						
21	การจัดศึกษาดูงานหรือปฏิบัติธรรมในสำนัก ต่างๆ						
22	มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ชัดเจน						
23	ส่งเสริมการศึกษา ปฏิบัติธรรมด้วยตนเอง โดยจัดห้องสมุดเคลื่อนที่ต่างๆ ให้ยืมหรือใช้ ศึกษา จัดห้องวิถีพุทธ ฯลฯ						
24	การส่งเสริมการถือศีล 5 เป็นวิถีชีวิต						
25	จัดหาสื่อ นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้ ในการสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน						
26	ประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียนในรูปแบบ ต่างๆ						
27	จัดอบรมใหญ่ประจำปี/สันทนาการธรรม/ฟัง เทศน์/ ปฏิบัติธรรมในโอกาสวันสำคัญ						
28	ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานตามแนวทางวิถีพุทธ						
29	ศึกษาดูงานในสถานศึกษา ชุมชน หรือสถานที่จัดการศึกษาที่มีจุดเด่น หรือประสบผลสำเร็จตามแนววิถีพุทธ						
30	จัดกิจกรรมพัฒนาจิต เจริญภาวนาเป็นราย สัปดาห์หรือรายเดือน						

ข้อที่	การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ	ระดับของการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
31	เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาตามแนววิถีพุทธ						
32	โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ						
33	มีวิธีการประเมินตนเองเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมจิตใจ และปัญญา						
34	มีกระบวนการรวบรวมข้อมูลและการประเมินผลระหว่างดำเนินงานเพื่อพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง						
35	รวบรวมข้อมูล ประเมินผลการดำเนินงาน เผยแพร่ผลการดำเนินงานและเตรียมการที่จะดำเนินการในรอบต่อไป						
36	มีการวัดประเมินผลตามสภาพจริง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครอบคลุมตามหลักทฤษฎี 4 (กาย สីล จิต ปัญญา) โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนา นักเรียนต่อเนื่อง						
37	มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากส่วนกลาง						

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ที่แสดงความคิดเห็น

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 5 มกราคม 2519
ที่อยู่	บ้านเลขที่ 35/1 หมู่ 3 ตำบลศรีมหาโพธิ์ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดกลางบางแก้ว(พุทธวิถีสถิต) หมู่ 2 ตำบลบางกระเบา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120 โทรศัพท์ (034)332349
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2540	สำเร็จการศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2548	ศึกษาศอระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2542 - 2546	อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านทรัพย์สมบูรณ์ ตำบลห้วยม่วง อำเภอกุสุมาวัน จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2546 - 2550	อาจารย์ 1 ระดับ 5 โรงเรียนวัดบางปลา ตำบลบางปลา อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2550 - ปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกลางบางแก้ว ตำบลบางกระเบา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม