



รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
LEADERSHIP MODEL BASED ON BUDDHIST PRINCIPLE
IN ROYAL POLICE CADET ACADEMY

พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๓



รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี

ดุชนีพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๓

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Leadership Model Based on Buddhist Principle
in Royal Police Cadet Academy

Pol.Col.Tatchakorn Saengthongdee


A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2020


(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)





บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

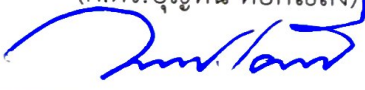

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, รศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

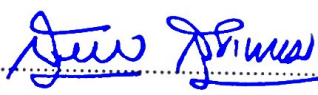
คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รศ.พล.ท.ดร.วีระ วงศ์สรรค์)


..... กรรมการ
(ดร.ภาส ภาสัทธา)


..... กรรมการ
(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)


..... กรรมการ
(พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.)


..... กรรมการ
(รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม)

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร.
รศ.ดร.สุรพล สุษะพรหม
ประธานกรรมการ
กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

พ.ต.อ. 
.....
(ทัชชกร แสงทองดี)

- ชื่อคุณูปนิพนธ์** : รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ผู้วิจัย** : พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี
- ปริญญา** : ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
- คณะกรรมการควบคุมคุณูปนิพนธ์**
- : พระเทพปริยัติเมธี (ฐิตพัฒน์ สิริธโร) รศ.ดร., ป.ธ.๙, น.บ. (นิติศาสตร์), กศ.ม. (บริหารการศึกษาศึกษา), พธ.ด. (พระพุทธศาสนา), พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)
 - : รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, พธ.บ. (สังคมวิทยา), M.A. (Politics), Ph.D. (Political Science), ปร.ด. (สื่อสารการเมือง)
- วันสำเร็จการศึกษา** :

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑. วิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๒. เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และ ๓. เพื่อนำเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๗ คนโดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างซึ่งมีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ ๑ การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล และการวิจัยเชิงปริมาณโดยสำรวจกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๔๓๕ คน จากประชากร ๑,๗๐๖ คนใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้น ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .๙๘๒ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติพรรณนาที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ คน เพื่อนำไปสร้างรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการศึกษาพบว่า

๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจประกอบด้วย ๑๖ ด้าน (คำหลัก) คือ ๑) มีวิสัยทัศน์ ๒) มีความเชี่ยวชาญ ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) ความคิดริเริ่ม ๕) ความกล้าหาญ ๖) ความยุติธรรม ๗) ความรักดี ๘) ความไม่ถือตัว ๙) ความพอใจ ๑๐) ความขยัน ๑๑) ความตั้งใจ ๑๒) ความรอบคอบ ๑๓) รอบรู้ในทุกด้าน ๑๔) พากเพียรไม่ทอดทิ้ง ๑๕) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ๑๖) มุ่งประสานเป็นสำคัญ และเมื่อนำตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำทั้งหมดมาแยกเป็นตัวแปรย่อย สามารถสังเคราะห์ตัวแปรด้านการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้ทั้งสิ้น ๖๔ ตัวแปร (กลุ่มคำ)

๒. องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) การสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ มีความเชี่ยวชาญ มีมนุษย

สัมพันธ์ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความรักดี และความไม่ถือตัว ๒) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ความพอใจ ความขยัน ความตั้งใจ และความรอบคอบ และ ๓) ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย รอบรู้ในทุกด้าน พากเพียรไม่ท้อถอย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และมุ่งประสานเป็นสำคัญ

๓. รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model) ประกอบด้วย ๑) Knowledge ความรอบรู้ในทุกด้านประกอบด้วย Knowledgeableness รอบรู้ในทุกด้าน Vision มีวิสัยทัศน์ Expertise มีความเชี่ยวชาญ Creativity ความคิดริเริ่ม และ Deliberateness ความรอบคอบ ๒) Organization เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร) ประกอบด้วย Selflessness เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม Bravery ความกล้าหาญ Fairness ความยุติธรรม (ดำรงตนในยุติธรรม) Royalty ความรักดี และ Approachableness ความไม่ถือตัว ๓) Relationship มุ่งประสานเป็นสำคัญ ประกอบด้วย Coordination มุ่งประสานเป็นสำคัญ Human relation มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) Never give up พากเพียรไม่ท้อถอย ประกอบด้วย Unflinching พากเพียรไม่ท้อถอย Sufficiency ความพอใจ Diligence ความขยัน และ Determination ความตั้งใจ

Dissertation Title : Leadership Model Based on Buddhist Principle
in Royal Police Cadet Academy

Researcher : Pol.Col.Tatchakorn Saengthongdee

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Phratheppariyatimethi (Thitabadh Siridharo) Assoc. Prof.
Dr., Pali IX, LL.B., M.A. (Educational Administration), Ph.D.
(Buddhist), Ph.D. (Public Administration)

: Assoc. Prof. Dr.Surapon Suyaprom, B.A. (Sociology), M.A.
(Politics), Ph.D. (Political Science), Ph.D. (Political
Communication)

Date of Graduation :

Abstract

The research aims 1) to analyze characteristics of leadership according to Buddhism at the Royal Police Cadet Academy (RPCA), 2) to synthesize factors of building leadership skills according to Buddhism, and 3) to present the leadership model according to Buddhism at the RPCA.

This research employed mixed methods, utilizing the qualitative method by using in-depth interview with 17 key stakeholders and structured interview which had the content validity = 1 was used. Typological analysis and the quantitative method were also used by surveying 435 persons out of 1,706 at the RPCA. The stratified sampling was used, which had confidence level = 0.982 and it was analyzed by computer software package for research methodology for social sciences. Descriptive statistics, such as frequency, percentage, average, median, skewedness, kurtosis, CFA, correlation analysis, structural equation model (SEM) and the focus group only with 9 experts were used to develop the leadership model according to Buddhism at the RPCA.

The results were:

1. the characteristics of leadership according to Buddhism consists of 16 factors: 1) visions 2) expertise 3) interpersonal skills 4) creativity 5) bravery 6) fairness 7) loyalty 8) approachableness 9) satisfaction 10) diligence 11) determination 12) deliberateness 13) knowledgeableness 14) industriousness 15) organization 16) coordination. When dividing leadership variables into sub-variables, they can be divided into 64 sub-variables.

2. there were 3 factors of leadership according to Buddhism: 1) Building leadership skills comprising having visions, expertise, interpersonal skills, creativity, bravery, fairness, loyalty and approachableness 2) successful factors consists of satisfaction, diligence,

determination and deliberateness and 3) leadership according to Buddhism comprises knowledgeableness, industriousness and organization.

3. the leadership model according to Buddhism or KORIN model consists of 1) Knowledge: Knowledgeableness, creativity and deliberateness 2) Organization: bravery, fairness, loyalty and approachableness 3) Relationship: coordination and interpersonal skills 4) Never give up: industriousness, satisfaction diligence and determination.

กิตติกรรมประกาศ

ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์ของคุณบุคคล และส่วนราชการ ซึ่งผู้มีพระคุณท่านแรกทีผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณคือ พระเทพปริยัติเมธี, รศ, ดร. รองอธิการบดี วิทยาเขตนครสวรรค์ ผู้เปี่ยมด้วยเมตตาที่รับเป็นประธานกรรมการ และให้แนวคิด มุมมอง คอยเติมเต็มแรงผลักดัน รวมถึงเสียสละเวลาให้คำปรึกษา รวมทั้งได้ตรวจสอบแก้ไขดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้ ท่านที่สอง คือ ศ.พล.ต.ท.หญิง ดร.นัยนา เกิดวิชัย หรือพี่หม่อง ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ในทุกขั้นตอน และยังให้ความเมตตาารับเป็นประธานกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์ เพื่อให้ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ ท่านที่สาม คือ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน และยังให้ความเมตตาารับเป็นกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์ เพื่อให้ดุชฎินิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณประธานคณะกรรมการ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ในการสอบป้องกันดุชฎินิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง พล.ท.รศ.ดร.วีระ วงศ์สรรค์ และ ดร.ภาส ภาสสัทธา ที่เมตตาชี้แนะให้แก้ไขเนื้อหาที่บกพร่องให้เกิดความสมบูรณ์ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาช่วยตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย รศ.พ.ต.อ.พัฒน์ วสุวัช รศ.พ.ต.อ.มีชัย สีเจริญ รศ.พ.ต.อ.สหพัฒน์ หอมจันทร์ ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์ และ ผศ.ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน ที่ให้ความเมตตาตรวจสอบข้อคำถาม ความถูกต้อง และความตรงตามหลักวิชาการ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมถึงการแนะนำ และเพิ่มเติมข้อคำถามบางประการ เพื่อความชัดเจนและปรับข้อคำถามเพื่อความเกี่ยวข้องกับบริบทของงานวิจัย รวมถึงพระสมนึก อธิปญโญ ผู้ประสานงานที่ยอดเยี่ยม และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

นอกจากนั้น การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงไม่ได้ หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่ นักเรียนนายร้อยตำรวจ ทีผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูล

สุดท้ายต้องขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่เปิดโอกาสทางสังคมแห่งการเรียนรู้ และสร้างประสบการณ์ที่ไม่สามารถหาได้ในมหาวิทยาลัยอื่น สร้างความเข้มแข็งเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันบนพื้นฐานของกัลยาณมิตรธรรม ขอบพระคุณมิตรภาพอันเหนียวแน่นสำหรับปรัชญาดุชฎินิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๔ ที่มีน้ำใจ คณะ ประ.ด.นครสวรรค์ พระครูนิติจันท์โชติ, พระครูนิภาภักทกิจ, พระมหาสุเมฆ สมานีโต, พิโต, พี่บ๋ม, ตี๋ก, อ.อัครเดชฯ ที่ร่วมภารกิจตลอดระยะ ๓ ปีในการเดินทาง ร่วมทุกข์ ร่วมสุข ถกเถียง วิพากษ์ วิจารณ์เพื่อหาประเด็นสรุปอันนำมาซึ่งความรู้ต่อยอดในการเรียน และดุชฎินิพนธ์ ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และร่วมเป็นแรงผลักดัน เป็นแรงเกื้อหนุนกันด้วยดีตลอดมา และที่สำคัญที่สุดต้องขอขอบพระคุณ ดร.ชนิกา แสงทองดี ที่เป็นแรงบันดาลใจอันยิ่งใหญ่ เป็นส่วนเติมเต็มและสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน เป็นกำลังใจยามท้อ เป็นที่ปรึกษายามมีปัญหา และที่ขาดไม่ได้คือ ขอกราบขอบพระคุณพ่อยุทธ แม่สรายุรัตน์ แสงทองดี ที่ให้เป้าหมายหลักในชีวิต เป็นกำลังใจ เป็นแรงผลักดัน เป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่มอบ

ให้แก่ผู้วิจัยด้วยความรักและปรารถนาดีตลอดมา ขอขอบคุณความดีและอรรถประโยชน์ได้อันเกิดจาก
คุณสุภิญญาพนธ์นี้ ขอถวายเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา สังฆบูชา และขอมอบเป็นกตเวทิตาคุณแด่ครู-อาจารย์
ทุกรูป/ท่าน มา ณ โอกาสนี้

พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี
พฤษภาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฐ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ท
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๖
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๙
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๑๑
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	๓๒
๒.๓ หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๔๑
๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๖๒
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๘
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๒
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๖
สารบัญ (ต่อ)	
เรื่อง	หน้า
๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ	๑๐๐

๓.๓	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๐๓
๓.๔	การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๘
๓.๕	การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๙

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๑	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจ	๑๑๒
๔.๒	องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจ	๑๓๒
๔.๓	รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจ	๑๖๕
๔.๔	องค์ความรู้จากการวิจัย	๑๗๑

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๑๘๐
๕.๒	อภิปรายผลการวิจัย	๑๘๘
๕.๓	ข้อเสนอแนะ	๑๙๑

บรรณานุกรม

๑๙๔

ภาคผนวก

ก.	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย	๒๐๓
ข.	ผลการหาดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)	๒๐๕
ค.	ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)	๒๑๐
ง.	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๒๑๔

สารบัญญ (ต่อ)

เรื่อง

จ.	ค่า Print Out จากโปรแกรมสำเร็จรูป	๒๒๒
ฉ.	ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ CVI	๒๔๓
ช.	ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index = CVI)	๒๔๔
ซ.	รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย	๒๔๕
ฅ.	แบบสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง	๒๔๙
ญ.	รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๕๒
ฎ.	รายงานผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ	๒๕๕

หน้า

ฎ. ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview)	๒๕๖
ฐ. ภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)	๒๕๗

ประวัติผู้วิจัย	๒๖๓
-----------------	-----

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ	๑๕
๒.๒	แนวความคิดผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler)	๒๔
๒.๓	ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำแบบต่าง ๆ	๓๑
๒.๔	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๒
๓.๑	การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน	๑๐๑
๔.๑	ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านคุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๑๕
๔.๒	ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านองค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๑๘

๔.๓	ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จของ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๒๐
๔.๔	ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๒๓
๔.๕	การวิเคราะห์คำหลักเพื่อจัดกลุ่มคำ	๑๒๔
๔.๖	สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๒๘
๔.๗	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๓๒
๔.๘	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำตาม หลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๓๔
๔.๙	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน การมีวิสัยทัศน์	๑๓๕
๔.๑๐	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความเชี่ยวชาญ	๑๓๖
๔.๑๑	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน มนุษยสัมพันธ์	๑๓๖
๔.๑๒	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความคิดริเริ่ม	๑๓๗

สารบัญญัตราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๓	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความกล้าหาญ	๑๓๗
๔.๑๔	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความยุติธรรม	๑๓๘
๔.๑๕	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความภักดี	๑๓๘
๔.๑๖	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความไม่ถือตัว	๑๓๙
๔.๑๗	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ด้านความพอใจ	๑๓๙
๔.๑๘	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความขยัน	๑๔๐
๔.๑๙	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความ ตั้งใจ	๑๔๐
๔.๒๐	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความรอบคอบ	๑๔๑
๔.๒๑	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน	

	ความรอบรู้ในทุกด้าน	๑๔๑
๔.๒๒	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความพากเพียรไม่ท้อถอย	๑๔๒
๔.๒๓	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน ความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	๑๔๒
๔.๒๔	คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้าน การมุ่งประสานเป็นสำคัญ	๑๔๓
๔.๒๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่าง ตัวแปรในองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ	๑๕๐
๔.๒๖	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการสร้าง ภาวะผู้นำ	๑๕๑
๔.๒๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่าง ตัวแปรในองค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๑๕๒

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๒๘	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบปัจจัยแห่ง ความสำเร็จ	๑๕๓
๔.๒๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่าง ตัวแปรในองค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๕๔
๔.๓๐	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำ ตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๕๕
๔.๓๑	ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้าง ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๕๗
๔.๓๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตาม หลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๖๐
๔.๓๓	ค่าสถิติการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์ อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๖๓

สารบัญแนภาพ

ภาพที่		หน้า
๒.๑	คุณลักษณะภาวะผู้นำ	๑๗
๒.๒	ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสารและการศึกษาจากสภาพจริง	๔๐
๒.๓	การสร้างภาวะผู้นำ	๕๒
๒.๔	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๖๐
๒.๕	ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๖๒
๒.๖	วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๖๕
๒.๗	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๔
๓.๑	รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจเป็นลำดับ	๙๖
๓.๒	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	๙๗
๓.๓	แผนแบบการวิจัย	๙๘
๔.๑	แบบจำลองการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๔๖
๔.๒	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดการสร้างภาวะผู้นำ	๑๕๑
๔.๓	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๑๕๓
๔.๔	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๕๕
๔.๕	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๑๖๔
๔.๖	ตัวแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (จากการสนทนากลุ่ม)	๑๗๑
๔.๗	องค์ความรู้จากผลการวิจัย	๑๗๒
๔.๘	รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model)	๑๗๕

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

ดัชนีนิพนธ์ฉบับนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการอ้างอิง โดยจะระบุ เล่ม/ชื่อ/หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ เช่น ที.สี. (ไทย) ๙/๑๗๐/๕๖ หมายถึง สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย สีลขันธวรรค พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่มที่ ๙ ชื่อที่ ๑๗๐ หน้า ๕๖

พระวินัยปิฎก

คำย่อ		ชื่อคัมภีร์	ภาษา
วิ.ม. (ไทย)	= วินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

คำย่อ		ชื่อคัมภีร์	ภาษา
ที.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย มูลปณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.อุ. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย อุปรปณาสก์	(ภาษาไทย)
ส.ส. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ช. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย ชันธวรรค	(ภาษาไทย)
ส.สหา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย สฬายตนวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อง.เอกก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทุก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ติก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย ดิกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย ปัญจนนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ฉก. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย ฉกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ป. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย ปฏิสัมภทวารวรรค	(ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

คำย่อ		ชื่อคัมภีร์	ภาษา
อภิ.วิ. (ไทย)	= อภิธรรมปิฎก	วิภังค์	(ภาษาไทย)
อภิ.ธา. (ไทย)	= อภิธรรมปิฎก	ชาตุกถา	(ภาษาไทย)
อภิ.ก. (ไทย)	= อภิธรรมปิฎก	กถาวัตถุ	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยเล่มนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ และพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยจะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า/ เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑-๓๒๒/๑๓๓ หมายความว่าระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกายธรรมบท พระไตรปิฎกภาษาไทย เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้าที่ ๑๓๓ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในอดีต เมื่อยุคโตสมัยโตที่บ้านเมืองมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำอ่อนแอ ย่อมจะถูกข้าศึกบุกมารุกราน จนต้องเสียที่ข้าศึก ผู้ศึกทุกครั้งย่อมพบกับความพ่ายแพ้จนกระทั่งสูญสิ้นอิสรภาพไปในที่สุด ในทางตรงกันข้าม เมื่อยุคโตสมัยโตที่บ้านเมืองมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็ง บ้านเมืองจะเจริญรุ่งเรือง แผ่อำนาจบารมีไปได้ทั่วทุกทิศทุกทาง เช่น ในรัชสมัยของพ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช สมเด็จพระนารายณ์มหาราช เป็นต้น

ในปัจจุบัน เมื่อประเทศไทยเข้าสู่ยุคการปกครองแบบประชาธิปไตย อาจจะมีภาวะผู้นำที่ไม่ชัดเจนในแง่บวก แต่จะเห็นได้ชัดเจนกว่าในแง่ลบ อาทิ ภาวะผู้นำสู่ความเสื่อม จึงเกิดภาวะ “วันมหาวิปโยค” “พฤษภาทมิฬ” “วิกฤตต้มยำกุ้ง” ขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเรื่องยากยิ่งขึ้นที่ภาวะผู้นำจะส่งประกายไปในแง่บวก เนื่องจากสังคมมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น สภาพแวดล้อมภายนอกที่เคยห่างไกลย่อมกลับเข้ามาล้อม โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล องค์กรใด ภาวะผู้นำระดับองค์กรในยุคนี้จะสามารถพลิกผันจากบวกเป็นลบ และจากลบเป็นบวกได้ง่ายขึ้น เช่น ในกรณีที่มีการเปลี่ยนตัวผู้ว่าราชการจังหวัด เปลี่ยนตัวอธิบดี การโยกย้ายข้าราชการโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ตำรวจจะมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ซึ่งสัมผัสใกล้ชิดกับประชาชน ยิ่งถ้าเจ้าหน้าที่ตำรวจมีภาวะผู้นำในแง่บวก ประชาชนย่อมให้ความรู้สึกที่ดี ไว้วางใจและเชื่อใจในการปฏิบัติงานของตำรวจ แต่ถ้าเจ้าหน้าที่ตำรวจมีภาวะผู้นำในแง่ลบ ประชาชนก็จะขาดความเชื่อมั่น ไม่ศรัทธาในการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ

อย่างไรก็ตาม บุคคลเพียงคนเดียว แม้จะเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร หากใช้ภาวะผู้นำแบบ “ข้าฯ มาคนเดียว” (One Man Show) ย่อมจะมีขีดจำกัดในการทำงาน ดังนั้น ทุก ๆ องค์กร จะมีความเป็นเลิศได้ต่อเมื่อมีผู้นำระดับสูงที่มีภาวะผู้นำเป็นเลิศระดับ ๕ ดาว ซึ่งหมายถึง ผู้นำระดับสูงที่มีภาวะผู้นำด้วยการสร้างทีมงานผู้นำที่ทุกระดับขององค์กรและพัฒนาให้ทุกคนทำงานอย่างเป็นระบบ ทำงานเป็นทีม เพื่อความเจริญอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

การปรับวิถีคิดเปลี่ยนชีวิตตำรวจ งานตำรวจมักมีอุปสรรคเป็นธรรมดา ทั้งคนที่ไม่เข้าใจ คนรังเกียจเดียดฉันท์ด้วยอคตินานาประการ หรือด้วยประชาชนไม่รู้ในระบบงานตำรวจ แต่ถ้าตำรวจมีความอดทนแล้วปรับทั้งวิถีคิดและปรับชีวิตให้มีคุณภาพ เชื่อว่าการทำงานของตำรวจจะผ่านพ้นปัญหาต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี ตำรวจทุกวันนี้ควรต้องกลับมามองชีวิตของตัวเองว่า เราจะใช้ชีวิตอย่างไรให้มีคุณภาพ สิ่งแรกที่ต้องมองหา คือ มิตรที่เป็นกัลยาณมิตร ไม่ว่าจะในที่ทำงาน และในครอบครัวเพื่อพูดคุยปรึกษาหารือได้อย่างไว้วางใจ เวลาที่มีความทุกข์จะทุเลาลงไปได้ แต่ถ้ายังใช้ชีวิตแบบมุ่งที่จะหาเงิน คบกับใครเพื่อหาผลประโยชน์ มันจะเป็นความสัมพันธ์แบบจอมปลอม สุดท้ายชีวิตจะหาความสุขจากความภาคภูมิใจย่อมจะอ่อนแอลง เวลามีปัญหาจะไม่สามารถระบายกับใครได้ แม้กระทั่งครอบครัว

ตนเอง องค์กรหลายองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยผลักดันและจะมองข้ามไปไม่ได้ คือ ภาวะผู้นำ^๑

เมื่อมีภาวะผู้นำย่อมทำให้เกิดความสุขในการทำงาน จะมีพลังที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาไปข้างหน้า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในเชิงบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานนั้น ๆ เกิดขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการทำงานทั้งสิ้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อความสำเร็จและความเป็นไปได้ตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ

หลักการแก้ปัญหาทางพระพุทธศาสนา จึงเน้นไปในทางจิตปัญญามากกว่าในแง่ของสังคมภายนอก เพราะเล็งเห็นถึงตัวตนของบุคคลสำคัญมากกว่าสิ่งแวดล้อม หากว่าจิตใจของบุคคลไม่เป็นปกติแล้วสังคมภายนอกย่อมไม่เป็นปกติด้วย ปัญหาสังคมภายนอกที่ปรากฏอยู่ ส่วนหนึ่งย่อมมาจากตัวมนุษย์เองนี่แหละ มนุษย์จึงเป็นสาเหตุอย่างหนึ่งที่สำคัญในการทำให้สังคมไม่เป็นปกติ จึงควรแก้ปัญหาที่จิตปัญญามากกว่าทางสังคมภายนอก ศิลปวิทยาและระบบการทั้งหลายเท่าที่มีอยู่มุ่งแต่จะแก้ปัญหาที่ไม่สมบูรณ์ อาจพูดอีกอย่างหนึ่งว่า การแก้ปัญหาตามหลักพระพุทธศาสนานั้น ไม่ใช่แก้ที่ข้างนอกหรือข้างในอย่างเดียว แต่ให้แก้ตั้งแต่ข้างในออกมาทีเดียว หมายความว่า ไม่ใช่แก้แต่ข้างนอกอย่างเดียว ต้องแก้ข้างในด้วย คือ แก้หมดแก้ที่เหตุปัจจัยไม่ว่าข้างนอกหรือข้างใน

พุทธศาสนาเป็นเสมือนสายโลหิตแห่งวัฒนธรรมที่อัดแน่นอยู่ในความรู้สึก และหล่อเลี้ยงจิตใจของคนไทยมาหลายชั่วอายุคน หลักคำสอนของพุทธศาสนาสอนให้คนรู้จักความจริงตามธรรมชาติและของชีวิตที่เกิดมา สอนให้คนรู้จักตนเองพิจารณาแก้ไขปัญหาของตนเองและพัฒนาตนเองด้วยหลักเหตุผลโดยอาศัยคำสอนที่เรียกว่า หลักธรรม หลักธรรมคืออะไร มีองค์ประกอบอะไรบ้างจะนำมาสร้างภาวะผู้นำและแก้ปัญหาได้หรือไม่เป็นคำถามที่ผู้วิจัยสนใจหาคำตอบ หลักธรรมหมายถึง คำสอนเดิมแท้ของพระพุทธเจ้าอันเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการทดสอบแล้วจากการปฏิบัติในที่นี้ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ คือ หลักทศยปาปนิกรธรรม ^๓ เป็นหลักธรรมของผู้นำ ประกอบด้วย ๑) จักขมา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒) วิรุโธ เชี่ยวชาญในงาน ๓) นิสสัยสัมปันโน มีมนุษยสัมพันธ์ และหลักอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่สอนให้ผู้ปฏิบัติมีความสามารถในการเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในงาน การทำงานด้วยใจรักจึงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีความสุขในงาน ทั้งนี้ อิทธิบาท ๔^๓ ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ ๒) วิริยะ หมายถึง ความเพียร ๓) จิตตะ หมายถึง ความตั้งใจ และ ๔) วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรอง ซึ่งสามารถนำหลักธรรมคำสอนนี้ไปประยุกต์ใช้กับงานทุกประเภทและใช้ได้ในระดับบุคคล

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาอบรมและดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อยตำรวจ ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการตำรวจ และการบริหารงานตำรวจอย่างแท้จริง มีความรู้ความเข้าใจในด้านกฎหมายสำหรับการปฏิบัติงานตำรวจอย่างลึกซึ้ง และมีความรอบ

^๑ เมธี ปิยะคุณ, **ความสุขของคนในองค์กรยุคใหม่**, รายการวิทยุกระจายเสียง ประจำปี ๒๕๕๔, [ซีดี-รอม], นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๔.

^๒ อด.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๔.

^๓ ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

รู้ในแขนงวิชาการชั้นอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาชีวิตและเอื้อต่อการนำไปประกอบวิชาชีพตำรวจ รวมทั้งการหล่อหลอมให้มีคุณลักษณะทางกายและคุณธรรมประจำใจ เป็นผู้มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ทางด้านร่างกาย จิตใจและอารมณ์มีบุคลิกภาพที่สอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมอันดีงามของไทย กล่าวหาญ อดทน เชื้อมั่นในตนเอง มีวิจรรย์ญาณในการตัดสินใจที่ถูกต้อง ยึดถือหลักศีลธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพตำรวจ เป็นแนวทางในการประพฤติตน และปฏิบัติงานสืบทอดแบบธรรมเนียมของตำรวจ ด้วยความสำนึกในเกียรติวินัยและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมทั้งจะเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการรักษากฎหมายและความสงบเรียบร้อยของสังคมด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ในขณะที่เดียวกันการทำงานในหน้าที่ของตำรวจ มักจะทำงานภายใต้ภาวะกดดันจากสิ่งรอบข้าง ความคาดหวังจากประชาชน จากคนรอบข้าง ความยากของงานที่ได้รับมอบหมาย จะต้องได้ตามเกณฑ์ที่ต้องการ ทำงานภายใต้ระยะเวลาที่กดดัน การแข่งขันในการทำงาน ความคาดหวังเหล่านี้เป็นปัจจัยทำให้ข้าราชการตำรวจ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจเกิดภาวะความเครียด

ดังนั้น การศึกษาวิจัยรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจครั้งนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลแนวคิดทางพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ในฐานะที่ชาวไทยมากกว่าร้อยละ ๙๐ เป็นพุทธศาสนิกชนโดยกำเนิดควรจะนำเอาหลัก “พุทธธรรม” ซึ่งเป็นหลักคำสอนของพระศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้าเข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหาโดยองค์รวม เพราะพุทธธรรมเสนอหลักการพัฒนาปัญญาที่มุ่งการฝึกอบรมตนให้บรรลุอิสระภาวะหลุดพ้นจากปัญหา เมื่อพุทธศาสนิกชนได้เรียนรู้ เข้าใจและเข้าถึงด้วยการปฏิบัติตามหลัก “พุทธธรรม” ย่อมที่จะเกิดผลสัมฤทธิ์ เกิดปัญญาที่จะนำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ให้เข้ากับปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันโดยเฉพาะ “ปัญหาด้านการทำงาน” โดยเฉพาะภาวะผู้นำ หากวางหลักการแก้ปัญหาโดยใช้หลักธรรมเป็นเกณฑ์แล้วและนำไปปฏิบัติย่อมที่จะนำความสำเร็จในการแก้ปัญหาการทำงานได้อย่างสมบูรณ์ทุกด้าน ผู้นำจะต้องเรียนรู้ที่จะไว้วางใจผู้อื่น ผู้นำจะต้องมั่นคงในภาวะที่เกิดความไม่แน่นอนหรือภาวะคับขัน ขณะเดียวกันจะต้องเปิดใจต่อเสียงเรียกร้องแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมต่อการบริหารจัดการ รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร อันจะเอื้อประโยชน์ให้องค์กรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจมีลักษณะเป็นอย่างไร

๑.๒.๒ องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจมีองค์ประกอบอย่างไร

๑.๒.๓ รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๓.๑ เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ๑.๓.๒ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เป็นการวิจัยที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามแบบคุณภาพและปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสอบถาม ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ ที่มีภาวะผู้นำเพื่อหาวิธีการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคคลเหล่านั้น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการอัดเทป จดบันทึก สังเกตและถ่ายภาพในการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มทุกครั้ง จากนั้นจึงนำข้อมูลมาทำการเรียบเรียงและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และผลที่จะได้รับ

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีผู้นำ ภาวะผู้นำตามแนวคิดทางตะวันตก ภาวะผู้นำเชิงพุทธ หลักทศตยปาปณิกธรรม ๓ หลักอิทธิบาท ๔ หลักพละ ๔ หลักสังคัตถุ เพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปผล เพื่อหาข้อสรุปอันเป็นองค์ความรู้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัย และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจต่อไป

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑) ตัวแปรเชิงคุณภาพ (Qualitative Variable) ประกอบด้วย รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๒) ตัวแปรเชิงปริมาณ (Quantitative Variable) ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก และตัวแปรแฝงภายใน ดังนี้

๒.๑) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ประกอบด้วย

๒.๑.๑) การสร้างภาวะผู้นำ มีตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ มีวิสัยทัศน์ มีความเชี่ยวชาญ และมีมนุษยสัมพันธ์

๒.๑.๒) คุณลักษณะภาวะผู้นำ มีตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความรักดี และความไม่ถือตัว

๒.๒) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ประกอบด้วย

๒.๒.๑) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ ความพอใจ ความขยัน ความตั้งใจ และความรอบคอบ

๒.๒.๒) ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ มีตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ รอบรู้ในทุกด้าน พากเพียรไม่ท้อถอย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และมุ่งประสานเป็นสำคัญ

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ

๑) ประชากร (Population) ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด ๑,๗๐๖ คน^๔

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ นักเรียนนายร้อยตำรวจ กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผู้ใช้บัณฑิต นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านพุทธธรรม และนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์ (ภาวะผู้นำ) ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) จำนวน ๑๗ คน ประกอบด้วย

- | | |
|--|------------|
| ๑) กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ | จำนวน ๓ คน |
| ๒) ผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ | จำนวน ๔ คน |
| ๓) ผู้ใช้บัณฑิต | จำนวน ๓ คน |
| ๔) นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์ | จำนวน ๓ คน |
| ๕) นักเรียนนายร้อยตำรวจ | จำนวน ๔ คน |

๓) ผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ผู้วิจัยกำหนดการประชุมความเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ นักวิชาการด้านรัฐศาสตร์ ตัวแทนภาคเอกชน ผู้บริหารองค์กรขนาดใหญ่ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องในด้านการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจอย่างรอบด้านด้วยความละเอียดลึกซึ้ง จำนวน ๔ คน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่ กำหนดพื้นที่การวิจัย ณ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ต.สามพราน อ.สามพราน จ.นครปฐม

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ ในช่วงเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๑ ถึงเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๓ รวม ๑๗ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (โมเดลตามสมมติฐาน) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

^๔ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, “รายงานประจำปีโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประจำปี ๒๕๖๒”. (อัสสำเนา)

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ หมายถึง วิธีการสร้างภาวะผู้นำโดยใช้หลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจมาประกอบหรือใช้ร่วมกับแนวคิดในการทำงาน อันจักทำให้การทำงานประสบความสำเร็จจากภาวะผู้นำ ประกอบด้วย คุณลักษณะภาวะผู้นำ การสร้างภาวะผู้นำ ปัจจัยแห่งความสำเร็จและภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑.๖.๒ การสร้างภาวะผู้นำ หมายถึง การนำมาซึ่งปัจจัยในการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การมีความเชี่ยวชาญ และการมีมนุษยสัมพันธ์

๑) การมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง

๒) การมีความเชี่ยวชาญ ได้แก่ การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน การสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว

๓) การมีมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ

๑.๖.๓ คุณลักษณะภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหนึ่งที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำในองค์กร โดยประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความรักดี และความไม่ถือตัว

๑) ความคิดริเริ่ม ได้แก่ การส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ การให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน และการเรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน

๒) ความกล้าหาญ ได้แก่ ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น การเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป และการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล

๓) ความยุติธรรม ได้แก่ การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง

๔) ความรักดี ได้แก่ ความสามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย การมีความภาคภูมิใจในสถาบัน และการเชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ

๕) ความไม่ถือตัว ได้แก่ การให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน การไม่ยึดติดในตำแหน่ง การไม่วางตนข่มผู้อื่น และการไม่ถือตัวเข้ากับคนอื่นได้ดี

๑.๖.๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ หมายถึง เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำในองค์กร โดยประกอบด้วย ความพอใจ ความขยัน ความตั้งใจ และความรอบคอบ

๑) ความพอใจ ได้แก่ การมีความรักในงานที่ทำ การภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ การพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และการทำงานที่ขบข้อมทำให้สำเร็จได้ง่าย

๒) ความขยัน ได้แก่ การมีความขยันในการทำงาน การทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง การมีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน และมีความกล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ

๓) ความตั้งใจ ได้แก่ การใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ การถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น การมีความตั้งใจในงานที่ทำ และการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน

๔) ความรอบคอบ ได้แก่ การมีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน การมีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน การมีสติในการทำงาน และทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง

๑.๖.๕ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ หมายถึง ภาวะผู้นำที่ใช้หลักพุทธธรรม คือ คุณธรรมและการปฏิบัติธรรม เป็นลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย การรอบรู้ในทุกด้าน ความพากเพียรไม่ท้อถอย การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และการมุ่งประสานเป็นสำคัญ

๑) การรอบรู้ในทุกด้าน ได้แก่ การรอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง

๒) ความพากเพียรไม่ท้อถอย ได้แก่ การไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ การมุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ การมีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน และเมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้

๓) การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ได้แก่ การปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน การไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน และการยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ

๔) การมุ่งประสานเป็นสำคัญ ได้แก่ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน และการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน

๑.๖.๖ หลักพุทธธรรม หมายถึง เป็นแนวคิดที่นำแก่นของพุทธธรรมมาประยุกต์และผสมผสานกับกระบวนการทางรัฐประศาสนศาสตร์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างภาวะผู้นำและยกระดับคุณภาพจิตใจของมนุษย์ ได้แก่ หลักทศตยปาปนิกรธรรม ๓ หลักอิทธิบาท ๔ และพละ ๔

๑) ทศตยปาปนิกรธรรม ๓ หมายถึง คุณลักษณะ ๓ ประการของนักบริหาร ได้แก่ ๑) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เป็นความชำนาญในการใช้ความคิด ๒) วิฐุโร หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นความชำนาญด้านเทคนิค ๓) นิสสยสัมปโน หมายถึง ฟังพวาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

๒) อิทธิบาท ๔ แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า

อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ ๑) ฉันทะ ความพอใจรักในสิ่งที่ได้ทำ มีความภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และพอใจงานที่ได้รับมอบหมาย ๒) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น มีความขยันและทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ถือความรับผิดชอบหน้าที่เป็นสำคัญ ไม่ทอดทิ้งงานที่ได้รับผิดชอบ มีความตั้งใจการทำงาน รวมถึงการทำงานที่ตรงต่อเวลา ๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น เข้าใจในงานที่ตนเองทำอย่างชัดเจน มีการสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ และทำงานด้วยความรอบครอบเพื่อป้องกันการผิดพลาดในงานนั้น

๓) พละ ๔ หมายถึง ธรรมอันเป็นกำลัง ธรรมอันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นต่อภัยทุกอย่าง ได้แก่ ๑) ปัญญาพละ กำลังปัญญา ๒) วิริยพละ กำลังความเพียร ๓) อนวัชชพละ กำลังสุจริต หรือกำลังความบริสุทธิ์ กำลังการกระทำที่ไม่มีโทษ ๔) สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์ คือ ช่วยเหลือเกื้อกูลอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑.๗.๒ ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑.๗.๓ ทำให้ทราบถึงรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑.๗.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการกำหนดเป็นกรอบแนวทางสำหรับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน หน่วยงานและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคนและสังคมสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายหรือวางแผนทางการพัฒนาคนและสังคมได้ต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจโดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๒) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า วรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

๒.๑.๓ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

๒.๑.๔ บทบาทของภาวะผู้นำในองค์กร

๒.๑.๕ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๓ หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๓.๑ ความหมายของภาวะผู้นำในพุทธศาสนา

๒.๓.๒ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อย

ตำรวจ

๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการ และบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพันกับงาน แล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนนำอย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจ ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังเกลียดชัง และพร้อมที่จะร่วมกันขับไล่ผู้นำให้ไปจากองค์กรเพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) ดีขึ้น

ผู้นำ เป็นบุคคลที่มีความสามารถ ในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^๑ มีความสามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้นำ ตำแหน่งที่เหลือในกลุ่มก็คือ ผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

ผู้นำยังเป็นบุคคลที่มาจาก การเลือกตั้ง หรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ และช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ กล่าวคือ ผู้นำเป็นศูนย์กลาง หรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง นำกลุ่ม หรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์ หรือสู่จุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทาง ก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้ รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย สมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือก หรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่มซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้ โดยมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่าง คือ สามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด มีส่วนร่วม และเกี่ยวข้องโดยตรง ต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ^๒

กล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูง หรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^๑ McFarland, Dalton E., *Management: Foundation and Practices*, 5th ed, (New York: McMillan, 1979), pp. 214–215.

^๒ Yukl, G., *An Evaluation of Conceptual Weakness in Transformational and Charismatic Leadership*, *The Leadership Quarterly*, (Upper Saddle River: Prentice Hall, 1999), pp. 3–4.

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ^๓

“ผู้นำ” เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วน “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้น เป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Actions) จากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นกระบวนการ ดังนั้น การจะเข้าใจ ความหมายของ “ผู้นำ” มักจะไม่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้เพราะ จะรู้ว่าใครเป็นผู้นำนั้น ก็มักจะ พิจารณาจากตำแหน่ง (Position) ของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลดังกล่าวการทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นเรื่องยากแต่อย่างไรก็ตาม นักวิชาการได้ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำเอาไว้ต่าง ๆ กันหลายทฤษฎี ดังนี้

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าว ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์กร หรือในกลุ่มคนในสถานต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติ หน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร^๔ สั่งการ และใช้อิทธิพลต่อ กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มสมาชิกภายในองค์กร พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำ กิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การ สนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร^๕ ยังเป็นความสามารถของบุคคลในการหลอม ความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ไม่มีความขัดแย้งในองค์กรอีกต่อไป ในขณะที่ หนึ่ง หรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำอาจจะ เป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็น ทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดง พฤติกรรมที่มีน้ำหนักรวมและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

กล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล และอำนาจที่มีของตน กระตุ้น ชักนำให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจ แล้วกระตือรือร้นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ องค์กร หรือของกลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบความหมายของคำว่า ผู้นำกับภาวะผู้นำ พบว่า มีความ แตกต่างและคล้ายคลึงกันที่ ผู้นำ หมายถึง บุคคล ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้กระบวนการของ ความสามารถของบุคคลที่ใช้อิทธิพลของตนในการชักชวนชักนำ หรือชักจูงผู้อื่นให้ร่วมมือกับตนในการ ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

^๓ กวี วงศ์พิพัฒน์, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔- ๑๕.

^๔ Ralph M. Stogdill, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, (New York: Free Press, 1974), p. 7.

^๕ Keith Davis, *Human Behavior at Work*, (New York: McGraw Hill, 1977), pp. 37-39.

๒.๑.๓ องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ผู้นำที่ได้รับการยอมรับ จะสามารถทำหน้าที่ผู้นำได้ดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำว่าเหมาะสมกับกรณีเพียงใด แต่โดยทั่วไปแล้ว เมื่อก้าวถึงผู้นำ คนทั่วไปจะคิดถึงว่าต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำที่ดี มีผู้รู้ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำว่า ควรมีคุณลักษณะใน ๙ ด้าน คือ^๖

๑) ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในที่นี้ มิได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ ด้วย การจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

๒) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความคิดริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง ความริเริ่มจะเจริญงอกงามได้ หัวหน้างานจะต้องมีความกระตือรือร้น คือ มีใจจดจ่องานดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีพลังใจที่ต้องการความสำเร็จอยู่เบื้องหน้า

๓) มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and Firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใด ๆ ทั้งทางกายวาจา และใจผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้นในตัวของผู้นำเองต้องอยู่ในลักษณะของการ “กล้าได้กล้าเสีย” ด้วย

๔) การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิดเห็น ประสานประโยชน์ สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

๕) มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

๖) มีความอดทน (Patience) ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง

^๖ ศิริพงษ์ ศรีชัยรมย์รัตน์, กุญแจสู่ความเป็นเลิศทางการบริหารคน, (กรุงเทพมหานคร: ชูม, ๒๕๔๒), หน้า ๒๕-๒๘.

๓) มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness) ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดยาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการ ปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ ความตื่นตัวเป็นลักษณะที่แสดงออกทางกาย แต่การไม่ตื่นตูมเป็นพลังทาง จิตที่จะหยุดคิดไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือ เหตุต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องพุด่าง ๆ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมตัวเองนั่นเอง (Self-Control)

๔) มีความภักดี (Loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความ จงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ ความภักดีนี้จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

๕) มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) ผู้นำที่ดีจะต้อง ๆ ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสงี่ยมนี้ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

คุณสมบัติของผู้นำ ดังนี้^๗

Good Executive เป็นนักบริหารที่ดี

Policy Maker เป็นผู้วางนโยบาย

Planner เป็นผู้วางแผน

Expert เป็นผู้เชี่ยวชาญ

External Group Representative เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก

Control of Internal Relationship เป็นผู้รักษาสัมพันธภาพ ระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา

Purveyor Rewards and Punishments เป็นผู้ให้คุณและโทษ

Group symbol เป็นอนุญาโตตุลาการ

Exemplar เป็นแบบอย่างที่ดี

Ideologist เป็นนักอุดมคติ

Scapegoat เป็นผู้ยอมรับในการปฏิบัติงานขององค์การ

คุณสมบัติของผู้นำตามอักษรแต่ละตัวในคำว่า Leadership มีความหมายบ่งชี้ถึงลักษณะ ต่าง ๆ ของผู้นำที่ดี ดังนี้^๘

L คือ

Listen

เป็นผู้ฟัง ที่ดี

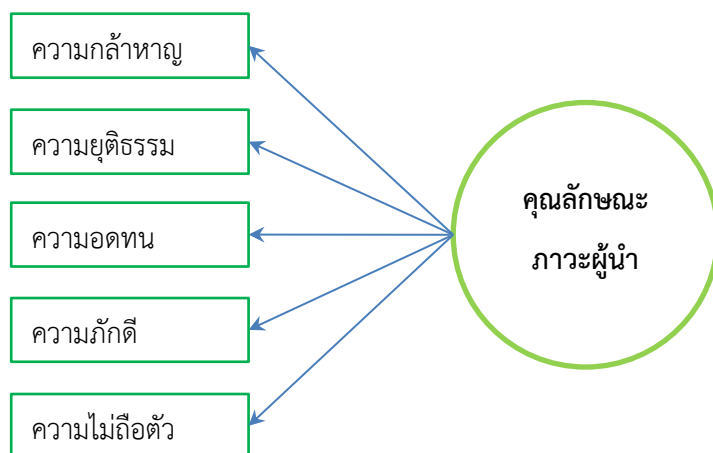
^๗ Robert G. Wall and Hugh Hawkins, **Management**, (San Francisco: McGraw-Hill, 1964), pp. 396-400.

^๘ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, **กรณีศึกษา Best practices: ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖	๑๗
	ความรู้	ความคิดริเริ่ม	ความกล้าหาญ	มนุษยสัมพันธ์	ความยุติธรรม	ความอดทน	ความเชื่อมั่น	ความภาคภูมิใจ	ความไม่ถือตัว	นักบริหาร	นักนโยบาย	นักวางแผน	เป็นแบบอย่าง	สร้างแรงจูงใจ	เสียสละ	ทุ่มเท	คุณธรรม
ศิริพงษ์ ศรีชัยรัมย์รัตน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓								
สมคิด สกกุลสถาปัตย์	✓	✓	✓	✓						✓		✓		✓			
สุภาวดี นพจรจินดา	✓	✓	✓	✓	✓	✓								✓			

จากตารางที่ ๒.๑ สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารจาก แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักวิชาการทั้งต่างประเทศและของไทย จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวมาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ตัวแปรคุณลักษณะภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำในองค์กร โดยประกอบด้วย ความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความอดทน ความตื่นตัว ความภาคภูมิใจ และความไม่ถือตัว การเป็นผู้นำนั้น ความรู้ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในที่นี่ได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ ด้วย ความคิดริเริ่ม คือ ความ สามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่งหรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง ความริเริ่มจะเจริญงอกงามได้ ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใด ๆ ทั้งทางกาย วาจา และใจ ผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้องหลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง และผู้อื่นเป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดยาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์กร ความภาคภูมิใจ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี ความไม่ถือตัว ผู้นำที่ดีจะต้อง ๆ ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจและไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล

ผู้วิจัยจึงสนใจเลือกคุณลักษณะของภาวะผู้นำ เป็นตัวแปรหนึ่งในการวิจัยครั้งนี้ แสดงดังภาพที่ ๒.๑ ซึ่งในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้คุณลักษณะภาวะผู้นำ จำนวน ๕ คุณลักษณะ ได้แก่ ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความอดทน ความภาคภูมิใจ และความไม่ถือตัว เป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้



ภาพที่ ๒.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำ

๒.๑.๔ บทบาทของภาวะผู้นำในองค์กร

ผู้นำ (Leader) เป็นตัวแทนขององค์กร เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักในการดำเนินงานโดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานของส่วนรวม ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีต้องประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ ๔ ประการ คือ

๑) การกำหนดทิศทาง (Path Finding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้

๒) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment)

๓) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling)

บทบาทของผู้นำ ๓ ประการ ดังนี้^๙

๑) ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

^๙ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, *นิตยย่อบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: เทียมฝาการพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๓-๑๐.

๒) ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง จะต้องรับผิดชอบในกระบวนการ วิธีการทำงาน ด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

๓) ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) หมายถึง จะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

บทบาทของผู้นำ (Leader Roles) ต่อยุทธศาสตร์การบริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากบริบทของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งนับวันจะทวีความซับซ้อนและมีความวุ่นวาย (Chaotic and Complexity) ตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมายและรวดเร็วเกินที่จะมีใครหรือมีกลไกใดสามารถจะคาดการณ์ หรือทำนายล่วงหน้าได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ในสถานการณ์ดังกล่าว ผู้นำองค์การจำเป็นต้องรับรู้ให้ไวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะต้องเตรียมความพร้อมและสร้างยุทธศาสตร์การบริหารที่มาจาก การหลอมรวมทั้ง ๓ มิติสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้า หรือความเสื่อมถอยขององค์การเข้าเป็นเนื้อเดียวกันในลักษณะองค์รวมให้มากที่สุด ปัจจัยหรือมิติดังกล่าวได้แก่^{๑๐}

๑) มิติด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

๒) มิติด้านการบริหารงาน (Task Management)

๓) มิติด้านการบริหารคน (People Management) การจัดมิติทั้งสามให้คล้องจองกันซึ่งเรียกว่า Aligning นั้น ในแต่ละบริบทผู้นำจะต้องจัดทำและเลือกใช้ยุทธศาสตร์การบริหารเป็นรายกรณีไป

๒.๑.๕ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

จากการศึกษาวิจัยได้จำแนกภาวะผู้นำตามคุณสมบัติที่เชื่อมโยงกับการนำองค์การ

๑) รูปแบบภาวะผู้นำตามคุณลักษณะ (Trait) มุ่งจุดหมายไปที่รูปลักษณะที่สง่างาม บุคลิกภาพท่าทางเป็นที่ประทับใจ มีลักษณะของผู้มีบุญและน่าเกรงขาม (The Great Person) รูปแบบภาวะผู้นำนี้ยังเป็นที่ยอมรับให้มีการฝึกลักษณะต่าง ๆ เพื่อการเข้าสังคม การเจรจา และการสื่อสาร มารยาททางสังคมรวมทั้งการแต่งกาย แต่อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงเปลือกภายนอกที่ทำให้ผู้นำมีความแตกต่างจากผู้ตามเมื่อปรากฏกายต่อหน้าสาธารณชน แต่ยังเป็นที่ยึดมั่นในศักยภาพในการนำองค์การสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

^{๑๐} สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, บทบาทของผู้นำ (Leader Roles) ต่อยุทธศาสตร์การบริหารในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://suthep.crru.ac.th/leader23.pdf/> [๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

๒) รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership) มีความคิดว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมการควบคุมการทำงานและจัดการทรัพยากรให้สามารถใช้งานได้ ภายใต้ภาวะของผู้นำนี้มีการศึกษาของมิชิแกนและโอไฮโอสเตท ซึ่งจากการศึกษาที่พยายามจะชี้ให้เห็นชัดเจนว่าภาวะผู้นำแบบใดจะให้ผลดีต่อการทำงาน จากการสัมภาษณ์คนงานที่มีศักยภาพในการทำงานสูง และคนงานที่มีศักยภาพในการทำงานต่ำ ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้างานมุ่งคนเป็นศูนย์กลางจะมุ่งความสนใจให้ค่าตอบแทนด้วยสวัสดิการ ในทางตรงกันข้ามหัวหน้างานที่มุ่งงานเป็นสำคัญก็จะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักเช่นกัน แต่จากการศึกษาพบว่า การมุ่งคนเป็นหลักทำให้ได้งานมากกว่าการมุ่งงานเป็นหลัก ซึ่งผลการศึกษานี้ นำมาซึ่งการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาต่อมาพบว่า ความสมดุลของหัวหน้างานทำให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด

๓) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Leadership) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่าง รูปแบบปฏิกริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและสถานการณ์ขององค์การ ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์การ ซึ่งผู้บริหารองค์การต้องควบคุมและแก้ไข

๓.๑) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์^{๑๑} กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อสถานการณ์ ดังนั้นรูปแบบของผู้นำต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ รูปแบบของการนำ ได้แก่ (๑) การนำด้วยความสัมพันธ์กับการจูงใจ (๒) การนำด้วยงานกับแรงจูงใจ และ (๓) การนำด้วยเสรีภาพทางสังคม ส่วนสถานการณ์ของการนำ ได้แก่ (๑) สถานการณ์ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับสถานการณ์ (๒) สถานการณ์ด้านโครงสร้างงาน และ (๓) สถานการณ์ด้านอำนาจของตำแหน่ง

๓.๒) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์^{๑๒} กล่าวว่า ผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญของสถานการณ์ และเป็นสิ่งที่ตัดสินพฤติกรรมของผู้นำ ตามความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีความแตกต่างกันแบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ (๑) มีความสามารถมีทักษะ และ (๒) มีความเต็มใจและมุ่งมั่น ส่วนรูปแบบของการนำมี ๔ ประการ คือ (๑) นำโดยการบอกกล่าว (๒) นำโดยการขยความคิด (๓) นำโดยการมีส่วนร่วม และ (๔) นำโดยการมอบหมายงาน

๓.๓) ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์^{๑๓} เป็นภาวะผู้นำเชิงวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อการตัดสินใจ โดยยึดหลักของการตัดสินใจ ดังนี้ (๑) คุณภาพของการตัดสินใจ (๒) การยอมรับการ

^{๑๑} Fiedler, Fred E, **The Contingency Model: New Directions for Leadership**, (New York: Haper & Row, 1974), pp. 32-34.

^{๑๒} Hersey, P. & Blanchard K., **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources**, 2nd ed, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1972), p. 50.

^{๑๓} Victor H. Vroom and Philip W. Yetton, **Leadership and Decision Making**, (Pennsylvania: University of Pittsburgh press, 1973), pp. 20-31.

ตัดสินใจ (๓) การมุ่งความสำคัญที่การพัฒนาพนักงาน และ (๔) การมุ่งความสำคัญที่เวลา ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบของการนำ ได้แก่ ๑) รูปแบบการนำแบบมีส่วนร่วมในการนำ ๒) รูปแบบการนำแบบตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์ปัญหา เช่น คำถามตามความต้องการของคุณภาพ (Quality Requirement) รูปแบบคำถามเพื่อต้องการความร่วมมือ (Commitment Requirement) คำถามที่ผู้นำต้องการแสวงหาข้อมูล (Leaders Information Requirement) คำถามที่เป็นโครงสร้างของปัญหา คำถามที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม คำถามที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คำถามเพื่อคลายความขัดแย้ง คำถามที่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา และ ๓) รูปแบบการนำแบบให้ทางเลือกเพื่อนำมาสู่การตัดสินใจ

๔) ภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership) คือ ภาวะที่เกิดจากความสามารถพิเศษส่วนตัวของผู้นำที่มีผลอย่างยิ่งต่อผู้ตาม เช่น มีลักษณะที่สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลเข้าร่วมมือในการทำงาน จะมีลักษณะความน่าเกรงขาม ความน่าเคารพนับถือก่อให้เกิดความจงรักภักดี ให้ความรู้สึกว่าจะสามารถพึ่งพิงได้ ทำให้เกิดอำนาจในตัวผู้นำ ๓ ประการ ได้แก่ ๔.๑) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ ๔.๒) อำนาจจากการอ้างอิง และ ๔.๓) อำนาจจากการมีส่วนร่วมในงาน

๕) ภาวะผู้นำการปฏิรูป (Transformational Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่อยู่เหนือการนำในระดับปกติประจำวัน จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำเริ่มปรับความคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ของผู้ตามให้กว้างขึ้นและยกระดับขึ้น โดยการให้เกิดความตระหนักถึงจุดประสงค์และพันธกิจของกลุ่มและพยายามทำให้ผู้ตามสามารถเข้ากันได้ เพื่อจะได้ยกระดับประโยชน์ส่วนตนให้เป็นประโยชน์ของกลุ่ม ภาวะผู้นำการปฏิรูป ประกอบด้วยมิติ ๔ ด้าน คือ ด้านความสามารถพิเศษ (Charismatic) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ด้านการรู้สถานการณ์อย่างชาญฉลาด (Situational Intellectual) และด้านการรู้จักพิจารณารายบุคคล (Individualized Consideration)

ภาวะผู้นำที่มีการนำมาเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำการปฏิรูป คือ ภาวะผู้นำแบบปฏิบัติการ (Transactional Leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ปฏิบัติงานตามกิจวัตรที่เป็นการแลกเปลี่ยนกันระหว่างสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จในแต่ละวันกับผลที่จะได้รับระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง การแลกเปลี่ยนอาจจะเป็นการให้รางวัลเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory)^{๑๔}

ความสำคัญของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ มีการกล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำ เช่น อดีตประธานาธิบดีเนลสัน แมนเดลา ของประเทศอัฟริกาใต้ ว่าเป็นผู้นำโดยบารมี หรือผู้นำโดยเสน่ห์ (Charismatic Leaders) เป็นต้น ได้มีการศึกษาค้นคว้าในตะวันตก ตั้งแต่ทศวรรษที่ ๑๙๓๐ เรื่อยมา

^{๑๔} Ralph M. Stogdill, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, p. 7.

เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา เพื่อหาคำตอบว่าคนที่เป็ผู้นำมีอะไรแตกต่างกับคนที่ไม่เป็ผู้นำ โดยพบว่า คุณลักษณะสำคัญของคนเป็ผู้นำมีอยู่ ๖ ประการ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and Ambition) ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The Desire to Lead) ความซื่อสัตย์มีจรรยาบรรณยึดมั่นหลักการ (Honesty and Integrity) ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-Confidence) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ความรอบรู้ในงาน (Job-Relevant Knowledge) ต่อมา มีผลวิจัยเพิ่มเติมที่สนับสนุนถึง คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถสูงในการควบคุมตนเอง (High Self-Monitoring) โดยคนที่มีคุณลักษณะด้านนี้มีความสามารถในการปรับพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี กล่าวโดยรวม ผลการศึกษาวิจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำกว่าครึ่งศตวรรษสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำมากขึ้น แต่ยังไม่พบว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่ประกันต่อความสำเร็จดังกล่าวได้ การศึกษาภาวะผู้นำโดยยึดด้านคุณลักษณะเป็นเกณฑ์นั้นพบว่า มีจุดอ่อนอยู่อย่างน้อย ๔ ประการ ได้แก่

๑) ยังไม่พบว่า มีคุณลักษณะใดมีความเป็นสากล ที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำได้ดีในทุกสถานการณ์

๒) คุณลักษณะของผู้นำมักใช้ได้กับสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน (Weak Situation) แต่ในสถานการณ์ที่มีความชัดเจน (Strong Situation) เช่น องค์กรแบบเป็นทางการที่มีโครงสร้างกฎระเบียบชัดเจน มีปทัสสถานทางพฤติกรรมที่ปฏิบัติแน่นอน สถานการณ์เช่นนี้คุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญลดลง

๓) ยังขาดความชัดเจนในแง่ความเป็นเหตุและผลต่อกัน เช่น ผู้นำมีความเชื่อมั่นตนเองมาก่อนหรือว่าเมื่อประสบความสำเร็จในงานแล้ว ส่งผลให้ผู้นำมีความมั่นใจตนเอง เป็นต้น

๔) คุณลักษณะ น่าจะเป็นเครื่องบ่งบอก ถึงความเป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้แยกคนเป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ใช่ผู้นำ

อย่างไรก็ตาม ในศตวรรษที่ ๒๑ เมื่อองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีปัญหาท้าทายใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย บทบาทของผู้นำจึงทวีความซับซ้อนและเพิ่มสำคัญยิ่งขึ้น ผู้นำในอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่กล่าวแล้วแต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน (Cognitive Complexity) ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น (Behavioral Flexibility) ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) ความสามารถวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis) และความสามารถในการประกอบอาชีพอิสระ (Entrepreneurial Ability) เป็นต้น

คุณลักษณะของผู้นำ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงถึงความรู้สึกนึกคิดหรือลักษณะประจำ ทั้งด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำที่

ทำให้ผู้นำมีความสามารถ ในการนำ ชักจูง หรือโน้มน้าว ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน ให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ๑) คุณลักษณะทางด้าน สติปัญญา ได้แก่ การมีไหวพริบ ปฏิภาณดี มีความรอบคอบ มีเหตุผล มีความรู้ ความเด็ดขาดและ ความราบรื่นในการใช้ความคิด ตลอดจนการตัดสินใจ ๒) คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว มีความตื่นตัว มีคุณธรรม ยุติธรรม ไม่ยึดติดกับระเบียบประเพณีที่ถือ ปฏิบัติกันมา ๓) คุณลักษณะทางด้านความสามารถ ได้แก่ ความสามารถในการร่วมมือกับผู้อื่น ความสามารถที่ได้รับการยกย่อง เป็นที่ยอมรับ และการมีเคล็ดลับในการจัดการ ๔) ทักษะทางสังคม ประกอบด้วย ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ ความกว้างขวางและเกียรติยศ การเข้าร่วมทาง สังคมความสามารถทางสังคม ๕) มีแรงขับและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำให้งานสำเร็จ มีความ เชื่อมั่น และ ๖) การมองการณ์ไกล และมีความคิดสร้างสรรค์

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ๑) คุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพทั่วไป ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง การสร้างความไว้วางใจได้ เป็นคนกล้า แสดงออก การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสม ความมั่นคงทางอารมณ์ มีลักษณะเด่น ที่เห็นได้ ชัด ความกระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน เป็นคนดูอบอุ่นหรือเอื้ออารี มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด การรู้จักตนเอง และความนอบน้อมถ่อมตน และ ๒) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน ประกอบด้วย ความรู้สึกที่มุ่งมั่น ความฉลาดทางอารมณ์ ความกล้าหาญ การควบคุมภายในตนเอง ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theory) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการนิยามในวงการศึกษภาวะผู้นำโดยเฉพาะเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาผู้นำ อย่างกว้างขวาง เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดย Hersey and Blanchard^{๑๕} แนวคิดของทฤษฎีสถิตินิยม ของเรดดิน Reddin's 3-D Management Style Theory และได้รับการปรับปรุงต่อมาอีกหลายครั้ง ทฤษฎีนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีวงจรชีวิต (Life-Cycle Theory) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดพื้นฐานที่ สำคัญ คือ สถานการณ์ต่างกันย่อมต้องการแบบของผู้นำที่ต่างกัน (Different Situations Demand Different Kinds of Leadership) ด้วยมุมมองดังกล่าวจึงสรุปว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้นั้น จำเป็นที่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านั้น (ซึ่งตรงกัน ข้ามกับแนวคิดทฤษฎีสถานการณ์ของพิตเลอร์ เชื่อว่าผู้นำจะมีประสิทธิผลได้ก็ต่อเมื่อต้องปรับ สถานการณ์ที่เป็นอยู่ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ)

^{๑๕} Hersey, P. and Blanchard, K. H., **Management of Organizational Behavior**, (New Jersey: Prentice Hall, 1988), pp. 170-171.

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory of Leadership) แนวความคิดที่ศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ เฟรด ฟิดเลอร์ (Fred Fielder) เป็นแนวความคิดแรก ๆ ของการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ซึ่งมุ่งหาความเหมาะสมและสอดคล้องกันระหว่างรูปแบบของผู้นำและสถานการณ์ต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การมีประสิทธิผลของผู้นำแนวความคิดนี้เชื่อว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือผู้นำที่สามารถสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกลุ่มขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของการนำกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยฟิดเลอร์ (Fiedler) ได้ศึกษารูปแบบการนำของผู้นำแต่ละคนว่าเป็นผู้นำที่เน้นผลสำเร็จของงาน การควบคุมและการจัดโครงสร้างหรือเน้นความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงาน การศึกษารูปแบบของผู้นำ ฟิดเลอร์ (Fiedler) พัฒนาเครื่องมือคือ LPC: Least-Preferred Co-Worker Scale ขึ้นมาเพื่อวัดรูปแบบของผู้นำ ซึ่งเครื่องมือนี้ถามผู้นำถึงลักษณะของผู้ที่ผู้นำขอร่วมงานด้วยน้อยที่สุด และนำไปจำแนกผู้นำออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ^{๑๖}

ผู้นำที่เน้นงาน จะเป็นผู้นำที่มุ่งทำงานให้สำเร็จและยอมรับตนเองจากความสำเร็จของงานที่เป็นรูปธรรม ต้องการให้งานมีแนวทางที่ชัดเจน ไม่ชอบเรื่องไร้สาระ มักจะเริ่มงานอย่างรวดเร็วและมุ่งเข้าสู่ประเด็นสำคัญในเรื่องนั้น ๆ ทันทีและมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานเสมอ

ผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ จะต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น สนใจสิ่งที่ผู้อื่นคิดเห็นเกี่ยวกับตัวผู้นำ ผู้นำแบบนี้จะสนใจความคิดของผู้อื่นมาก และไวต่อความรู้สึกของคน นอกจากนี้ผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์จะเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานอยากให้ทุกคนสบายใจในการทำงาน

ในด้านสถานการณ์ซึ่งจะมีความเหมาะสมกับรูปแบบผู้นำแบบเน้นผลสำเร็จของงานหรือเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั้น ฟิดเลอร์ (Fiedler) เห็นว่ามีองค์ประกอบด้านสถานการณ์ที่ต้องพิจารณา ๓ ประการด้วยกัน คือ

๑) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม (Leader-Member Relations) จะเป็นการพิจารณาถึงการที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับผู้นำ โดยพิจารณาถึงความเชื่อมั่น ความเชื่อใจ และความเคารพที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ การที่ผู้นำได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความเต็มใจในการปฏิบัติตามซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะยอมปฏิบัติตามผู้นำเนื่องจากบุคลิกภาพ อำนาจบารมี ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือความเคารพที่มีต่อผู้นำก็ตาม จะทำให้ผู้นำไม่ต้องพึ่งพาต่อโครงสร้างของงานหรืออำนาจในตำแหน่งของผู้นำเอง

๒) โครงสร้างของงานหรือลักษณะของงาน (Task Structure) เป็นการพิจารณาถึงการที่งานที่มอบหมายมีการกำหนดขั้นตอน โครงสร้างในการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน โดยที่ส่วนนี้มี

^{๑๖} วันชัย มีชาติ, พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๐๕-๒๐๗.

ประเด็นที่จะพิจารณา เช่น ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal Clarity) ความชัดเจนของหน้าที่ที่ปฏิบัติ และผู้ที่ปฏิบัติ รู้ถึงหน้าที่ดังกล่าว วิธีการในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น (Goal-Path Multiplicity) การแก้ไขปรับปรุง การตัดสินใจและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น (Decision Verifiability) และความเฉพาะเจาะจงในการตัดสินใจแก้ปัญหา (Decision Specificity)

๓) อำนาจในตำแหน่ง (Position Power) เป็นการพิจารณาถึงอำนาจในตำแหน่งของผู้นำโดยพิจารณาจากการที่ผู้นำสามารถเสนอการให้รางวัลหรือการลงโทษพนักงานไปยังผู้บริหารที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถลงโทษหรือให้รางวัลพนักงานได้เอง หรือผู้นำสามารถเสนอให้มีการเลื่อนตำแหน่งหรือลดตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชาได้หรือไม่

การพิจารณาสถานการณ์ทั้ง ๓ ด้านดังกล่าว จะทำให้เกิดสถานการณ์ในการเลือกใช้รูปแบบการนำได้ ๘ สถานการณ์ จากองค์ประกอบทั้ง ๓ ด้าน คือ ๑) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามดีหรือไม่ดี ๒) งานที่ปฏิบัติมีความชัดเจนหรือไม่มีโครงสร้างของงานที่ชัดเจน และ ๓) อำนาจในตำแหน่งของผู้บังคับบัญชามากหรือน้อย ซึ่งสถานการณ์ในการใช้รูปแบบผู้นำจะมี ๘ สถานการณ์

ตารางที่ ๒.๒ แนวความคิดผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler)^{๑๗}

	ลักษณะของสถานการณ์							
	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม	ดี	ดี	ดี	ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี
โครงสร้างของงาน	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ
อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย
รูปแบบการนำที่เหมาะสม	เน้นงาน Task-Motivated				เน้นความสัมพันธ์ Relationship-Motivated			

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Theory)^{๑๘}

พฤติกรรมผู้นำ เป็นความประพฤติหรือสิ่งที่ผู้นำแสดงออกถึงศักยภาพของสภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวตนของผู้นำ ให้เกิดเป็นผลงานเชิงประจักษ์แก่ผู้ร่วมงาน อันเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำว่า จะทำอย่างไรจึงจะสามารถทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำมีแนวคิดในการศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำ

^{๑๗} Gibson, James L., Ivancevich John M. & Donnelly James H., **Organization, Behavior, Structure, Process**, (New York: McGraw-Hill, 1994), p.418.

^{๑๘} ธรรมนูญ เอกนราจินดาวัฒน์, **ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ม.ป.ป.), หน้า ๖๐-๗๖.

ต้องการโดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเน้นการศึกษาว่า ผู้นำที่ดีควรปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมอย่างไร ผู้นำตามทฤษฎีนี้จึงสามารถฝึกฝนหรืออบรม (Trained) ผู้คนทั้งหลายให้สามารถเป็นผู้นำได้ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำที่น่าสนใจ มีดังนี้

๑) ภาวะการณเป็นผู้นำแบบอิตินิยมหรือเผด็จการ (Autocratic Leadership) ภาวะผู้นำแบบอิตินิยมหรือเผด็จการ ผู้นำจะยึดตนเองเป็นสำคัญโดยจะเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานด้วยตนเอง แล้วจึงสั่งการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตนจะทำการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด (Close Supervision) ไม่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะไม่มีความไว้วางใจในผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจุดเน้นของผู้นำแบบนี้ก็คือตัวของผู้นำเอง ภายใต้ภาวะผู้นำแบบนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความไม่พอใจในผู้นำ และจะแสดงความก้าวร้าวตอบโต้ผู้นำ หรือไม่ก็เฉยเมยเสียเลย หรือแสดงความก้าวร้าวเมื่อผู้นำไม่อยู่

๒) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้ผู้นำจะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตรงข้ามกับแบบแรก โดยจะมีความไว้วางใจเชื่อใจในผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถ ดังนั้น จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Participation) ในการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย รวมตลอดถึงกำหนดวิธีการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยตัวผู้นำเองก็มีส่วนอย่างเต็มที่ด้วยเช่นกัน ดังนั้น จุดเน้นของผู้นำแบบนี้จึงอยู่ที่ทั้งตัวผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายหรือรวมเรียกว่ากลุ่มนั่นเอง ภายใต้ภาวะผู้นำแบบนี้สมาชิกในกลุ่ม จะมีความพึงพอใจสูง

๓) ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรี (Laissez-Faire Leadership) ภาวะผู้นำชนิดนี้ผู้นำจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่ตัวผู้นำเป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่าง ๆ โดยไม่ค่อยมีบทบาทอะไรมากนักคล้ายกับคนนั่งชิวโมง ดังนั้นจึงมีคำเรียกผู้นำแบบนี้ว่าผู้นำแบบบุรุษไปรษณีย์ เพราะมีหน้าที่ส่งผ่านข่าวสารเท่านั้น ผู้นำแบบนี้จะไม่มึบทบาท ตรงกันข้ามบทบาทต่าง ๆ จะตกอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชา จุดเน้นจึงอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญจะเห็นได้ว่าผู้นำแบบนี้ไม่ได้ทำการนำเลย ดังนั้นจึงอาจถือว่าเป็นผู้นำจอมปลอม (Pseudo-Leaders) ในภาวะผู้นำแบบนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปรากฏมีความพึงพอใจมากกว่า ผู้นำแบบอิตินิยมหรือเผด็จการ

มิติด้านการให้ความสำคัญกับคน (Consideration Behavior) ผู้นำจะให้ความสำคัญ เอาใจใส่และไว้วางใจต่อความรู้สึกของพนักงานและมีความพยายามที่จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมซึ่งแสดงถึงลักษณะของการให้ความสำคัญกับคน ได้แก่ ความจริงและไว้วางใจเชื่อใจ การช่วยเหลือสนับสนุน การเคารพต่อผู้อื่น และมีลักษณะของความเป็นเพื่อนให้ความสำคัญต่อสวัสดิการของพนักงานและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้จะเคารพความคิดเห็นของผู้ตาม มีความเป็นกันเองและให้ความสำคัญกับผู้ตามในฐานะที่เท่าเทียมกับตนเอง

มิติด้านการมุ่งเน้นเรื่องงาน (Initiative Structure Behavior) ผู้นำจะมุ่งเน้นในเรื่องของโครงสร้างการทำงาน ผู้นำจะกำหนดเป้าหมาย บทบาท โครงสร้างของบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน (ผู้ตาม) เพื่อก่อให้เกิดผลตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจะจัดระบบ กำหนดภารกิจและมอบหมายงาน ให้นำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำจะกำหนดเครือข่ายการติดต่อสื่อสารและประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม

๑) พฤติกรรมการมุ่งความสำคัญที่งาน (Task-Oriented Attitudes and Behaviors) เป็นผู้นำซึ่งมุ่งความสำคัญที่ความสำเร็จของงานผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น จะเห็นคุณค่าของเวลา และจะไม่ทำงานประเภทเดียวกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมุ่งที่การทำงานเกี่ยวกับการวางแผน การกำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงานในกิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดหาวัตถุดิบที่จำเป็น การจัดหาเครื่องมือ และการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคต่าง ๆ รู้จักให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน พฤติกรรมปรับตัวให้เข้ากับงาน นั้นนับว่าเป็นการค้นพบที่สำคัญตามทฤษฎีของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่ได้ศึกษาเอาไว้ คำว่ามุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรม ทักษะ หรือการมุ่งทักษะมากกว่างานที่ปฏิบัติงานทั้ง หหมดจะสัมพันธ์กับกิจกรรมซึ่งจะรวมถึงโครงสร้างแบบผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลักด้วย (Initiating Structure) การจำแนกผู้นำเป็นลักษณะการมุ่งงานและการมุ่งความสัมพันธ์เป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ เพราะจะเป็นเสมือนกรอบในการที่จะทำให้เข้าใจทัศนคติ พฤติกรรม และการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทัศนคติและพฤติกรรมการมุ่งงาน (Task-Related Attitudes and Behaviors) ของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถแสดงออก โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑.๑) ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ (Adaptability to The Situation) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีความสามารถในการปรับตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดีผู้นำที่มีการปรับตัวที่ดีจะเลือกโครงสร้างองค์การที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดกับความต้องการตามสถานการณ์ ความสามารถในการปรับตัว จึงเป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงความตั้งใจที่มีต่อทั้งงานและการสร้างความสัมพันธ์

๑.๒) การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) หน้าที่ของภาวะผู้นำที่สำคัญคือการสร้างสรรค์ด้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำต้องกำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องมีการวางแผนและออกแบบเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งมีความหมายมากกว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างธรรมดา ดังนั้น การกำหนดทิศทางจึงเป็นสิ่งที่สามารถพิสูจน์ความสามารถในด้านต่าง ๆ ของภาวะผู้นำได้มากขึ้น

๑.๓) มาตรฐานการปฏิบัติงานระดับสูง (High Performance Standards) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีการสร้างสมาชิกของกลุ่มที่มุ่งให้ผลการปฏิบัติงานในระดับสูง การกำหนดมาตรฐานที่สูงจะทำให้หัวหน้างานมีการคาดหวังว่าพนักงานจะมีการเพิ่มผลผลิต และมีแนวโน้มที่จะมี

ผลผลิตที่สูงขึ้น เมื่อผู้นำการบริหารเชื่อมั่นว่าสมาชิกของกลุ่มจะบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำจะสื่อสารความเชื่อนี้สู่พนักงานโดยไม่คำนึงถึงพนักงานจะทำเช่นนั้นได้หรือไม่

๑.๔) การกล้าเสี่ยงและการปฏิบัติงานแบบมองโลกในแง่ที่ไม่ดีไว้ก่อน (Risk Taking and Bias for Action) ผู้นำต้องมีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงและต้องมองโลกในแง่ที่ไม่ดี คือคิดว่าสิ่งที่มีอยู่นั้นไม่ดีจึงต้องมีการพัฒนาสิ่งไม่ดีนั้นให้ดีขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร การใช้วิธีนี้ผู้นำต้องกล้าเสี่ยงและมีความตั้งใจที่จะตัดสินใจเสี่ยงด้วย

๑.๕) มีการให้แนวทางและการป้อนกลับข้อมูลอยู่เสมอ (Hand-On Guidance and Feedback) เป็นการให้สมาชิกของกลุ่มมีการป้อนกลับข้อมูลอยู่เสมอจากผลการปฏิบัติตามกิจกรรมนี้จึงเป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่ดีที่สุด ผู้นำจะไม่มีอิทธิพลต่อการกระทำของสมาชิกของกลุ่มถ้าปราศจากการป้อนกลับผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การป้อนกลับที่เป็นบวกจะเป็นเครื่องเสริมแรงให้แก่สมาชิกของกลุ่มสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้ได้ผลตัวอย่างรวดเร็วเป็นที่น่าพอใจ

๑.๖) การปฏิบัติงานที่มั่นคง (สม่ำเสมอ) (Stability of Performance) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ปฏิบัติงานด้วยอารมณ์ที่มั่นคง (มีความสม่ำเสมอ) แม้ในสถานการณ์ไม่แน่นอน ด้วยการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถช่วยสมาชิกทีมให้ทำงานในสถานการณ์เหล่านั้น ได้ トラบใดที่ผู้นำของพวกเขายังคงมีความสงบเยือกเย็น ขณะเดียวกันสมาชิกของกลุ่มแน่ใจว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นที่พอใจและเกิดความมั่นคงก็จะช่วยให้ผู้นำการบริหารสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นในสถานการณ์ที่มีแรงกดดันได้เช่นเดียวกัน

๑.๗) ความสามารถในการตีความสถานการณ์ (เงื่อนไข) (Ability to Interpret Conditions) และความสามารถในการถามคำถามที่ยาก (Ability to Ask Tough Questions) ผู้นำจะสามารถกำหนดสถานการณ์ (เงื่อนไข) โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ซึ่งจะมีการปฏิบัติ ๕ ประการ ดังนี้ (๑) หาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (๒) การรู้วิธีทำงานของตนเองเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์องค์กร (๓) วิเคราะห์ว่าสมาชิกของกลุ่มทำงานร่วมกันอย่างไร (๔) รู้ขีดความสามารถของตนเองและมีการจูงใจ

๑.๘) การมุ่งที่การตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างมาก (Strong Customer Orientation) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสนใจและรับฟังข้อร้องเรียนของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารที่ไม่ดีหรือปัญหา แล้วจัดการแก้ไขปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงภายในเพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่ง จะเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร

๒) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน (Relationship-Oriented Attitudes and Behaviors) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคน (มุ่งความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล) ซึ่งตรงกันข้ามกับ

ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการมุ่งงานมักไม่มีการใช้มนุษยสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพของผู้บริหารแต่ละรายจะต้องขึ้นอยู่กับ การคำนึงถึงผู้อื่นด้วย โดยการให้การสนับสนุน และการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบของพฤติกรรมที่มุ่งที่ความสัมพันธ์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร การให้ความสนใจเพื่อที่จะให้เข้าใจถึงปัญหาและการช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรตั้งเป้าหมาย และให้แนวทางในการทำงานที่ถูกวิธี เพื่อให้การทำงานนั้น เป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงจะถือว่าเป็นลักษณะของผู้นำที่ดี ภาวะผู้นำจะรวมถึงการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจำนวนมากจึงมีทัศนคติ พฤติกรรมและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships) โดยมีรายละเอียดดังนี้

๒.๑) การมุ่งที่บุคคล (Aligning of People) เป็นการมุ่งให้บุคคลมีความสัมพันธ์กัน โดยเป็นการมุ่งที่การสื่อสาร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องพูดคุยกับบุคคล (แทนที่จะมุ่งที่ความต้องการในการจัดองค์การและเป้าหมายขององค์การ) การมุ่งที่บุคคลจะรวมถึงผู้มีผลประโยชน์ของ บริษัทที่แตกต่างกันจำนวนมาก ซึ่งได้แก่ ลูกน้อง ผู้บริหาร กลุ่มเพื่อน และลูกค้า บุคคลเหล่านี้สามารถช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในการสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของบริษัทได้

๒.๒) สร้างความร่วมมือหรือการตกลงร่วมกัน (Concert Building and Collaboration) เป็นแนวคิดใหม่เกี่ยวกับบทบาทของผู้นำ โดยการสร้างข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งจะรวมถึงการมุ่งที่บุคคลและการรวมกลุ่มเป้าหมายก็คือสร้างระบบซึ่งจะประเมินตนเอง ปรับปรุงและแก้ไขใหม่ด้วยตนเองและดำเนินการต่อไปด้วยตนเอง ซึ่งผู้สร้างการตกลงร่วมกันหรือความร่วมมือในองค์การ จะต้องการทักษะและการเอาใจใส่ต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก

๒.๓) แรงดลใจและวิสัยทัศน์ (Creating Inspiration and Visibility) เป็นภาวะผู้นำที่สร้างแรงดลใจให้บุคคลอื่นได้ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติการของผู้นำ ประโยชน์ในการสร้างแรงดลใจมี ๕ ประการ ดังนี้ (๑) เป็นการส่งเสริมการพัฒนาสติปัญญาของบุคคล (๒) ทำให้เกิดการยอมรับและช่วยเหลือจากบุคคลอื่น (๓) ทำให้ผู้อื่นรู้สึกว่าคุณสร้างแรงดลใจเป็นเหมือนผู้นำ (๔) เป็นการกระตุ้นความคิดผู้อื่น (๕) สร้างความกระตือรือร้นเกี่ยวกับโครงการและการสั่งงาน ซึ่งสิ่งที่ทำให้เกิดผู้สร้างแรงดลใจนั้น จะขึ้นอยู่กับลักษณะของสมาชิกของกลุ่ม

๒.๔) สามารถตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลในระดับที่สูงขึ้น (Satisfying Higher-Level Needs) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสามารถกระตุ้นจิตใจบุคคลให้เกิดความพอใจในระดับสูง เพราะการจูงใจและสร้างแรงดลใจจะทำให้เกิดพลังในการรวมกลุ่มบุคคลจากความพึงพอใจในความสำเร็จด้วยความรู้สึกการเป็นเจ้าของ การยอมรับความต้องการ การยกย่องนับถือ และ

ความรู้สึกว่าสามารถควบคุมชีวิตคนใดคนหนึ่งได้ สามารถจะผลักดันบุคคลเข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องด้วยกลไกการควบคุมที่เหมาะสม

๒.๕) ทำให้คนรู้สึกว่าการงานมีความสำคัญต่อเขา (Making Work Meaningful for People) เป็นวิธีการบริหารงานโดยให้ความสำคัญต่อคน โดยการสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ถูกต้องซึ่งจะช่วยให้สมาชิกของกลุ่มบรรลุเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์จะรวมถึงการรักษามาตรฐานการจ้างงานสำหรับพนักงานด้วย พนักงานสามารถค้นหาความหมายในงานของเขาโดยผู้นำใช้ยุทธวิธีง่าย ๆ เช่น การอธิบายถึงวิธีการทำงานเฉพาะซึ่งจะช่วยให้เข้าใจบริษัทหรือสังคมดีขึ้น

๒.๖) การส่งเสริมและให้การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support and Encouragement) เป็นพฤติกรรมการสนับสนุน และการสร้างความร่วมมือที่มีต่อสมาชิกของทีม ซึ่งมีแนวโน้มที่สำคัญมากขึ้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะให้การสนับสนุน มีการกระตุ้นและยกย่องโดยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การส่งเสริมด้านอารมณ์จะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตในระยะยาว การสนับสนุนช่วยเหลือด้านอารมณ์และการกระตุ้นจิตใจอาจทำให้บุคคลรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับในความสำเร็จ การสนับสนุนช่วยเหลือด้านอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำที่จะต้องมีต่อบุคคลและจะทำให้เขาดูเป็นบุคคลที่อบอุ่น หรือมีความเอื้ออาทร

๒.๗) การส่งเสริมหลักการและค่านิยมของบุคคล (Promotion of Principles and Values) บทบาทที่สำคัญของผู้นำระดับสูง คือ การช่วยส่งเสริมค่านิยมและหลักการที่ดี การจัดสวัสดิการให้แก่บุคคลและองค์กร การส่งเสริมค่านิยมและหลักการจัดได้ว่าเป็นการมุ่งความสัมพันธ์ เพราะว่าจะเกี่ยวข้องกับอารมณ์และทัศนคติโดยตรงของบุคคลและมีผลทางอ้อมต่องาน

๒.๘) การระดมพล (Mobilization) เป็นการรวมกลุ่มระหว่างบุคคลด้วยทักษะด้านความคิดที่แตกต่างกันและประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงานร่วมกันในกลุ่ม เมื่อมีการมุ่งที่บุคคลเกิดขึ้น จะทำให้เกิดการรวมกลุ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การทำงานของกลุ่มราบรื่นยิ่งขึ้น การปฏิบัติการในการรวมกลุ่มจะรวมถึงสิ่งต่อไปนี้ (๑) การติดต่อสื่อสารด้วยความชัดเจน (๒) การคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของบุคคล (๓) การแสดงความเอาใจใส่แก่สมาชิกของทีม (๔) การแสดงถึงความมั่นใจในความสามารถของผู้อื่น (๕) การยอมให้บุคคลรู้ถึงวิธีการที่สมาชิกของทีมจะมีความก้าวหน้าต่อเป้าหมายของกลุ่ม

๒.๙) เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่รับใช้ (Being a Servant Leader) การเป็นผู้นำที่ทำหน้าที่รับใช้ คือการช่วยเหลือผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายของเขา

(๑) ผู้นำแบบยั้งแย่ ๑,๑ หรือผู้นำที่ปล่อยเสรี (Impoverished – Management Faire or Laissez) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจในการสร้างผลงานหรือทำงานให้สำเร็จและไม่สนใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและแรงจูงใจในการทำงาน ผู้นำประเภทนี้จะมีส่วนในการทำงานน้อยมาก คือ ทำเฉพาะเท่าที่จำเป็นเพื่อไม่ให้ตนเองพ้นจากตำแหน่ง ผู้นำจะใช้ความ

พยายามในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด เพื่อให้งานบรรลุผลตามเกณฑ์ขั้นต่ำสุดที่ได้วางไว้ ผู้นำแบบ ๑,๑ จะไม่เข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจของกลุ่มหรือพนักงานมากนักการดำเนินงานของพนักงานจะปล่อยเสรีให้เป็นภาระหน้าที่ของกลุ่มและพนักงานผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีผู้นำแบบ ๑,๑ มากจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การและอาจก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ในองค์การขึ้นมาได้

(๒) ผู้นำแบบมุ่งแข่งขัน ๙,๑ (Task Oriented หรือ Authority Obedience Management) ผู้นำที่มุ่งแข่งขันหรือมีรูปแบบเผด็จการ ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงาน การสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน มุ่งให้เกิดผลผลิตโดยไม่ให้ความสนใจในด้านความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานหรือมองคนที่ปฏิบัติงานในฐานะปัจจัยทางการบริหารประการหนึ่งเท่านั้น ผู้นำแบบนี้จะรวมอำนาจการตัดสินใจ และการสั่งการต่าง ๆ ไว้ที่ตัว ผู้นำมากกว่าที่จะให้ผู้ตามมีบทบาทในการตัดสินใจ ผู้นำแบบ ๙,๑ จะไม่สนใจความรู้สึกหรือความต้องการของคนที่ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานจะมีลักษณะเป็นทางการสูงและมุ่งเรื่องงานเป็นหลัก

(๓) ผู้นำแบบชุมนุมสังสรรค์ ๑,๙ (Country-Club Management) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานมากกว่าผลงาน ผู้นำจะให้ความสนใจต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะสนองตอบความต้องการของทุกคนในองค์การเพื่อให้ทุกคนพอใจ โดยเห็นว่าหากทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างกัน ในองค์การจะนำไปสู่บรรยากาศในองค์การที่เป็นมิตร และสะดวกสบาย ผู้นำแบบ ๑,๙ จะสนใจความเป็นอันหนึ่งอันเดียว และความกลมเกลียวกันของคนในองค์การ และพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ ผู้นำแบบ ๑,๙ จะไม่ยอมตัดสินใจในสถานะที่มีความเห็นไม่สอดคล้องกัน

(๔) ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม ๙,๙ (Team Management) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างทีมงานผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยกัน โดยมุ่งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในขณะเดียวกันก็มุ่งที่จะสร้างผลงานให้เกิดขึ้นในองค์การด้วยความสามารถในการทำงานร่วมกันของพนักงานจะมีพื้นฐานมาจากความจริงใจและความเคารพซึ่งกันและกันลักษณะนี้จะช่วยให้การทำงานขององค์การสำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ผู้นำแบบ ๙,๙ จะมีบทบาทเป็นเพียงสมาชิกคนหนึ่งขององค์การ ซึ่งร่วมในการตัดสินใจเท่านั้น อำนาจการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเหตุผล ผู้นำแบบ ๙,๙ จะมีความพร้อมในการเผชิญกับปัญหาและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยใช้เหตุผลเป็นแนวทาง

(๕) ผู้นำแบบทางสายกลาง ๕,๕ (Organization Man Management of Middle of The Load) เป็นผู้นำที่พยายามสร้างความสมดุลระหว่างความสำเร็จของผลงาน และความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ สร้างผลงานในระดับที่เพียงพอในการบรรลุเป้าหมาย และสร้าง

ความพอใจให้แก่พนักงานในระดับที่สามารถยอมรับได้ ในด้านของผลงานและประสิทธิภาพการทำงานก็จะมีผลงานออกมาพอประมาณ แม้ว่าผลงานจะไม่มากที่สุดหรือดีที่สุดก็ตาม ขณะเดียวกันในด้านความสัมพันธ์ของคนผู้บริหารแบบ ๕,๕ ก็จะทำให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานด้วย ผู้นำแบบ ๕,๕ จะตัด สิ้นใจโดยใช้เสียงส่วนใหญ่เป็นเกณฑ์แม้ว่าบางครั้งตัวผู้นำเองอาจจะไม่เห็นด้วยก็ตาม ผู้นำแบบนี้มีความพยายามที่จะประนีประนอมสูง

(๖) ผู้นำแบบอิตาสูง ๙+๙ (Paternalism) ผู้นำเป็นผู้ที่รู้ดีกว่าในลักษณะของ “การอาบน้ำร้อนมาก่อน” เป็นผู้นำที่มีลักษณะผสมระหว่างผู้นำแบบ ๑,๙ และผู้นำแบบ ๙,๑ กล่าวคือผู้นำแบบ ๙+๙ มักจะต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานเคารพเชื่อฟัง และค่อนข้างที่จะเป็นเผด็จการ โดยคิดว่าผู้นำเป็นผู้ที่รู้ ดีกว่า มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มากกว่า (ซึ่งเป็นลักษณะของผู้นำแบบ ๙,๑) ในขณะเดียวกันก็จะกลัวผู้ปฏิบัติงานจะไม่ยอมรับนับถือและมักจะดูแลผู้ปฏิบัติงานในลักษณะของบิดากับบุตร ผู้นำจะเปรียบได้กับบิดาที่ดูแลทุกข์สุขของลูกซึ่งก็คือผู้ปฏิบัติงาน แต่ก็เข้มงวดให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำตามสิ่งที่ผู้นำต้องการและเห็นว่าดี

(๗) ผู้นำแบบนักฉกฉวยประโยชน์ (Opportunism) ผู้นำนี้จะเป็นส่วนผสมของผู้นำทั้ง ๖ แบบแรก และสามารถใช้รูปแบบการนำได้ทั้ง ๖ รูปแบบ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองมากที่สุดผู้นำแบบนี้จะต้องการที่จะได้รับประโยชน์ การใช้ภาวะผู้นำแบบใดที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ผู้นำแบบนี้จะทำได้ทั้งสิ้น เช่น หากเจียบเฉยและเป็นแบบ ๑,๑ ได้ประโยชน์ ผู้นำแบบนี้ก็จะเจียบ หากต้องแสดงออกโดยการแสดงอำนาจเหนือผู้อื่น (เผด็จการ) แล้วได้ประโยชน์ก็จะทำ ผู้นำแบบนี้จะเป็นพวกประโยชน์นิยม และทำตัวแบบจิ้งจกเปลี่ยนสีได้ ผู้นำแบบนักฉกฉวยประโยชน์ (Opportunism) จะกลัวที่จะต้องเปิดเผยตัวให้คนอื่นรู้หรือกลัวผู้อื่นจะรู้ว่าฉกฉวยประโยชน์ และมักจะพยายามผลักดันให้ตนเองเจริญเติบโตและก้าวหน้า

ตารางที่ ๒.๓ ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำแบบต่าง ๆ

ลักษณะของผู้นำในมิติต่าง ๆ	ประเภทของผู้นำ						Opportunism
	๑.๑	๑.๙	๕.๕	๙.๑	๙.๙	๙+๙	
การจูงใจ	ไม่ต้องการ	ต้องการให้	ต้องการเพื่อน	ต้องการ	ต้องการ	ต้องการให้	ต้องการ
เกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ	เกี่ยวข้องกับ	ผู้อื่นมี	มีพวก กลัว	ควบคุม เป็น	ความสำเร็จ	ผู้อื่นเคารพ	ประโยชน์
กลัวการปลด	กลัวการปลด	ความสุข กลัว	การสูญเสีย	นาย มี	ของงาน กลัว	ยกย่อง กลัว	ส่วนตน
ออกจากตำแหน่ง	การไม่ยอมรับ	การยอมรับ	อำนาจ กลัว	ถูกมองว่าเห็น	คนเสื่อม	ความนับถือ	กลัวการ
	ของคน		ความ	แก้ตัว			เปิดเผยตัว
			ผิดพลาด				
			ล้มเหลว				

ลักษณะของ ผู้นำในมิติ ต่าง ๆ	ประเภทของผู้นำ						Opportunism
	๑.๑	๑.๙	๕.๕	๙.๑	๙.๙	๙+๙	
การแก้ไขข้อ ขัดแย้ง	ไม่ไปยุ่งกับ การขัดแย้ง	ยอมคนอื่น	ประนีประนอม	ใช้อำนาจ	ใช้เหตุผล	หัวหน้าถูก	หลีกเลี่ยงไม่ เข้าข้างใคร
การริเริ่ม	ไม่ริเริ่ม ไม่ พัฒนาความคิด ใหม่ ๆ	ตอบสนองการ ริเริ่มของคน อื่น	ทำตาม นโยบาย	ผลักดัน ริเริ่มเอง	สร้างผลงาน	คอยดูแล เมื่อลูกน้อง ทำได้	ริเริ่มเพื่อ ประโยชน์ ตนเอง
การสอบถาม	ยิ่งรู้น้อยยิ่งดี	ถามสั้น ๆ ถามเอาใจ	ถามสั้น ๆ อ้อม	ถาม ขัดจังหวะ ค้นหาความ จริง	ถามลงลึก ครบถ้วน	อยากรู้ อยากเห็น	อยากรู้ อยากเห็น
การโต้แย้ง/ แสดงจุดยืน	ไม่ได้ตอบ แสดงจุดยืน กลัวเป็นภัย	ไม่แสดงจุดยืน ตรง ๆ	ระมัดระวังไม่ ตอบโต้ ถ้าโดน รุกมากจะถอย	จริง ตรงไปตรงมา	ความคิด เห็นชัดแจ่ม ไม่ปกปิด	ตรวจสอบมี ความเชื่อ รุนแรง ตอบ โต้จริงจัง	ไม่ได้แย้ง ไม่ ต้องการให้ ใครรู้ความ ในใจ
การตัดสินใจ	เลี่ยงการ ตัดสินใจ ถึงเวลา	เลี่ยงการ ตัดสินใจ ยกเว้นเรื่อง ง่าย ๆ คนหมู่มากเห็นด้วย	เร็ว ง่าย พวก มากลากไป	ตัดสินใจคน เดียวก็พอ คนอื่นคอยทำ ตาม	ชัดเจนเพราะ มีข้อมูล	ตัดสินใจแต่ ผู้เดียว	ทำการบ้าน มาดี ยึด ประโยชน์ ของตน สูงสุด
การวิพากษ์ วิจารณ์	ไม่วิพากษ์ วิจารณ์ใคร เรื่องใคร เรื่องมัน	ไม่วิพากษ์ทาง ลบ	ไม่ตำหนิคน สร้างกำลังใจ วิพากษ์ ฉาบฉวย	มีบ้าง มุ่ง ตรวจตรา จับผิด ไม่ สร้างสรรค์	ละเอียด ครบถ้วน สำรวจหา ข้อบกพร่อง เพื่อแก้ไข	ไม่ให้ใคร วิพากษ์ทาง ลบ ถ้ายก ย่องจะยอม	หากวิพากษ์ แล้วได้ ประโยชน์จะ ทำ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๒.๑ ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งพอจะสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ได้ใน ๔ ลักษณะ กล่าวคือ

๑) รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ^{๑๙}

๒) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบที่ชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง^{๒๐}

๓) รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติหรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ^{๒๑}

๔) รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) แล้วสามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย^{๒๒}

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบ หมายถึง วิธีการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตามองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๑๖ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ มีวิสัยทัศน์ องค์ประกอบที่ ๒ มีความเชี่ยวชาญ องค์ประกอบที่ ๓ มีมนุษยสัมพันธ์ องค์ประกอบที่ ๔ ความคิดริเริ่ม องค์ประกอบที่ ๕ ความกล้าหาญ องค์ประกอบที่ ๖ ความยุติธรรม องค์ประกอบที่ ๗ ความภักดี องค์ประกอบที่ ๘ ความไม่ถือตัว องค์ประกอบที่ ๙ ความพอใจ องค์ประกอบที่ ๑๐ ความขยัน องค์ประกอบที่ ๑๑ ความตั้งใจ องค์ประกอบที่ ๑๒ ความรอบคอบ องค์ประกอบที่ ๑๓ รอบรู้ในทุกด้าน องค์ประกอบที่ ๑๔ พากเพียรไม่ท้อถอย องค์ประกอบที่ ๑๕ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และองค์ประกอบที่ ๑๖ มุ่งประสานเป็นสำคัญ โดยใช้หลักพุทธธรรม ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบในลักษณะที่ ๒

^{๑๙} Smith, E. W., et al., *The Education's Encyclopedia*, (New York: Prentice-Hall, 1961), pp. 461-462.

^{๒๐} Keeves, P. J., *Educational Research Methodology and Measurement: An International Handbook*, (Oxford, England: Pergamon Press, 1988), p. 559.

^{๒๑} วิทยาลัยรัฐ วรเทพวุฒิพงษ์, *การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้*, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๑-๒๓.

^{๒๒} อ้างแล้ว.

๒.๒.๑ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันออกไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ^{๒๓}

๑) Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒) Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

๓) Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้ นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔) Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

ประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่ และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากร รูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น^{๒๔}

กล่าวโดยสรุป รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความ

^{๒๓} Keeves, P. J., *Educational Research Methodology, and Measurement: An International Handbook*, (Oxford, England: Pergamon Press, 1988), pp. 561-565.

^{๒๔} Bardo, J. W., & Hartman, J. J. *Urban society: A systematic introduction*, (New York: F. E. Peacock, 1982), pp. 70-72.

เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบาย ปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการ แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผล ที่เกิดขึ้น เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบที่ใช้เป็นประเภท Causal Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่ พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอา ตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบอธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพฤติกรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และภาวะผู้นำตามหลักพฤติกรรมใน โรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อให้เป็นรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพฤติกรรมในโรงเรียนนายร้อย ตำรวจที่เหมาะสม โดยระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์และด้านพฤติกรรม

๒.๒.๓ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (requirement) ๔ ประการ^{๒๕} คือ

๑) รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

๒) รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นสามารถถูกตรวจสอบได้ โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓) รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔) รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของ ตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ คุณลักษณะของรูปแบบ เป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่ ในการนำหลักพฤติกรรมไปใช้กับการสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ คุณลักษณะ ผู้นำ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และภาวะผู้นำตามหลักพฤติกรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๒.๒.๔ การพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนี้ อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออก เป็นสองขั้นตอน ใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียด

^{๒๕} Keeves, P. J., *Educational research methodology, and measurement: An international handbook*, (Oxford, England: Pergamon Press, 1988), p. 560.

ละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่

การพัฒนารูปแบบ ได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ ๒ นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ^{๒๖}

การพัฒนารูปแบบอีกรูปแบบหนึ่ง ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ^{๒๗}

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัย และการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ ๒ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ๓ รอบ

^{๒๖} บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๖), หน้า ๑๓.

^{๒๗} รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *ดัชนีนิพนธ์การศึกษาคุณนิต* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๘), หน้า ๙๒-๙๓.

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคมแบ่งการวิจัย ๔ ขั้นตอน คือ^{๒๘}

ขั้นตอนที่ ๑ เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีวิธีการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นขั้นการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๔ เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนา รูปแบบแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดีซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

^{๒๘} สมุทร ชำนาญ, “การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”, *คุณิพนธ์การศึกษาคุณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖), หน้า ๗๓-๗๕.

๑) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

๒) การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธีดังนี้

๒.๑) การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจการ สนทนากลุ่ม เป็นต้น

๒.๒) การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนว ปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

๒.๓) การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

๓) การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยัง อาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตาม สมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนดการประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้งานดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะได้ นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้

๑.๑) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

๑.๒) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

๑.๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

๑.๔) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

๒) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบหรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่ง ไอสเนอร์ ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีแนวคิดดังนี้

๒.๑) การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

๒.๒) รูปแบบการประเมินที่เป็น ความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้งดังนั้น ในวงการศึกษาลงจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

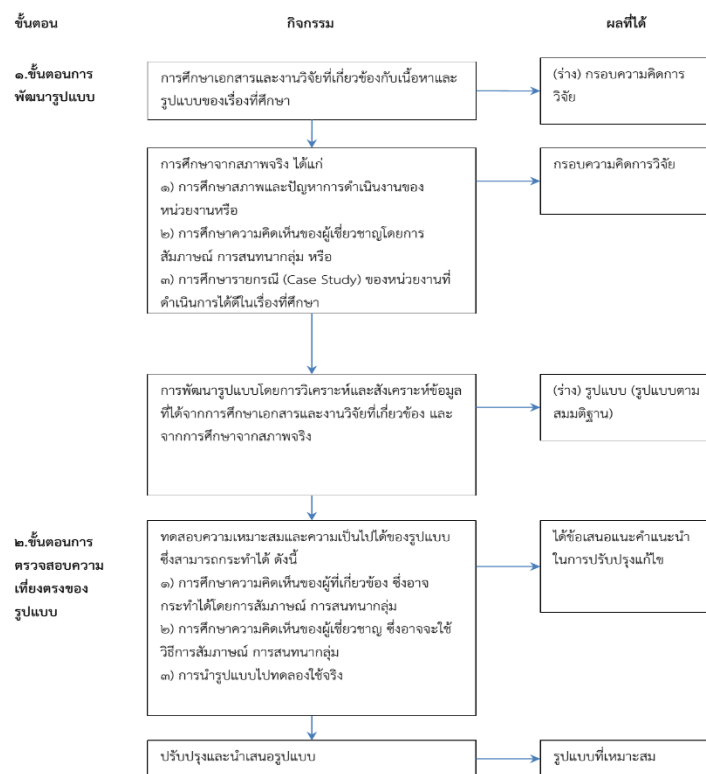
๒.๓) รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

๒.๔) รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูลการประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

๓) การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

๔) การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

กระบวนการพัฒนารูปแบบสามารถแสดงเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพที่ ๒.๒ ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสารและการศึกษาจากสภาพจริง

กล่าวสรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบ (Model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมุติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหา

คุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนาแบบมีการดำเนินการเป็นสองขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสม และการหาคุณภาพของรูปแบบ

๒.๓ หลักพุทธธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

หลักธรรมในพุทธศาสนาได้กล่าวถึง หลักธรรมสำคัญในการเป็นผู้นำไว้หลายหลักธรรมด้วยกัน เช่น ทุติยปาปณิกสูตร ทศพิชราชธรรม พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย ราชสังคหวัตถุ ๔ และสัพปุริสธรรม ๗ เป็นต้น ซึ่งหลักธรรมดังกล่าวถือเป็นการสร้างเสริมภาวะผู้นำให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการทั้งสิ้น ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมได้อาศัย “ธรรม” เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประโยชน์สุขแห่งหมู่คณะ องค์การสังคมอย่างมั่นคง และยั่งยืนตลอดไป ในบทนี้ผู้วิจัยจึงขอเสนอประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับหลักทศปิณฑิกสูตร อันเกี่ยวข้องกับกรสร้างภาวะผู้นำที่มีปรากฏในพุทธธรรม โดยมีประเด็นที่จะศึกษาดังนี้

๒.๓.๑ ความหมายของภาวะผู้นำในพุทธศาสนา

๑) ความหมายตามรูปศัพท์

ความหมายของผู้นำตามรูปศัพท์นั้น คำว่า “ผู้นำ” มาจากภาษาบาลีว่า นายก แยกศัพท์ดังนี้ นิ ธาตุในความนำไป ญฺ ปัจจัย รัสสะ อี เป็น อี วิการ อี เป็น เอ แปลง เอ เป็น อย ทีฆะ อ ที่ อย เป็น อา เนื่องจากเป็นปัจจัยที่เนื่องด้วย ญ แปลง ญ เป็น ออก สำเร็จรูปเป็น นายก มีรูปวิเคราะห์ว่า เนตตี นายโก บุคคลใด ย่อมนำไป เหตุนั้น บุคคลนั้น ชื่อว่า ผู้นำไป

ในคัมภีร์อภิธานวรรณา ให้ความหมายตามรูปศัพท์คำว่า ผู้นำว่า นายก (นี นเย + ญฺ) พระพุทธเจ้า, ผู้นำ สตเต สัสสารณณวโต นิพพานปาริ เนตตี นายโก ผู้นำสัตว์ออกจากห้วงสมุทร คือ สงสารไปฝั่งแห่งพระนิพพานจึงทรงพระนามว่า นายกะ (แปลง ญฺ เป็น ออก, พฤทธิ อี เป็น เอ, อาเทศ เอ เป็น อาย) วิปัสสี นาม นายโก พระพุทธเจ้าพระนามว่าวิปัสสี^{๒๙}

นอกจาก นายโก ศัพท์นี้แล้ว ในคัมภีร์อภิธานวรรณา ยังพบศัพท์ที่มีความหมายตามรูปศัพท์ว่า ผู้นำ คือ คำว่า วินายโก ดังปรากฏในคัมภีร์นี้ว่า วินายก (วิ + นี ปาปุณเน + ญฺ) พระพุทธเจ้า ผู้แนะนำ ผู้นำสัตว์ไปสู่นิพพาน พุทธิ วินยฺญาเยหิ สตเต วินติ ทเมตตี วินายโกพระพุทธเจ้า ผู้ทรงฝึกสัตว์ทั้งหลายด้วยอุบายเครื่องฝึกเป็นอันมาก จึงทรงพระนามว่า วินายกะ หิตวินยติ อนุสาสติติ วินายโก ผู้ทรงแนะนำประโยชน์แก่อกุล พระนามว่า วินายกะ (แปลง ญฺ เป็น ออก, พฤทธิ อี เป็น เอ, แปลง เอ เป็น อาย, ลบสระหน้า) ปียทสสี วินายโก พระพุทธเจ้าพระนามว่า วิปัสสี

^{๒๙} พระมหาสมปอง มุทิโต, คัมภีร์อภิธานวรรณา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ประยูรวงศ์พรินต์ติ้ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๓.

จากการให้ความหมายตามรูปศัพท์ในคัมภีร์อภิชานวรรณานี้ จะเห็นได้ว่า คำว่า ผู้นำในคัมภีร์นี้ มุ่งเน้นไปที่พระพุทธเจ้า เพราะพระพุทธเจ้า เป็นผู้นำของศาสนา ทรงมีหน้าที่แนะนำสั่งสอนเหล่าสัตว์ให้ไปสู่ความสำเร็จและความดีงาน อันได้แก่ มรรค ผล นิพพานนั่นเอง

๒) ความหมายตามอรรถะ

ส่วนความหมายของผู้นำตามอรรถะ หรือตามเนื้อความนั้น ในคัมภีร์พระไตรปิฎกมีคำที่มีความหมายไปถึงผู้นำอยู่หลายคำด้วยกัน กล่าวคือ คำว่าผู้นำ หมายถึง พระพุทธเจ้า ตามที่ปรากฏในมารีตสุตฺตว่า

“นางราคะธิดามาร ได้กราบทูลพระผู้มีพระภาคด้วยคาถาว่า พระศาสดาผู้นำหมู่สงฆ์ได้ตัดต้นขาขาดแล้ว และชนผู้มีศรัทธาเป็นอันมากจักประพฤติดังตามได้แน่ พระศาสดาพระองค์นี้เป็นผู้ไม่มีความอาลัย ตัดขาดจากมือมัจจุราชได้แล้ว จักนำหมู่ชนเป็นอันมากไปสู่ฝั่งได้แน่ พระผู้มีพระภาคตรัสว่า พระตถาคตทั้งหลายผู้เป็นมหาวิระ ย่อมนำสัตว์ไปด้วยพระสัทธรรมเมื่อพระตถาคตนำไปอยู่โดยธรรม ความริษยาจะมีแก่ท่านผู้รู้ได้อย่างไร”^{๓๐}

ตามความที่ปรากฏในพระสุตฺตนี้ แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้า ทรงนำหมู่สัตว์ไปสู่ความสำเร็จ หรือจุดหมายปลายทางที่ทรงวางไว้ หรือทรงตั้งปณิธานไว้ หมายความว่า พระพุทธเจ้าเป็นผู้สามารถที่จะช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ เพราะคนที่ต้องการไปถึงจุดหมายปลายทางในทางพระพุทธศาสนา คือ การพ้นทุกข์หรือการได้ประสบความสุข คือ ได้บรรลุมรรค ผล นิพพาน แต่เขาไม่รู้ทางหรือวิธี พระพุทธเจ้าทรงค้นพบทางที่ไปสู่จุดมุ่งหมายนั้นแล้วจึงมาช่วยชี้แนะหรือบอกทางให้ด้วยพระสัทธรรม หรือธรรมะคำสอนของพระองค์ ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงทรงเป็นผู้นำชั้นเยี่ยมในโลก

ผู้นำ หมายถึง คนที่เป็นใหญ่ในหมู่ ดังที่ปรากฏใน อรุณเวลปาฏิหาริยกา ความว่า

สมัยนั้นชฎิล ๓ คน คือ อรุณเวลกัสสปะ นทีกัสสปะ คยาก็สสปะ อาศัยอยู่ที่ ตำบลอรุณเวลา ในชฎิล ๓ คนนั้น ชฎิลอรุณเวลกัสสปะเป็นผู้นำ เป็นผู้ฝึก เป็นเลิศ เป็นหัวหน้า เป็นประธานของชฎิล ๕๐๐ คน ชฎิลนทีกัสสปะเป็นผู้นำ เป็นผู้ฝึก เป็นเลิศ เป็นหัวหน้า เป็นประธานของชฎิล ๓๐๐ คน ชฎิลคยาก็สสปะเป็นผู้นำ เป็นผู้ฝึก เป็นเลิศ เป็นหัวหน้า เป็นประธาน ของชฎิล ๒๐๐ คน

ข้อความในพระสุตฺตแสดงให้เห็นว่า ถึงผู้นำในทางพระพุทธศาสนาว่า หมายถึง ผู้ที่เป็นใหญ่ในหมู่คณะ ทำหน้าที่ดูแลหมู่คณะ ให้มีความสงบเรียบร้อยและประสบความสำเร็จได้ ซึ่งในทางพระพุทธศาสนา นอกจากท่านอรุณเวลกัสสปะ นทีกัสสปะ และคยาก็สสปะแล้ว พระมหาเถระอีกหลาย

^{๓๐} ส.ส (ไทย) ๑๕/๑๖๑/๒๑๕.

ท่านก็นับได้ว่าเป็นผู้นำ เช่น พระสารีบุตรเถระ และพระโมคคัลลานเถระ ดังที่พระพุทธองค์ตรัสไว้ใน จาตุมสูตรว่า

พระผู้มีพระภาครับสั่งเรียกท่านพระมหาโมคคัลลานะมาตรัสว่า “โมคคัลลานะเมื่อเราขับไล่ ภิกษุสงฆ์ เธอได้มีความคิดอย่างไร” ท่านพระมหาโมคคัลลานะกราบทูลว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้ เจริญ เมื่อพระผู้มีพระภาคทรงขับไล่ภิกษุสงฆ์ ข้าพระองค์ได้มีความคิดอย่างนี้ว่า “พระผู้มีพระ ภาค ทรงขับไล่ภิกษุสงฆ์แล้ว บัดนี้พระผู้มีพระภาคจักทรงมีความขวนขวายน้อย เจริญธรรม เครื่องอยู่เป็นสุขในปัจจุบันอยู่ ข้าพระองค์และท่านสารีบุตรจักช่วยกันบริหารภิกษุสงฆ์” “ดีละ ดีละ โมคคัลลานะ ความจริงเรา สารีบุตรหรือโมคคัลลานะเท่านั้น ควรบริหารภิกษุสงฆ์”^{๓๑}

ข้อความในพระสูตรที่ยกมานี้ แสดงชี้ให้เห็นว่าพระพุทธองค์ ทรงยกย่องและไว้วางใจพระ อัครสาวกทั้งสอง เพราะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่จะบริหารหมู่คณะได้ ซึ่งโดยปกติแล้วพระอัคร สาวกทั้งสองก็เป็นหัวหน้าของภิกษุผู้เป็นบริวารถึง ๒๕๐ รูป ดังนั้นท่านจึงมีภาวะความเป็นผู้นำอยู่ ตลอดเวลา

นอกจากพระอัครสาวกแล้ว พระมหากัสสปะซึ่งมีบริวารประมาณ ๕๐๐ ตลอดจน อุปัชฌาย์ พระอาจารย์ พระวินัยธร พระธรรมกถึก เป็นต้น เป็นผู้ที่น่านับได้ว่ามีตำแหน่งผู้นำในทาง พระพุทธศาสนาเช่นกัน

อย่างไรก็ดีในสมัยพุทธกาลไม่ปรากฏว่าพระพุทธองค์ทรงแต่งตั้งให้ภิกษุรูปใดรูปหนึ่งทำ หน้าที่ในการปกครองคณะสงฆ์ทั้งในขณะที่ทรงพระชนม์และหลังจากที่พระองค์ทรงปรินิพพานไปแล้ว ก็ตาม พระพุทธเจ้าได้ทรงยึดถือหลักพระธรรมวินัยเป็นพระศาสนาแทนพระองค์ ดังที่พระองค์ตรัสไว้ ปรากฏในมหาปริพพานสูตรว่า

พระผู้มีพระภาครับสั่งเรียกท่านพระอานนท์มาตรัสว่า อานนท์ บางทีพวกเขาอาจจะคิดว่า ปาพจน์มีพระศาสดาล่วงลับไปแล้ว พวกเราไม่มีพระศาสดา ข้อนี้พวกเขาไม่พึงเห็นอย่างนั้น ธรรมและวินัยที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วแก่เธอทั้งหลาย หลังจากเราล่วงลับไป ก็จะเป็นศาสดา ของเธอทั้งหลาย^{๓๒}

ผู้นำ หมายถึง พระราชา เนื่องจากพระราชาทรงนำหน้าที่เป็นผู้นำ คือ ผู้ปกครองดูแลแคว้น แคว้นและผู้คนทั้งหลายในแคว้นแคว้น หรือในรัฐ หรือประเทศที่ตนปกครองนั้น ให้มีความสุขความ เจริญ และความดีงาม พระราชาจึงถือว่าเป็นผู้นำสูงสุดของแคว้นแคว้นในฝ่ายอาณาจักร พระไตรปิฎก ให้ความสำคัญกับพระราชาผู้ทำหน้าที่ปกครองรัฐให้มีความสุขเจริญรุ่งเรืองและประสบความสุข ดังที่ ปรากฏในมหาสุทฺถสสูตรว่า

^{๓๑} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๑๖๐/๑๘๑-๑๘๒.

^{๓๒} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๑๖/๑๖๔.

อานนท์ พระเจ้ามหาสุทนต์ทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ (ความสำเร็จ) ๔ ประการ ฤทธิ์ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. พระเจ้ามหาสุทนต์มีพระรูปร่างงาม น่าดู น่าเลื่อมใส มีพระฉวีมุขผ่องยิ่งนักเกินกว่าคนอื่น ท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการที่ ๑ นี้

๒. พระเจ้ามหาสุทนต์มีพระขณมายุยืนยาวนานเกินกว่าคนอื่นท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการที่ ๒ นี้

๓. พระเจ้ามหาสุทนต์มีพระโรคาพาน้อย มีความทุกข์น้อย ทรงมีไพศาตุทำงานสม่ำเสมอ ยิ่งกว่าคนอื่น คือไม่เย็นนักและไม่ร้อนนัก ท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการที่ ๓ นี้

๔. พระเจ้ามหาสุทนต์ทรงเป็นที่รัก เป็นที่ชอใจของพราหมณ์และคหบดีทั้งหลาย อานนท์ บิดาเป็นที่รัก เป็นที่ชอใจของบุตรทั้งหลาย ฉนใด ท้าวเธอทรงเป็นที่รักเป็นที่ชอใจของพราหมณ์และคหบดีทั้งหลาย ฉนนัน อนึ่ง พราหมณ์และคหบดีทั้งหลายเป็นที่รักเป็นที่ชอใจของท้าวเธอ อานนท์ บุตรทั้งหลาย เป็นที่รัก เป็นที่ชอใจของบิดา ฉนใด พราหมณ์และคหบดีทั้งหลายก็เป็น ที่รัก เป็นที่ชอใจของท้าวเธอ ฉนนัน อานนท์เรื่องมีมาว่า ท้าวเธอเสด็จประพาสพระราชอุทยานพร้อมด้วยหมู่จตุรงคินีเสนา พวกพราหมณ์และคหบดีเข้าเฝ้าพระเจ้ามหาสุทนต์กราบทูลว่า “ขอเดชะ มหาราชเจ้า พระองค์อย่าเพิ่งด่วนเสด็จไป พวกข้าพระพุทธเจ้าจะได้เฝ้านาน ๆ” ท้าวเธอตรัสกับสารทว่า “เธอ อย่ารีบขับรถไป เราจะได้เห็นพวกพราหมณ์และคหบดีนาน ๆ” ท้าวเธอทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ประการที่ ๔ นี้ อานนท์ พระเจ้ามหาสุทนต์ทรงสมบรูณ์ด้วยฤทธิ์ ๔ ประการนี้^{๓๓}

ในพระสูตรนี้ได้กล่าวถึง พระเจ้ามหาสุทนต์ซึ่งเป็นพระราชแห่งเมืองกุสาวดี พระองค์ทรงประพตในศีล ๕ และทรงทำบุญให้ทานเป็นประจำ ในคราวที่กษัตริย์ต่างแคว้นนำทรัพย์สมบัติที่มีค้ำมมอบให้พระองค์ พระองค์จะไม่รับไว้แต่ตรัสให้กษัตริย์เหล่านั้นนำไปใช้ประโยชน์ ความในคาถาที่ยกมานี้กล่าวถึงว่า พระองค์ทรงมีฤทธิ์มาก ๔ ประการ คือ มีรูปร่าง มีอายุยืน มีโรคน้อย และเป็นที่รักของพราหมณ์และคหบดีทั้งหลาย ในข้อนี้ปรากฏว่า ในคราวที่พระองค์เสด็จประพาสพระราชอุทยานพวกพราหมณ์และคหบดี ได้กราบทูลให้พระองค์อย่าเสด็จไปเร็ววันก เพื่อที่พวกเขาจะได้เห็นพระเจ้าสุทนต์ได้นาน ฝ่ายพระองค์ก็ได้เตือนสารทว่า ให้ขับรถช้า ๆ เพื่อที่พระองค์จะได้ทอดพระเนตรพวกพราหมณ์และคหบดีนาน ๆ เช่นกัน เหตุการณ์เช่นนี้แสดงให้เห็นได้ว่า พระองค์ซึ่งเป็นผู้นำและพราหมณ์และคหบดีที่อยู่ภายใต้การนำของพระองค์ ต่างก็มีความรัก ความรู้สึกที่ดีมอบให้แก่กัน ผู้น้อยมีความรักความเคารพบูชาให้ผู้น้อย ผู้น้อยก็มีความเมตตากรุณาให้ผู้น้อย นับเป็น

^{๓๓} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๕๒/๑๘๗-๑๘๘.

ความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อกันโดยยิ่ง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้แคว้นคือรัฐของพระองค์มีความเจริญรุ่งเรือง ผู้คนในรัฐก็อยู่กันอย่างมีความสุขและสันติเป็นอย่างดี

จากพระสูตรนี้เป็นสิ่งแสดงให้เห็นว่า ตามหลักในทางพระพุทธศาสนา ผู้นำจะต้องเป็นคนดีมีคุณธรรม เป็นบัณฑิต เป็นสัตบุรุษ มีศีลธรรมอันดี มีความประพฤติดีงาม สามารถนำพาตนให้ดำรงชีวิตตามครรลองครองธรรมได้ และเมื่อต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ ก็สามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำที่ดี นำพาสังคมและคนในสังคมไปสู่ความสำเร็จ และความเจริญรุ่งเรืองและความสุขตามที่ได้วางเป้าหมายไว้ได้โดยแท้

๒.๓.๒ ความสำคัญของผู้นำ

การที่มนุษย์เรามีการอยู่ร่วมกันมาก ๆ จึงจำเป็นต้องมีผู้นำ ผู้นำจึงมีความสำคัญดุจเข็มทิศที่จำเป็นสำหรับคนเดินทาง และเสาเข็มที่มีความจำเป็นต่อการสร้างบ้านเรือน นอกจากนั้นผู้นำยังเป็นผู้สร้างหลักจริยธรรมให้เกิดขึ้นในสังคมและองค์กรต่าง ๆ ถ้าจะเปรียบไปแล้ว ผู้นำก็เปรียบเหมือนหลักชัยของประเทศชาติ ราษฎรเปรียบเหมือนทรัพย์สิน ผู้นำ คือ ผู้รักษาทรัพย์สิน ซึ่งหากต้องการทราบถึงความเจริญรุ่งเรืองของสังคม หน่วยงาน องค์กร บ้านเมือง ตลอดจนประเทศชาติ ต้องดูผู้นำเป็นหลัก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ยกพุทธภาษิตที่พระพุทธเจ้าตรัสความสำคัญของผู้นำ โดยทรงยกโคจำฝูงเปรียบเทียบกับความเป็นผู้นำ ดังข้อความตอนหนึ่งว่า “ภิกษุทั้งหลาย มนุษย์ทั้งหลายบริโภคข้าวกล้าสุกพร้อมกันย่อมมีอายุยืน ๑ มีผิวพรรณผ่องใส ๑ มีกำลัง ๑ มีความเจ็บป่วยน้อย เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นทุกข์ เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชาตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข^{๓๔}

อนึ่ง พระพุทธองค์ตรัสว่า “เราเป็นกัลยาณมิตรของสัตว์ทั้งหลาย อาศัยเราผู้เป็นกัลยาณมิตร สัตว์ทั้งหลายก็พ้นไปได้จากทุกข์ทั้งปวง” ความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้านั้นแสดงออกในลักษณะอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นผู้ค้นพบมรรคา หรือค้นพบทาง ทรงเป็นผู้รู้ทาง และทรงบอกทางให้ทางนั้นเพื่ออะไร ก็เพื่อไป สู่จุดหมายหมายของชีวิตโดยแท้ พระพุทธเจ้าเป็นผู้สามารถที่จะช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้เพราะว่าคนทั้งหลายต้องการไปให้ถึงจุดหมายนั้น แต่เขาไม่รู้ทาง ไม่มีวิธี พระพุทธเจ้าทรงค้นพบมรรคาคือทางที่ไปสู่จุดหมายแล้วก็มาช่วยบอกกล่าวชี้แนะหรือบอกทางให้ เป็นเหมือนมัคคุเทศก์ ทำให้ผู้คนอื่น สามารถร่วมเดินทางหรือโดยสารไปจนถึงจุดหมายปลายทางที่ประสงค์ได้

^{๓๔} อัง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๙๘.

พระพุทธเจ้าทรงมีลักษณะอีกประการหนึ่งแห่งความเป็นผู้นำซึ่งแสดงออกในคำตรัสเป็นบางครั้งคือ พระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ที่ช่วยให้คนทั้งหลายได้ศึกษาเรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองจนกระทั่ง เขาสามารถที่จะข้ามพ้นความทุกข์หรือปัญหา ไปถึงจุดหมายได้ข้อนี้หมายความว่าผู้นำไม่ได้ มาหยิบยื่นอะไรให้แก่ผู้อื่น โดยตรงแต่มาช่วยให้คนอื่นได้ฝึกตนได้เรียนรู้จนสามารถพึ่งตนเองได้และช่วยตนเองให้พ้นปัญหาไปหรือทำได้สำเร็จบรรลุจุดหมาย

อย่างไรก็ดี พระพุทธองค์ทรงให้ความสำคัญต่อพระธรรมวินัยมากกว่าผู้นำ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าพระธรรมวินัยไม่มีการเปลี่ยนแปลงในขณะที่ผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงไปตามบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคลผู้มาทำหน้าที่ผู้นำนั้น

ผู้นำในพระพุทธศาสนา มีพื้นฐานมาจากกลุ่มศัพท์หลายคำ คือ “กษัตริย์” “ชัตติยะ” และ “ราชา” ดังจะเห็นได้จากหลักการของผู้นำที่ปรากฏในคัมภีร์อัคคัญสูตรที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำไว้ว่า “ครั้นแล้ว สัตว์เหล่านั้นจึงเข้าไปหาท่านที่มีรูปงดงามกว่า น่าดูกว่าน่าเลื่อมใสกว่า น่าเกรงขามกว่า แล้วจึงได้กล่าวดังนี้ว่า “มาเถิด ท่านผู้เจริญ ขอท่านจงว่า กล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว จงติเตียนผู้ที่ควรติเตียน จงขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบเถิด และพวกเราจักแบ่งปันข้าวสาลีให้แก่ท่าน สัตว์ผู้นั้นรับคำแล้ว ได้ว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ติเตียนผู้ที่ควรติเตียน ขับไล่ ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบ และสัตว์เหล่านั้นก็ได้แบ่งปันข้าวสาลีให้แก่สัตว์ผู้นั้น”^{๓๕}

จากข้อความดังกล่าว เป็นที่มาของคำว่า “มหาสมมติ” “กษัตริย์” และ “ราชา” ในกาลภายหลัง ซึ่งทั้งสามคำมีความหมายที่มุ่งเน้นไปที่การทำหน้าที่ในการแบ่งปันทรัพยากรธรรมชาติ และวินัจฉัยคติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งผลจากการทำหน้าที่ดังกล่าว “กษัตริย์” จะได้รับข้าวสาลีเป็นการตอบแทน เพื่อจะได้มีหน้าที่ปกครอง ควบคุมดูแลหมู่คณะ องค์กร และสังคมที่ตนทำหน้าที่เป็นผู้นำได้อย่างเต็มที่

จากนัยที่กล่าว ผู้นำจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นกษัตริย์ ราชา ผู้บริหารรัฐผู้ดูแลความสงบและสร้างสันติให้เกิดแก่ราษฎรเป็นหลัก ทั้งนี้ก็เพราะว่า บ้านเมืองจะอยู่เย็นเป็นสุขมีระเบียบวินัยก็เพราะมีผู้นำเป็นศูนย์รวมจิตใจ มีผู้บริหารบ้านเมืองคอยเอาใจใส่ดูแล ดังหลักที่ว่า “พระราชาเป็นเครื่องปรากฏของแว่นแคว้น”^{๓๖} พระราชาเป็นประมุขของมนุษย์ทั้งหลาย^{๓๗}

๒.๓.๓ ลักษณะของภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา

ลักษณะของผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา หรือหลักพุทธธรรมได้อาศัยธรรมเป็นหลักการสำคัญในการปกครองดูแล และบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่หมู่คณะ มวลชน สังคมและประเทศชาติอย่างมั่นคง ยั่งยืนตลอดไป ผู้นำนั้น

^{๓๕} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๐/๙๖.

^{๓๖} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๗๒/๘๐.

^{๓๗} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๔๐๐/๔๙๙.

มีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล หรือรู้จักมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการ หรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาดไม่ติดขัดในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบความสำเร็จได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ

พระพุทธศาสนา ให้ความสำคัญเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำไม่น้อย โดยมีคำสอนที่พูดถึงลักษณะ คือ เครื่องหมาย หรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงลักษณะความเป็นผู้นำในทางพระพุทธศาสนา ตามที่ปรากฏใน สังฆโศภณสูตร จตุกนิบาต พระพุทธองค์ได้ตรัสแสดงถึงลักษณะของผู้นำไว้ ดังมีข้อความว่า

ในธรรมวินัยนี้ ๑. ภิกษุผู้เฉียบแหลม ได้รับคำแนะนำดี แก่ล้าวกล้า เป็นพหูสูต ทรงธรรม ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ย่อมทำหมู่ให้งาม ๒.ภิกษุณี ฯลฯ ๓.อุบาสก ฯลฯ ๔. อุบาสิกาผู้เฉียบแหลม ได้รับคำแนะนำดี แก่ล้าวกล้า เป็นพหูสูต ทรงธรรม ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ย่อมทำหมู่ให้งาม ภิกษุทั้งหลาย บุคคล ๔ จำพวกนี้แลผู้เฉียบแหลม ได้รับคำแนะนำดีแก่ล้าวกล้า เป็นพหูสูต ทรงธรรม ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ย่อมทำหมู่ให้งาม^{๓๘}

ในพระสูตรนี้พระพุทธองค์ทรงแสดง ลักษณะของผู้นำในทางพระพุทธศาสนาว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะ ๕ ประการ คือ ๑) เป็นผู้ที่มีปัญญาเฉียบแหลม ๒) เป็นผู้ที่ได้รับคำแนะนำดีรวมถึงเป็นผู้มีระเบียบวินัยดีด้วย ๓) เป็นผู้แก่ล้าวกล้า ๔) เป็นพหูสูต ๕) ทรงธรรม ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม รักษาความถูกต้องในสิ่งที่ถูกที่ควรอย่างเหมาะสม

ในทศยปาปนิคสูตร พระพุทธองค์ทรงแสดงลักษณะของผู้นำโดยนำเอาลักษณะของพ่อค้าเปรียบเทียบกับพระภิกษุเพื่อประสบความสำเร็จของทั้ง ๒ ฝ่าย ดังความที่ปรากฏในพระสูตรว่า

ภิกษุทั้งหลาย พ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ประการ ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพบุลย์ ในโลกทรัพย์องค์ ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ พ่อค้าในโลกนี้ ๑. มีตาดี ๒. มีธุรกิจดี ๓. เพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย พ่อค้าชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างไร คือ พ่อค้าในโลกนี้รู้จักสินค้าว่า “สินค้านี้ ชื้อมาเท่านั้น ขายไปอย่างนี้ จักมีมูลค่าประมาณเท่านั้น มีกำไรเท่านั้น” พ่อค้าชื่อว่ามีตาดี เป็นอย่างนี้แล พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างไร คือ พ่อค้าเป็นคนฉลาดซื้อและขายสินค้าได้ พ่อค้าชื่อว่ามีธุรกิจดี เป็นอย่างนี้แล พ่อค้าชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างไรคือ คหบดีหรือบุตรคหบดีผู้มั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโภคทรัพย์มาก ย่อมรู้จักพ่อค้าในโลกนี้เป็นอย่างดีว่า “พ่อค้าผู้นี้แลมีตาดี มีธุรกิจดี และสามารถที่จะเลี้ยงดู บุตรภรรยาได้ทั้งใช้คืนให้แก่พวกเราได้ตามกำหนดเวลา” คหบดีหรือบุตรคหบดีเหล่านั้น ย่อมเชื่อเชียวพ่อค้าเหล่านั้นด้วยโภคทรัพย์ว่า “นับแต่ขึ้นไป ท่านจงนำโภคทรัพย์ไปเลี้ยงดู บุตรภรรยา และใช้คืนให้แก่พวกเราตามกำหนดเวลา”

^{๓๘} อัง.จตุกก (ไทย) ๒๑/๗/๑๒.

พ่อค้าชื่อว่าเพียบพร้อมด้วยที่พักพิงอาศัย เป็นอย่างนี้แลพ่อค้าประกอบด้วยองค์ ๓ ประการนี้ แล ไม่นานนักก็ถึงความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ ไพบูลย์ในโภคทรัพย์ ฉันทใด ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๓ ประการ ก็ฉันทนั้นเหมือนกันแล ไม่นานนักก็บรรลุความเป็นผู้ยิ่งใหญ่ไพบูลย์ในกุศลธรรม^{๓๙}

จากพระสูตรนี้แสดงให้เห็นลักษณะของผู้ผู้นำว่า จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ มีหูตาไวกว้างไกล สามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี แต่คุณลักษณะทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กร หรือหน่วยงาน ว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใดโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณลักษณะดังกล่าวครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้

นอกจากนี้ ในอุลกษาดก ยังได้กล่าวถึงลักษณะผู้นำ ดังข้อความที่ปรากฏว่า “(นกทั้งหลาย อนุญาติว่า) เอาเถิดเพื่อน พวกเราทั้งหมดอนุญาต แต่เจ้าจงพูดแต่ถ้อยคำที่เป็นอรรถเป็นธรรมเท่านั้น เพราะว่าพวกนกหนุ่ม ๆ ที่มีปัญญา และทรงไว้ซึ่งญาณยังมีอยู่ (กาได้รับอนุญาตแล้วจึงกล่าวว่า) ขอความเจริญรุ่งเรืองจงมีแก่ท่านทั้งหลาย การที่ตั้งนกเค้าให้เป็นใหญ่นั้น ข้าพเจ้ายังไม่ชอบใจ ท่านจงมองดูหน้านกเค้าที่ยังไม่โกรธดูซิ ถ้านกเค้าโกรธจะทำหน้าอย่างไร”

ข้อความในพระสูตรนี้ แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำตามหลักพุทธธรรมว่า ผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะทางด้านภายนอกที่ดีด้วย ในพระสูตรนี้กล่าวถึง นกเค้าว่า ธรรมดานกเค้าเวลาที่ไม่โกรธก็มีหน้าตาน่ากลัวอยู่แล้ว ถ้านกเค้าโกรธขึ้นมาจะมีหน้าตา ยิ่งน่ากลัวมากขึ้น ดังนั้น ลักษณะของผู้นำจึงควรจะต้องมีทั้งคุณสมบัติภายในและภายนอกที่ดี กล่าวคือ ในด้านคุณสมบัติภายนอกการเป็นผู้ปกครองนั้นถ้าลักษณะภายนอกไม่ดี เช่น การเดิน การนั่ง และการวางตัวไม่สม่ำเสมอแล้วหรือตรงข้ามกับคนขี้ริ้วขี้เหล่ และเป็นคนพิการก็ไม่อาจเป็นผู้ปกครองที่ดีได้ กล่าววว่า หน้าตาไม่ดีไม่ควรให้เป็นใหญ่โดยนำไปเปรียบกับนกเค้าว่า “...จงมองดูหน้าตาของนกเค้า ผู้ไม่โกรธเถิดนกเค้าโกรธแล้ว จักทำหน้าตาเป็นอย่างไร” หากพิจารณาข้อความนี้ ชี้ให้เราเห็นว่าการเป็นผู้ปกครองนั้นจะต้องมีลักษณะทางกายงดงามสง่า งามอาจกล้าหาญมาก ในลักษณะสูตร ปฏิภาณวิกรม ฌานิกาย ได้กล่าวถึง มหาปุริส ลักษณะ ๓๒ ประการ เช่น มีฝ่าเท้าเรียบเสมอกัน มีผิวกายดุจทอง เป็นต้น มีความรู้ความสามารถในการปกครองบ้านเมืองด้วยคุณธรรม และสามารถนำมาซึ่งความเจริญและความสงบสุขมาสู่บ้านเมืองได้ ส่วนลักษณะภายในของผู้ผู้นำในทางพระพุทธศาสนา ผู้นำควรจะต้องประกอบด้วยลักษณะ คือ มีความอดทนต่อการปฏิบัติงาน มีใจหนักแน่น มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีความขยันหมั่นเพียรต่อหน้าที่ มีจิตใจที่เอ็นดูห่วงใยใส่ใจดูแลผู้ร่วมงาน ตลอดจนเอาใจใส่ ตรวจตรา

^{๓๙} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๔.

งานและหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ผู้นำที่ประกอบด้วยลักษณะที่ดีทั้งภายนอกและภายในตามที่กล่าวมานี้ จะทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานและผู้ใต้ปกครอง สามารถนำหมู่คณะและองค์กรที่ตนปกครองดูแลไปสู่ความสำเร็จได้แน่นอน

๒.๓.๔ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อย ตำรวจ

หลักธรรมของผู้นำเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาแก้ปัญหาจริยธรรมของผู้นำ เนื่องจากเป็นหลักที่ทำให้เกิดการพัฒนาด้านดีแก่ผู้นำ ผู้ปกครองและผู้บริหารบ้านเมืองระดับต่าง ๆ ซึ่งผู้นำที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีหลักธรรมในการเป็นผู้นำและคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้น หมายถึง ความเป็นผู้มีศรัทธาในตัวเองทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ และความสามารถ พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างชาญฉลาดและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางเป้าหมายเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง หลักธรรมสำคัญในการเป็นผู้นำไว้หลายหลักธรรมด้วยกัน เช่น ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร ๔ ธรรมาธิปไตย ราชสังคหวัตถุ ๔ และสัปปุริสธรรม ๗ เป็นต้น ซึ่งหลักธรรมดังกล่าว ถือเป็น การสร้างเสริมภาวะผู้นำให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการทั้งสิ้น ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมได้อาศัยธรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประโยชน์สุขแห่งหมู่คณะ องค์กร สังคมอย่างมั่นคง และยั่งยืนตลอดไป

การที่พระพุทธศาสนาเน้นคุณธรรมเป็นสำคัญเพราะถือว่าเมื่อผู้มีความดีแล้วประชาชนย่อมอยู่เป็นสุข คุณธรรมของการเป็นผู้นำนั้น เป็นหลักของการบริการที่ดี เรียกว่า ธรรมาธิปไตย หมายถึง การบริหารโดยถึงธรรมเป็นใหญ่ กล่าวคือ ยึดหลักบรรทัดฐาน หลักการและคุณธรรม เป็นแนวทางในการบริหาร และการบริหารนั้นต้องใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ หรือใช้อำนาจและคุณธรรม ซึ่งจะทำให้ได้ทั้งน้ำใจและผลของงาน

ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ มีลักษณะใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ดีเตียนหรือซื่อสัตย์ที่ควรดีหรือซื่อสัตย์ซื่ออกซึ่งหลักธรรมต่าง ๆ ทางพระพุทธศาสนา ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา ผู้นำสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดีโดยใช้ควบคู่กับกฎหมายรัฐธรรมนูญและระเบียบข้อบังคับของแต่ละสังคม องค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อให้งานบริหารลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

๑) หลักทศุติยาปณิกสูตร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักทศุติยาปณิกสูตรที่ปรากฏในพระไตรปิฎกซึ่งเป็นคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนานั้น ซึ่งในหลักธรรมดังกล่าวที่ได้กล่าวถึง หลักธรรมของการบริหารจัดการไว้อย่างน่าสนใจ ซึ่งได้มีนักวิชาการทั้งทางพุทธหรือกระทั่งนักวิชาการที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหาร

จัดการทั่วไปได้นำหลักดังกล่าวไปใช้หรือมีส่วนร่วมของหลักธรรมดังกล่าวนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการดังกล่าว

หลักการบริหารนี้ได้ปรากฏในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกนิบาตร ปฐมปัณณาสก์ ซึ่ง พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นนักบริหารจัดการที่ดีนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีการบริหารจัดการที่ดี และมีมนุษยสัมพันธ์^{๔๐}

ซึ่งในประเด็นดังกล่าวได้มีนักวิชาการทางพุทธศาสนาได้อธิบาย ขยายความไว้เป็นจำนวนมาก จากเนื้อหาในพระไตรปิฎกดังกล่าว ทำให้เราเข้าใจได้ระดับหนึ่งของพระสูตรนี้แต่เพื่อที่จะเข้าใจในแนวคิดของพุทธปถาปณิกสูตรมากยิ่งขึ้น พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ท่านได้กล่าวถึง พุทธปถาปณิกสูตร หรือปาปณิกธรรม ๓ ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมว่า (ปาปณิกังคะ หลักพ่อค้า, องค์คุณของพ่อค้า Qualities of a Successful Shopkeeper or Businessman) ประกอบด้วย

๑) จักขุมา ตาตี (รู้จักสินค้า ดูของเป็น สามารถคำนวณราคา กะทุนแก่งกำไร แม่นยำ - Shrewd)

๒) วิฐุโร จัดเจนธุรกิจ (รู้แหล่งซื้อแหล่งขาย รู้ความเคลื่อนไหวความต้องการของตลาด สามารถในการจัดซื้อจัดจำหน่าย รู้ใจและรู้จักเอาใจลูกค้า Capable of Administering Business)

๓) นิสสยสัมปนโน พร้อมด้วยแหล่งทุนเป็นที่ยาศัย (เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจในหมู่แหล่ง ทุนใหญ่ ๆ หาเงินมาลงทุนหรือดำเนินกิจการโดยง่าย Having Good Credit Rating)^{๔๑}

จากหลักการของพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ดังกล่าวก็สอดคล้องกับสิ่งที่พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) ได้กล่าวถึง คำตรัสสองคัมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในพุทธปถาปณิกสูตรว่า เกี่ยวกับคุณลักษณะ ๓ ประการของนักบริหารที่จะช่วยให้การบริหารทำสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๑) จักขุมา หมายถึง ปัญญา มองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าอนาคตเศรษฐกิจหรือตลาดจะมีแนวโน้มเป็นแบบไหนหรือสามารถคาดการณ์ทิศทางหรืออนาคตในการดำเนินธุรกิจได้แม่นยำจากการอาศัยกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผล โดยอาจใช้ประสบการณ์ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วย ซึ่งคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับ ภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือ การชำนาญในการใช้ความคิดหรือทักษะทางด้านความคิด

๒) วิฐุโร หมายถึง จัดการธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักการเงินต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญทางการเงินสามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนต่าง ๆ ได้หรือเข้าใจในงบการเงินที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้ ในกรณีแพทย์ผ่าตัดสมองก็ต้องมีความเชี่ยวชาญในการ

^{๔๐} อัง.ติก. (ไทย) ๒๐/๒๐/๑๖๓-๑๖๔.

^{๔๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, กรุงเทพมหานคร: สหธรรมมิก, ๒๕๕๔, หน้า ๙๖-๙๘.

ผ่าตัดสมอง เป็นต้น คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญการด้านเทคนิคหรือทักษะทางการปฏิบัติงาน

๓) นิสสัยสัมพันธ์ หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้ทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนโดยสามารถทำให้ให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจได้ เป็นต้น คุณลักษณะที่สามนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์หรือทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์

โดยคุณลักษณะทั้งสามประการมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับสูงที่ต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ ๑ และ ๓ มีความสำคัญมาก ส่วนข้อที่ ๒ มีน้อยเพราะเขาสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถเฉพาะด้านได้สำหรับนักบริหารระดับกลาง คุณลักษณะทั้ง ๓ ข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นั่นคือ เขาต้องมีความชำนาญเฉพาะด้านและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับเป็นนักบริหารระดับสูง นอกจากนั้นต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ประสานงานในการถ่ายทอด นโยบายและยุทธศาสตร์จากผู้บริหารระดับสูงมาสู่การปฏิบัติในผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง และนำผลการดำเนินงานที่ได้จากการปฏิบัติงานมาสรุปและนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง^{๔๒} ด้วยหลักการดังกล่าวของท่านนั้นก็ยังมี ก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ได้ให้ทัศนะต่อว่า ในหลักการของทุติปานิยมสูตร นั้น สำหรับหัวข้อหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญสุดของนักบริหารที่ดีนั้น จะต้องมีความ Human Relation Skill หรือหลักนิสสัยสัมพันธ์ เพราะมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้คนอยากเข้ามาร่วมงานและทำงานให้ หากไม่มีมนุษยสัมพันธ์การบริหารคนก็ไปไม่รอด “หลักนิสสัยสัมพันธ์ เป็นหลักการสำคัญที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับนักบริหารคน เพราะถ้ามนุษยสัมพันธ์ไม่ดีก็ไม่มีใครอยากมาร่วมงานหรือทำงานให้ เพราะการบริหารงาน บริหารคน คือ การดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จโดยร่วมกับคนอื่น

ทางด้าน ฌรงค์ จิวังกูร ให้ความเห็นต่อว่า^{๔๓} โดยหลักทุติปานิยมสูตรที่ประกอบด้วย ๓ หลักการนั้นเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์หรือจักษุมา ถือว่าเป็นหลักการของนักบริหารที่ทันสมัยที่สุด เพราะการมองการณ์ไกล มีสายตา ปัญญาในการวิเคราะห์อนาคตทำให้นักบริหาร

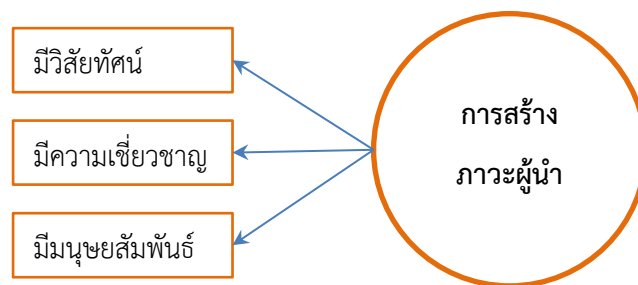
^{๔๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๕.

^{๔๓} นิตยสารผู้จัดการ, เปิดไตรสูตรสร้างนักบริหารใช้หลักธรรมสู่ความสำเร็จธุรกิจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://info.gotomanager.com/news/printnews.aspx?id=70732> [๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

นั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ สามารถแข่งขันอยู่รอดในธุรกิจได้ ขณะที่ วิธูโร หรือการจัดการธุระ โดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เปรียบเทียบได้กับหลัก Competency ความสามารถที่จะเข้ามา สร้างสมดุลให้กับนักบริหารที่เป็นผู้นำและหลักนิสสยสัมปันโน เป็นความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยหลัก ๓ ข้อควรมีอยู่ภายในของนักบริหาร และหากหลอมรวมกันก็จะเป็นภูมิคุ้มกันที่มี ประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจ กิจการให้ประสบความสำเร็จหรือผ่านพ้นวิกฤติต่าง ๆ ไปได้และ ต่อมา บุญเสริม บุญเจริญผล ได้ให้กล่าวถึง ทุติยาปาปณิกสูตรไว้เช่นกันว่า พ่อค้าที่ตื่นั้นต้องมี ตาดี ๑ มีธุระดี ๑ ถึงพร้อมที่บุคคลที่พึงได้หนึ่ง ๑ คือ หมายถึง ๑. ความสามารถในการคิดต้นทุนและรายได้ เป็น ๒. รู้ว่าสินค้าใดจะขายได้และขายได้อย่างไร และ ๓. มีเครดิตดี หากมีครบทั้ง ๓ ประการ จะทำ ให้พ่อค้ามีโภคทรัพย์มากมายเหลือเฟือ สรุป จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทุติยาปาปณิกสูตรทั้ง จากพระไตรปิฎกและอรรถกถา รวมทั้งนักวิชาการและนักธุรกิจดังกล่าวทำให้ สรุปได้ว่า หลักทุติยา ปาปณิกสูตร ดังกล่าว ที่ประกอบด้วย จักขุมา คือ การมีวิสัยทัศน์ วิธูโร การจัดการดี และนิสสยสัมปัน โน การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญต่อองค์กรทุกระดับและถือว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและ บุคลากรในทุกระดับจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อหลักธรรมในทุติยาปาปณิกสูตรดังกล่าว

กล่าวโดยสรุปว่า ตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม คือ การนำมาซึ่งปัจจัยใน การสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมก็ทำให้เกิดภาวะผู้นำในองค์กรได้เช่นกัน ซึ่งประกอบด้วย การมี วิสัยทัศน์ การมีความเชี่ยวชาญ การมีมนุษยสัมพันธ์ ย่อมนำมาซึ่งการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธ ธรรม จักขุมา หมายถึง ปัญญามองการณ์ไกล ซึ่งก็คือการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ วิธูโร หมายถึง จัดการ ธุระได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมี มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลา ที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและประสานงานให้แต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตาม กรอบทิศทางที่ องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคน

ผู้วิจัยสนใจศึกษาตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำเป็นตัวแปรหนึ่งในการวิจัยครั้งนี้ แสดงดัง ภาพที่ ๒.๓



ภาพที่ ๒.๓ การสร้างภาวะผู้นำ

๒) หลักอิทธิบาท ๔

ความสุขของคนทำงานทุกคนล้วนต้องการ คือ อยากให้งานประสบความสำเร็จ และอิทธิบาท ๔ คือ หลักธรรมที่ทำให้งานประสบความสำเร็จการทำงานที่รักและชอบ คือ การทำงานที่มีความสุขหรือทำงานที่รู้สึกที่เราไม่ได้ทำงานอยู่

ความพึงพอใจในการทำงานถือว่าสำคัญ ความพึงพอใจเป็นต้นทางของความสุขอยู่แล้ว เมื่อความพึงพอใจในสิ่งใดเกิด ความสุขย่อมเกิดตามมา สภาพความสุข คือ สิ่งที่อยู่ได้ง่าย ไม่กดดัน สภาพของความสุขง่ายต่อการเกิดสมาธิ สมาธินั้นมีผลต่อการทำงานโดยตรงเหมือนกันที่เรามีความรักในงานที่ทำหรือรักในงานที่เราถนัด ย่อมเกิดความสุข ความสุขในการทำงานได้ทันที แต่หลาย ๆ ครั้งในการทำงานเราไม่สามารถเลือกงานที่เราชอบได้ แต่ในหลายครั้งการถูกมอบหมาย หรือไปอยู่ในจุด เราอาจจะไม่ชอบ ไม่ถนัด หรือไม่มีความสามารถ อาจจะทำให้เราไม่ได้ใส่ใจในการทำงานมากนัก หรืออีกอย่างหนึ่ง คือ เกิดความทุกข์ทางใจขึ้นได้

ความทุกข์ คือ การทนอยู่ได้อย่างในสภาพตรงนั้น สิ่งก็ตามมา คือ ความสุข ความสบายทางใจย่อมลดลงแต่เราย่อมมองเห็นแล้วว่า การทำงานที่พึงพอใจย่อมนำมาความสุขความสบายในการทำงานมาให้ เราจึงมีวิธีคิดถึงการที่เราจะต้องปรับสภาพใจ คือ ให้เรานั้นสร้างความพึงพอใจในงานที่ได้ทำ บางครั้งมาอยู่ตำแหน่งงานในตำแหน่งที่เราไม่ชอบ ครั้งแรกก็ไม่ชอบ แต่พอเราได้มีการปรับใจให้เกิดความพึงพอใจในงานให้ได้กับตำแหน่งงานตรงนี้ คือ การปรับทัศนคติ ก็เป็นอีกประสบการณ์หนึ่งซึ่งเราได้เรียนรู้อะไรใหม่ ๆ ศึกษาข้อมูลใหม่ ๆ พอสักพักเราก็ทำให้พึงพอใจงานและรักงานที่เราทำเป็นการปรับทัศนคติใหม่ที่เริ่มมีความสุขกับงานที่ทำ

การทำงานในสิ่งที่เรารักและมีความสุขเราก็อยากที่จะมาทำงานในทุก ๆ วัน ถ้าเรามีความสุขในการทำงาน มีความพอใจในงาน ก็ย่อมจะเกิดความสุขตามมา บางครั้งงานที่ยากย่อมเกิดอุปสรรคทำให้ความสุขในงานนั้นลดลง แต่ถ้าเป็นงานที่เรารักและชอบ เรามักจะมีความสุขมากกว่างานที่เราไม่รักไม่พึงพอใจ การพึงพอใจในประสบการณ์ชีวิตที่ตนเองได้รับ การที่จิตมีสมาธิทำให้เกิดการมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน จนงานนั้นประสบความสำเร็จ ย่อมกลับมาเป็นความสุขตามที่ต้องการ ฉะนั้นอิทธิบาท ๔ จึงเป็นหลักธรรมที่นักวิจัยสนใจทำการวิจัยในการสร้างความสุขในการทำงานในองค์กรตามหลักพุทธจิตวิทยา

อิทธิบาท ๔ นั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อจะใช้หลักการและแนวคิดให้ประสบผลสำเร็จตามหลักอิทธิบาทที่ปรากฏในคัมภีร์พุทธศาสนาเถรวาท ที่ได้ตรัสไว้ซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎก เพื่อจะให้มันเป็นข้อปฏิบัติ หรือเป็นแนวทางประสบผลสำเร็จ และศึกษาเอกสารเพื่อในการปฏิบัติธรรมก็ดี ในการเล่าเรียนศึกษาหรือประกอบการงานก็ดี เมื่อต้องการสมาธิเพื่อให้กิจที่ทำนั้นดำเนินไปอย่างได้ผลดีก็พึงนำหลักอิทธิบาท ๔ ให้เกิดเป็นองค์ธรรมเด่นนำขึ้นสักข้อ แล้วสมาธิ ความสุข สบายใจและการทำงานที่ได้ผลก็หวังได้เป็นอย่างมากกว่าจะเกิดมีตามมาเอง พร้อมกันนั้น

การฝึกสมาธิหรือการปฏิบัติธรรมส่วนหนึ่งก็จะเกิดขึ้นในห้องเรียน ในบ้าน ในที่ทำงานและสถานที่
ทุก ๆ แห่ง พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ซึ่งปรากฏในโพธิปักขิยธรรม ๓๗ ในวินัยปิฎก มหาวิภังค์ว่า ภิกษุ
ทั้งหลายคำว่า มรรคภาวนา ได้แก่ สติปัฏฐาน ๔, สัมมัปปธาน ๔, อธิธิบาท ๔, อินทริย ๕, พละ ๕,
โพชฌงค์ ๗, อริยมรรคมีองค์ ๘^{๔๔}

ดังนั้น พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค ว่า พระผู้มี
พระภาคผู้ทรงรู้ทรงเห็น เป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้น ทรงบัญญัติอิทธิบาท ๔
ประการนี้และเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ชำนาญในเรื่องความสำเร็จ เพื่อพลิกแพลงให้เกิด
ความสำเร็จ^{๔๕}

อีกนัยหนึ่งใน สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค ว่า ในเรื่องอายุของภิกษุ คือ ภิกษุใน
ธรรมวินัยนี้ เพราะเจริญทำอิทธิบาท ๔ ประการนี้ให้มาก เมื่อมุ่งหวังเธอจะพึงดำรงอยู่ได้ ๑ กัป หรือ
เกินกว่า ๑ กัป^{๔๖}

ได้ยกตัวอย่างใน สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสก์ ว่า ในเรื่องอุปมาด้วยแม่ไก่ฟัก
ไข่ ภิกษุหนึ่งเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร เจริญอิทธิบาทอันประกอบไปด้วย วิ
ริยสมาธิปธานสังขาร เจริญอิทธิบาทอันประกอบไปด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร เจริญอิทธิบาทอัน
ประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร มีความเพียรยิ่งรวมทั้งความเพียรอันยิ่งอย่างนี้นั้น ย่อม
เป็นผู้ควรแก่ความเปื้อนหายยิ่ง ควรแก่การตรัสรู้และควรแก่การบรรลุธรรม อันเป็นแดนเกษมจาก
โยคะอันยอดยึด^{๔๗}

ดังนั้น พระพุทธองค์ได้ให้หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ ซึ่งปรากฏใน
สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปณณาสก์ ไว้ว่า สาวกทั้งหลายของเรา ผู้ปฏิบัติตามเจริญอิทธิบาท
๔ ประการ คือ ภิกษุ ในธรรมวินัยนี้

๑) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจาก
ฉันทะ ความเพียรสร้างสรรค์)

๒) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะ
ความเพียรสร้างสรรค์)

๓) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตต
ความเพียรสร้างสรรค์)

^{๔๔} วิ.ม.ท. (ไทย) ๑/๑๙๙/๑๘๕.

^{๔๕} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๘๗/๒๑๙.

^{๔๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๐/๘๐-๘๑.

^{๔๗} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๑๘๙/๒๐๓.

๔) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจาก วิมังสาสมาธิ ความเพียรสร้างสรรค์) ประการนั้นแล สาวกของเราเป็นอันมากจึงได้บรรลุที่สุดแห่ง อภิญญา และอภิญญาบารมีอยู่^{๔๘}

ดังนั้น พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปัณณาสก์ ว่า ภิคุ พิจารณาว่าอย่างนี้ว่า “เราเจริญอิทธิบาท ๔ แล้ว” พึงตามศึกษาในกุศลธรรมทั้งหลาย ทั้ง กลางวัน และกลางคืน อยู่ด้วยปีติ และปราโมทย์นั้นแล^{๔๙}

อีกนัยหนึ่งพระพุทธองค์ได้ตรัสซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย สคาถวรรค ที่มา กราบพูลว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ อิทธิบาท ๔ ประการพระองค์ทรงเจริญ ทำให้มากทำให้เป็นคุณ ญาณ ทำให้เป็นที่ตั้ง ตั้งไว้เนื่อง ๆ สังสมแล้ว พราราภเสมอดีแล้ว ก็เมื่อพระองค์ทรงประสงค์พึง อธิษฐานภูเขาลวงชื่อว่าหิมพานต์ ให้เป็นทองคำล้วน ภูเขานั้นก็เป็นทองคำล้วนได้จริง”^{๕๐}

ดังนั้น พระพุทธองค์ได้ตรัสซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย ชันธวารวรรคว่า ภิคุ ทั้งหลาย เราได้แสดงธรรมโดยการวิจัย (การเลือกเฟ้น) แสดงอิทธิบาท ๔ ประการ โดยการวิจัยเช่นนี้ ธรรมอัน เราแสดงแล้วโดยการวิจัยเช่นนี้ แต่ก็มีภิคุบางรูปในธรรมวินัยนี้ยังเกิดความคิดคำนึงว่า “เมื่อบุคคลรู้ เห็นอย่างไร อาสวะทั้งหลายจึงสิ้นไปโดยลำดับ”^{๕๑}

อีกนัยหนึ่งคือ ทางที่ให้ถึงอสังคตธรรมเป็นอย่างไร คือ ภิคุในธรรมวินัยนี้สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตมุ่งมั่นเพื่อทำกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้นนี้เรียกว่า ทางให้ ถึงอสังขตธรรม^{๕๒} ในสุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย สฬายตนวรรค ว่า พระสูตรว่าด้วยเหตุที่ทำให้เป็น พระอรหันต์สัมมาสัมพุทธเจ้า นั้น คือ อิทธิบาท ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิคุในธรรมวินัยนี้

- ๑) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร
- ๒) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร
- ๓) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร
- ๔) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร

พระพุทธองค์ได้ตรัส อิทธิบาท ๔ ประการนี้ ซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย มหา วารวรรค ว่า ภิคุทั้งหลาย ตถาคตอันบัณฑิตเรียกว่า “พระอรหันต์สัมมาสัมพุทธเจ้า” เพราะอิทธิ บาท ๔ ประการนี้ที่ตถาคตเจริญ ทำให้มากแล้ว^{๕๓} และอีกนัยหนึ่งพระพุทธองค์ได้ตรัสใน สุตตันตปิฎก

^{๔๘} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๕๒.

^{๔๙} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๔๔๕/๕๐๑.

^{๕๐} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๑๕๖/๑๙๙.

^{๕๑} ส.ข. (ไทย) ๑๗/๘๑/๑๓๐.

^{๕๒} ส.สพ. (ไทย) ๑๘/๓๗๗/๔๕๖.

^{๕๓} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๘๒๐/๓๘๓-๓๘๔.

อังกุตรนิกาย เอกกนิบาตว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตมุ่งมั่นเพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดแล้ว สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประคองจิตมุ่งมั่นทำกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น สร้างพยายามปรารภความเพียร ประคองจิตมุ่งมั่นเพื่อความดำรงอยู่ไม่เลือนหายภิญโญภาพไพบูลย์ เจริญเต็มทีแห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว^{๕๔}

ดังนั้น พระพุทธองค์จึงได้ตรัสแก่ภิกษุทั้งหลายซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก อังกุตรนิกาย ทุกนิบาต ว่า ภิกษุควรเจริญธรรม ๔ ประการเพื่อรู้ยิ่งราคะ ธรรม ๔ ประการ อะไรบ้าง คือว่าภิกษุในธรรมวินัย นี้

๑) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะ ความเพียรสร้างสรรค์)

๒) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะ ความเพียรสร้างสรรค์)

๓) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตต ความเพียรสร้างสรรค์)

๔) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสาสมาธิ ความเพียรสร้างสรรค์) ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุควรเจริญธรรม ๔ ประการนี้ เพื่อรู้ยิ่งราคะ^{๕๕}

อีกนัยหนึ่งพระพุทธองค์ได้ตรัสแก่ภิกษุทั้งหลายซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ติกนิบาตชาดก ว่า ก่อนจะตรัสรู้เราเป็นพระโพธิสัตว์ ยังไม่ได้ตรัสรู้ ได้เจริญธรรมซึ่งธรรม ๔ ประการ

๑) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร

๒) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร

๓) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร

๔) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร^{๕๖}

ดังนั้น พระพุทธองค์จึงได้ตรัสแก่ภิกษุพึงเจริญอิทธิบาท ๔ ประการนี้ซึ่งปรากฏใน สุตตันตปิฎก อังกุตรนิกาย จตุกกนิบาต เพื่อละกิเลสเป็นเครื่องผูกใจ ๔ ประการ คือ เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะ ความเพียรสร้างสรรค์)

๑) เจริญอิทธิบาท อันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะ ความเพียรสร้างสรรค์)

^{๕๔} อัง.เอกก. (ไทย) ๒๐/๑๕๗-๑๖๓/๔๐๓.

^{๕๕} อัง.ทุก. (ไทย) ๒๑/๒๗๖/๓๙๑.

^{๕๖} อัง.ติก. (ไทย) ๒๒/๖๘/๑๑๖.

๒) เจริญอริยาบท อันประกอบไปด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะ ความเพียรสร้างสรรค์)

๓) เจริญอริยาบท อันประกอบไปด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะ ความเพียรสร้างสรรค์)

๔) เจริญอริยาบท อันประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสา ความเพียรสร้างสรรค์)^{๕๗}

ดังนั้น พระพุทธองค์ได้ตรัสอริยาบท ๔ ได้แก่ ภาวธรรมวินัยนี้ซึ่งปรากฏใน อภิธรรมปิฎก วิภังค์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า เจริญอริยาบทที่ประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิและปธานสังขาร เจริญอริยาบทที่ประกอบไปด้วย วิริยสมาธิและปธานสังขาร เจริญอริยาบทที่ประกอบไปด้วย จิตตสมาธิและปธานสังขาร เจริญอริยาบทที่ประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิและปธานสังขาร^{๕๘} อีกนัยหนึ่งได้ตรัสใน อภิธรรมปิฎก ธาตุกถา ว่า สภาวธรรมเหล่าใด วิปยุตจาก อรูปภพ เนวสัญญานาสัญญภพ โสกะ ทุกขโทมนัสอุปายาสอริยาบท สภาวธรรมเหล่านั้นเว้นธาตุที่ไม่ถูกปัจจัยปรุงแต่งออกจากขันธแล้ว สงเคราะห์เข้าได้กับขันธ ๕ อายนะ ๑๒ และธาตุ ๑๘^{๕๙}

แนวคิดเกี่ยวกับอริยาบท ๔ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ผู้วิจัยพอสรุปได้ดังนี้ คือ พระพุทธองค์ได้กล่าวถึง อริยาบท ๔ ซึ่งปรากฏทั้งใน วินัยปิฎก สุตตันตปิฎกและอภิธรรมปิฎกว่า เป็นสิ่งเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ชำนาญ เพื่อพลิกแพลงให้เกิดความสำเร็จ เพื่อละกิเลสอันเป็นเครื่องผูกใจ ๔ ประการ และนอกจากนั้นพระพุทธองค์ยังให้ภิกษุทั้งหลายเจริญธรรม ๔ ประการนั้นเพื่อรู้ถึงราคาอีก ด้วยซึ่งหลักอริยาบท ๔ นั้น ยังเหมาะสมที่จะยึดเป็นคุณธรรมที่สร้างภาวะผู้นำเป็นอย่างดี

ความหมายและความสำคัญของอริยาบท ๔

ในคัมภีร์พุทธศาสนาเถรวาท ในวินัยปิฎก สุตตันตปิฎก และอภิธรรมปิฎก ได้วางหลักความสำเร็จ ปฏิบัติตามหลักธรรมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจนั้น ๆ ที่เรียกว่า อริยาบทธรรม ให้ถึงความสำเร็จ มี ๔ ข้อ คือ

เจริญอริยาบท อันประกอบไปด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร

เจริญอริยาบท อันประกอบไปด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร

เจริญอริยาบท อันประกอบไปด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร

เจริญอริยาบท อันประกอบไปด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร^{๖๐}

^{๕๗} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๓/๙๒/๕๖๒.

^{๕๘} อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๔๖๒/๓๕๔.

^{๕๙} อภิ.ธ. (ไทย) ๓๖/๔๗๑/๑๒๐.

^{๖๐} อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๕๐๕.

อิทธิบาท ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จหรือทางแห่งความสำเร็จมี ๔ ประการ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะ คือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ คือ ความเพียรพยายาม จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสา คือ ความไตร่ตรอง สอบสวนพิจารณาหรือหมายความว่า มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน นี่เป็นอิทธิบาท ๔^{๖๑} เป็นบันไดแห่งความสำเร็จ ประกอบไปด้วย ฉันทะ ความพอใจในสิ่งที่เราจะทำนั้นเสียก่อน วิริยะ ความเพียรไม่ทอดทิ้งในการประกอบกิจนั้น ๆ ไม่กลัวต่ออุปสรรคข้อขัดข้อง จิตตะ เอาใจใส่ ไม่ทอดธุระในเรื่องนั้น ๆ จะไปไหน จะทำอะไรก็นึกอยู่ในใจเสมอว่า เรามีหน้าที่ เรามีกิจที่จะต้องทำ วิมังสา จะต้องทำงานนั้นต่อไป บันไดแห่งความสำเร็จทั้งสี่ประการที่กล่าวนี้ ข้อสุดท้ายนี้แหละสำคัญสุด^{๖๒} ถ้าเราพัฒนาคนถูกต้องอย่างที่ว่า มนุษย์ไม่แปลกแยกจากความเป็นจริงของธรรมชาติตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน ทุกอย่างก็สอดคล้องไปกันได้หมด ไม่มีอะไรเสียหายเมื่อเราวางฐานได้ดี แล้ว เราก็ใช้หลักการต่าง ๆ ในการทำงานบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องนั้น เมื่อพื้นฐานถูกต้องแล้วเรา เอาธรรมะอะไรมาใช้ตอนนี้ ก็เดินหน้าไปด้วยดี เช่น เอาหลักอิทธิบาทมาใช้ แทบทุกท่านรู้จัก อิทธิบาท คือ หลักแห่งความสำเร็จ^{๖๓}

อิทธิบาท ๔ คือ บทของพระธรรม เช่นว่า จะมี ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ที่เรียกว่า อิทธิบาทนี้ต้องมีและมีได้โดยไม่รู้สีกตัว คนที่มีการทำงาน ย่อมทำงานด้วยความพอใจ ความขยันขันแข็ง ความเอาใจใส่ใคร่ครวญอยู่เสมอ นี้เรียกว่า เขามีอิทธิบาททั้งสี่ประการนั้นอยู่โดยไม่รู้สีกตัว^{๖๔} เป็นสิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใดต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น ๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น การทำงานให้ประสบความสำเร็จตามแนวพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงแนะนำให้ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ อิทธิบาท แปลว่า หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ หรือทางสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ

๑) ฉันทะ คือ มีใจรัก ทำงานด้วยใจรักงาน

^{๖๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓.

^{๖๒} พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อบัญญานันตภิกขุ), งานคือชีวิต ชีวิตคืองานบันดาลสุข, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.openbase.in.th/files/panya024> [๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑].

^{๖๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมะกับการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: มุลินีพุทธธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๗๙.

^{๖๔} พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), การงานที่เป็นสุข, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๙), หน้า ๓๐.

๒) **วิริยะ** คือ พากเพียรทำงาน รักแล้วต้องขยัน ความขยัน คือ ภาคปฏิบัติการณ์ของความรัก ความรักในงาน ทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ การทำงานถ้าขาดความขยัน ความชำนาญก็จะไม่เกิด

๓) **จิตตะ** คือ จิตจดจ่อ จิต หมายความว่า ทำอะไรก็ตามให้ เจาะลงไป ปักใจลงไป ในสิ่งนั้นอย่างลึกซึ้ง อย่างมุ่งมั่น อย่างจริงจัง และอย่างทุ่มเท ใครก็ตามที่ทำงานด้วยการเอาใจจดจ่ออยู่กับงานนั้น คนนั้นจะประสบความสำเร็จ

๔) **วิมังสา** คือ วินิจวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนานั่นเอง เมื่อเราทำงานอะไรก็ตาม ให้พิเนิจวิเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนา พระพุทธเจ้าทรงเป็นตัวอย่างของนักวิจัยชั้นยอดของโลก พระองค์ทรงสามารถสร้างปัญญาขึ้นมาใหม่จากเหตุการณ์ที่คนทั้งหลายมองไม่เห็นว่าเป็นทางมาของปัญญาได้อย่างไร หากเราดูจากพุทธประวัติได้ก็จะพบว่า สาเหตุที่ทำให้พระพุทธเจ้าแต่เมื่อยังเป็นเจ้าชายสิทธัตถะเสด็จออกผนวช ก็เป็นเพราะว่าพระองค์ทรงรู้จักใช้ปัญญาในเชิงสร้างสรรค์อันได้แก่การรู้จักคิดเชิงวิเคราะห์^{๖๕}

ประโยชน์ของอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท ๔ เป็นธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคต่อความสำเร็จ และเป็นแรงเสริมกำลังใจที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

๑) **ประโยชน์ของฉันทะ** คือ เป็นเข้าศึกกับความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่องานไม่ท้อแท้ มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา ที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่องานทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจดไม่ก้าวหน้า

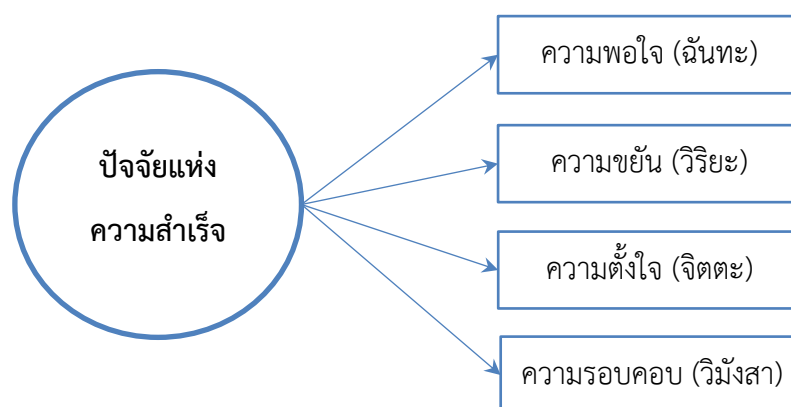
๒) **ประโยชน์ของวิริยะ** คือ กำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งานค้าง กลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ

๓) **ประโยชน์ของจิตตะ** คือ ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันที่ ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัวหรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้ไขแล้ว

๔) **ประโยชน์ของวิมังสา** คือ ช่วยให้ทำงานไม่ผิดพลาดและทำให้มองเห็นช่องทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิด ๆ ถูก ๆ เปลืองทุน เปลืองแรง เปลืองเวลาและทำให้โง่งง

^{๖๕} ว.วชิรเมธี, **คนสำราญ งานสำเร็จ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์, ๒๕๕๑), หน้า ๙๒.

กล่าวโดยสรุป ตัวแปรปัจจัยแห่งความสำเร็จ ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำในองค์กร โดยประกอบด้วย ความพอใจ ความขยัน ความตั้งใจ และความรอบคอบ ความพอใจมีการแสดงออกในลักษณะความรักในงานและภูมิใจในหน้าที่ของตนเอง ถือเป็นคุณค่าของงาน การทำงานในระบบราชการมีผลกระทบ โดยตรงต่อประเทศชาติ ความขยันหมั่นเพียรเป็นปัจจัยของการทำงานสามารถทุ่มเทความพยายามเต็มที่และกระตือรือร้นตื่นตัวในการทำงานอยู่เสมอก็เป็นคุณสมบัติอย่างยิ่ง รวมถึงความตั้งใจหรือรับผิดชอบในหน้าที่ของตน การรู้ฐานะและบทบาทของตน เป็นผลดีต่อการทำงาน ส่งผลถึงความอดุสาหะในการทำงานที่ยากลำบากและท้าทายให้ผ่านพ้นไปด้วยดี ความรอบคอบ ถูกมองว่าเป็นความสามารถที่ดีเลิศทุกประการของผู้มีปัญญา มีความเข้าใจในงานอย่างซัดเจ้งงานนั้นจึงประสบผลสำเร็จก็นำมาซึ่งความสุขในการทำงาน ผู้วิจัยจึงสนใจเลือกศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นตัวแปรหนึ่งในการวิจัยครั้งนี้



ภาพที่ ๒.๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๒.๓.๓ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

จากที่กล่าวมาแล้วได้แสดงให้เห็นว่าผู้นำตามหลักพุทธธรรมได้อาศัย “ธรรม” เป็นหลักการสำคัญในการบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่หมู่คณะ มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคง ยั่งยืนตลอดไป การเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วย

(ก) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักพรหมวิหาร ๔ ในทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้นำสามารถประสานงานประสานคนได้อย่างมีดุลยภาพ ทำให้สามารถดำเนินกิจการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

(ข) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักธรรมาธิปไตย ไม่มีอคติ เป็นผู้มีความยุติธรรม เที่ยงตรงในการดำเนินกิจการงานเพื่อประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างยั่งยืนตลอดไป

(ค) ผู้นำที่ดีพึงยึดธรรมของสัตตบุรุษ คือ สัปปริสธรรม ๗ อันเป็นธรรมที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแห่งการมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดีพร้อมทุกประการ คือ รู้หลักการ รู้จุดหมาย รู้ตนรู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้บุคคล ดังนั้นผู้นำที่ยึดหลักสัปปริสธรรม ๗ ย่อมเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน รู้การพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รู้ความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างอย่างเหมาะสม รู้จักการประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ อย่างถูกต้อง รู้การวางแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์โลก มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานเพื่อประโยชน์สุขของมวลชน สังคม และประเทศชาติตลอดไป^{๖๖}

ขณะเดียวกันการเป็นผู้นำที่ดีก็ควรมีลักษณะ ดังนี้

(ก) ผู้นำที่ดีพึงมีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาปณิกสูตร คือ จักขุมา เป็นผู้มีความรอบรู้ในกิจการงานทุกอย่างอย่างถูกต้อง และนิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ที่ดี คุณสมบัติทั้ง ๓ ข้อนี้ย่อมทำให้ผู้นำสามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

(ข) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักธรรมาธิปไตย เพื่อมุ่งบำเพ็ญประโยชน์สุขให้เกิดแก่มวลชน สังคม ประเทศชาติอย่างมั่นคงและยั่งยืนตลอดไป

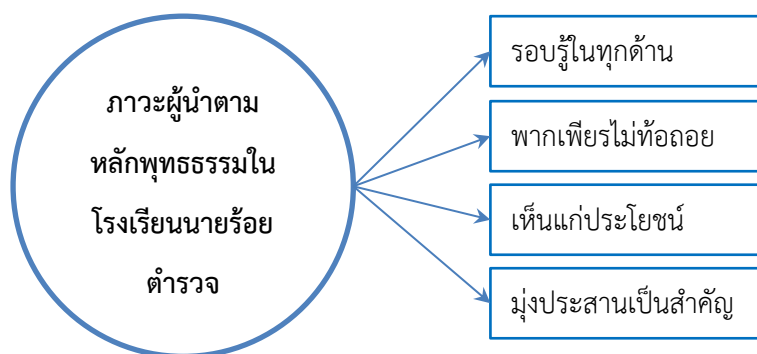
(ค) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักพละ ๔ ได้แก่ ปัญญาพละ เพื่อให้เกิดการพัฒนาปัญญาให้รอบรู้ในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านตน ด้านคน และด้านงานอย่างถูกต้องในการปฏิบัติงาน วิริยะพละ เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นพากเพียร ไม่ท้อถอยในกิจการงานทุกอย่าง เพื่อให้สามารถทำกิจการงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ อดวิชชพละ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน และสังคหพละ เพื่อให้เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งหลาย ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีในทุก ๆ ฝ่าย ดังนั้น ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักพละ ๔ ในการปฏิบัติตนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคง ยั่งยืน ตลอดไป

(ง) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักพรหมวิหาร ๔ เพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

^{๖๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภาและสถาบันบันลือโลก, ๒๕๔๕), หน้า ๕.

(จ) ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการประสานงานกับบุคคลทั้งหลายให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้^{๖๗}

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” คือ คุณธรรมและการปฏิบัติธรรม เป็นลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งที่จะให้เกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติอย่างมั่นคงและยั่งยืนตลอดไป ดังแสดงในภาพที่ ๒.๔



ภาพที่ ๒.๕ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง ด้านวิชาชีพตำรวจ มีวัตถุประสงค์ เพื่อผลิตบุคลากรในวิชาชีพตำรวจ ตามความต้องการของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน การวิจัย การฝึกอบรมและให้บริการทาง วิชาการแก่สังคม โดยเน้นทักษะ ความเชี่ยวชาญ ด้านการบังคับใช้กฎหมายและวิชาชีพตำรวจเป็น สำคัญ ดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและการสรรหา บุคคลเพื่อเข้ารับราชการตำรวจ ดำเนินการวิเคราะห์และค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้าง และพัฒนาหลักสูตร ระบบการเรียนการสอน จัดฝึกอบรมก่อนเข้ารับราชการตำรวจ และจัดฝึก อบรม เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของข้าราชการตำรวจ พนักงานราชการ และลูกจ้างในสำนักงานตำรวจ แห่งชาติดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และการพัฒนาทางวิชาการตำรวจและศาสตร์ สาขาอื่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทางวิชาการดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความ

^{๖๗} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

สงบเรียบร้อยและรักษาความปลอดภัยในกิจการตำรวจ ประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา หรือองค์กรอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการศึกษาและฝึกอบรม ข้าราชการตำรวจ พนักงานราชการ และลูกจ้างในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดำเนินการเกี่ยวกับงาน พิพิธภัณฑสถานและหอจดหมายเหตุของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมชาติ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายงานใน ความรับผิดชอบของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๒.๔.๑ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของโรงเรียนนายร้อย ตำรวจ

พระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราชและมาตรา ๗ แห่ง ราชบัญญัติโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๑ สภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้มีมติ เห็นชอบ เมื่อการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ กำหนดปรัชญา (Philosophy) ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ไว้ดังต่อไปนี้

ปรัชญา (Philosophy) โรงเรียนนายร้อยตำรวจเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางด้าน วิชาชีพตำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตบุคลากรในวิชาชีพตำรวจ ตามความต้องการของสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติ ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน การวิจัย การฝึกอบรม และให้บริการทางวิชาการแก่สังคมโดยเน้นทักษะความเชี่ยวชาญด้านการบังคับใช้กฎหมายและ วิชาชีพตำรวจเป็นสำคัญ

วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสถาบันหลักของประเทศในการผลิตบุคลากรที่มีความเป็นเลิศใน วิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย ยึดมั่นคุณธรรม มีจรรยาบรรณ และเป็นสากล

พันธกิจ (Mission)

๑. ผลิตบุคลากรในวิชาชีพตำรวจตามความต้องการของสังคมและสำนักงานตำรวจ แห่งชาติ

๒. ปลูกฝังคุณธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพผู้บังคับใช้กฎหมาย

๓. สร้างองค์ความรู้และงานวิจัย ด้านวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย

๔. บริการทางวิชาการแก่สังคม

๕. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่มุ่งความเป็นไทย

๖. พัฒนางองค์กรและบุคลากรเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นสากล

๗. การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาภายนอก

อัตลักษณ์ (Identity) ตำรวจคุณธรรม นำวิชาชีพ พรอมรับใช้ประชา

เอกลักษณ์ (Uniqueness) ผลิตบัณฑิตที่มี

๑. ผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมด้านทักษะและยุทธวิธีตำรวจ

๒. ความเป็นเลิศด้านการบังคับใช้กฎหมายและวิชาชีพตำรวจ

คำขวัญของนักเรียนนายร้อยตำรวจนั้นเป็นกุศโลบายที่จะฝึกให้ นรต. มีคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ที่จะเป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร และกำลังจะสำเร็จการศึกษาออกไปเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยตำรวจทั่วประเทศ ซึ่งจะฝึกให้ นรต. รู้จักความเป็น “ผู้ใต้บังคับบัญชา” ที่ดีในชั้นปีที่ ๑-๒ และเป็น “ผู้บังคับบัญชา” ที่ดีในชั้นปีที่ ๓-๔ คำขวัญดังกล่าวมักจะถูกเรียกให้คล้องจองคือ “เกียรติศักดิ์ รักรัษ วินัย วิจัยกรณี ชั้นดีอุตสาหกรรม” นรต. ทั้ง ๔ ชั้นปีจะมีคำขวัญของชั้นปีตนเองที่จะบ่งบอกถึงสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

ชั้นปีที่ ๑ “ชั้นดีอุตสาหกรรม” หมายถึง นรต. ชั้นปีที่ ๑ ต้องมีความอดทนอดกลั้นและความวิริยะอุตสาหะเป็นพิเศษ เพื่อที่จะฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ได้ไปจนตลอดรอดฝั่ง สีประจำชั้นปีคือ สีฟ้า หมายความว่า ให้เป็นคนที่เปิดกว้างเหมือนท้องฟ้า เพื่อรับการฝึก การอบรมต่าง ๆ ต้องเป็นคนเปิดกว้างทั้งจิตใจและสติปัญญา

ชั้นปีที่ ๒ “วิจัยกรณี” หมายถึง นรต. ชั้นปีที่ ๒ จะต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะในการวินิจฉัย พิจารณาในสิ่งต่าง ๆ รู้จักการวางตนต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สีประจำชั้นปีคือ สีเหลือง เป็นสีของการศึกษา หมายความว่า ให้มีความตั้งใจศึกษาทุก ๆ ด้านที่ รร.นรต. ให้การฝึกศึกษาแก่ นรต.

ชั้นปีที่ ๓ “รักรัษวินัย” หมายถึง นรต. ชั้นปีที่ ๓ จะต้องเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัยอย่างดีเยี่ยม รักษาขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามไว้ เพื่อเตรียมพร้อมสู่การก้าวขึ้นเป็นผู้ถ่ายทอด ปลุกฝังความเป็น นรต. ให้แก่รุ่นต่อ ๆ ไป สีประจำชั้นปีคือ สีม่วงเข้ม เป็นสีผสมระหว่างสีแดงเลือดหมู ผสมกับสีดำ อันเป็นสีของตำรวจ หมายความว่า จะต้องมีความพร้อมที่จะเป็นตำรวจอย่างเต็มตัว

ชั้นปีที่ ๔ “เกียรติศักดิ์” หมายถึง นรต. ชั้นปีที่ ๔ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบและวินัยในตนเอง สมกับเป็นผู้ที่มีเกียรติ และเตรียมพร้อมสู่ความเป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร สีประจำชั้นปีคือ สีเขียว แสดงถึงความอุดมสมบูรณ์เต็มที่ ถ้าเป็นต้นไม้ก็คือต้นไม้ใหญ่ แผ่กิ่งก้านสาขาเป็นที่พึ่ง ให้ร่มเงาแก่สรรพสัตว์และมนุษย์

อุดมคติของตำรวจ

ข้าราชการตำรวจพึงยึดถืออุดมคติของตำรวจ ๙ ประการ เป็นแนวทางขึ้นนำการประพฤติและปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุถึงปณิธานของการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ ดังนี้

- ๑) เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่
- ๒) กรุณาปราณีต่อประชาชน
- ๓) อดทนต่อความเจ็บใจ
- ๔) ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก
- ๕) ไม่มักมากในลาภผล

- ๖) มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน
- ๗) ดำรงตนในยุติธรรม
- ๘) กระทำการด้วยปัญญา
- ๙) รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต

๒.๔.๒ แผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔

การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่ผ่านมา ได้ให้ความสำคัญในด้านการผลิตบุคลากรในวิชาชีพตำรวจที่มีความเชี่ยวชาญในด้านวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย มีความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม และมีภาวะผู้นำ ออกไปรับใช้ประชาชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับปรับปรุง) ในครั้งนี้ได้ดำเนินการปรับจากแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๒ โดยการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจฉบับนี้ ได้นำการติดตามประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของแผนพัฒนาฯ ฉบับเดิมที่ยังมีได้ดำเนินการเนื่องจากไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ และโรงเรียนนายร้อยตำรวจพิจารณาแล้วว่าเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ควรมีการดำเนินการต่อเนื่องมาบรรจุไว้และกำหนดให้มีโครงการ/กิจกรรมเพิ่มเติมตามแนวทางยุทธศาสตร์ใหม่ ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจฉบับใหม่ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนายร้อยตำรวจจึงได้กำหนดรูปแบบการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้นในรูปของประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรม เพื่อรองรับไว้ในแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับปรับปรุง) โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ ๒.๖ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคนเก่ง: HEAD

ผลิตนักเรียนนายร้อยตำรวจและผู้เข้ารับการอบรม ให้เป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในทักษะวิชาชีพตำรวจ และด้านการบังคับใช้กฎหมายอย่างแท้จริง

เป้าประสงค์

ผลิตบุคลากรที่มีความรู้และทักษะในวิชาชีพตำรวจ พร้อมทั้งศึกษาวิจัย และผลิตองค์ความรู้ในวิชาชีพตำรวจ ที่นำไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนในวิชาชีพตำรวจ ตลอดจนการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย

ผลผลิต/ผลลัพธ์ :

๑) บัณฑิตมีคุณภาพเป็นที่ต้องการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสังคม
๒) ผลงานทางวิชาการที่พัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาชีพตำรวจและการบังคับใช้กฎหมาย

๓) เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาภายนอก

กลยุทธ์ที่ ๑ ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทางวิชาการ สอดคล้องกับความต้องการของ ตร. ทันต่อยุคสมัย ตอบสนองต่อสังคมและประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านวิชาการ ทักษะด้านยุทธวิธีตำรวจ และการบังคับใช้กฎหมาย ตลอดจนพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ที่จำเป็นจากประสบการณ์จริง

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างและพัฒนาระบบครุอาจารย์ ห้องสมุด ห้องโสตทัศนศึกษา แหล่งเรียนรู้ ห้องเรียน สื่อ อุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมการสร้างงานวิจัยและองค์ความรู้ กำหนดทิศทางและประเด็นการวิจัยที่สอดคล้องกับภารกิจและปัญหาของประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๕ ให้บริการทางวิชาการด้านวิชาชีพตำรวจ และการบังคับใช้กฎหมาย ให้แก่หน่วยงานใน ตร. หน่วยงานบังคับใช้กฎหมายอื่น ทั้งภาคราชการ เอกชน และประชาชน

กลยุทธ์ที่ ๖ พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับโรงเรียนเหล่าทัพ และสถาบันการศึกษา ทางอุดมศึกษาอื่น ๆ ในประเทศและต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ (สร้างคนดี : HEART)

เสริมสร้างและปลูกฝังคุณลักษณะนักเรียนนายร้อยตำรวจ และผู้เข้ารับการอบรมให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม ความเป็นผู้นำ และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพตำรวจ และผู้บังคับใช้กฎหมาย พร้อมอุทิศตนเพื่อประชาชนและประเทศชาติ

เป้าประสงค์

ผลิตนักเรียนนายร้อยตำรวจและผู้เข้ารับการอบรม ให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ และอุดมคติในวิชาชีพตำรวจ พร้อมอุทิศตนเพื่อสังคมและ

ประเทศไทย บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนนายร้อยตำรวจ มีบทบาทในการฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม สร้างสรรค์ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นรากฐานพัฒนาองค์ความรู้และร่วมพัฒนาสถาบัน รวมทั้งสร้างจิตสำนึกความรักในองค์กร ตลอดจนเสริมสร้างและปลูกฝังคุณลักษณะเพื่อสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและสังคม

ผลผลิต/ผลลัพธ์ บุคลากรและนักเรียนนายร้อยตำรวจ มีความเข้าใจและมีบทบาทในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ ๑ สร้างจิตสำนึกในการเทิดทูนสถาบันหลักของประเทศทั้งชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ และธำรงรักษาไว้ซึ่งความเป็นเอกราชของประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ ๒ : ปลูกฝัง พัฒนาจิตใจ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพแก่นักเรียนนายร้อยตำรวจ และผู้เข้ารับการอบรม ให้มีจิตใจที่ดีงาม อุทิศตนเพื่อประเทศชาติ สังคม และประชาชน

กลยุทธ์ที่ ๓ : นำระบบวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสุขภาพร่างกายแก่นักเรียนนายร้อยตำรวจ และผู้เข้ารับการอบรม

กลยุทธ์ที่ ๔ : ส่งเสริมกิจกรรม สร้างความผูกพันกับองค์กร แลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น และดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นอย่างแนบแน่น

กลยุทธ์ที่ ๕ : ส่งเสริม ฟื้นฟู อนุรักษ์ และเผยแพร่ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม ศิลปวัฒนธรรม และรากเหง้าเอกลักษณ์ของสถาบันและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ (สร้างความสุข : HOME)

พัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ให้มีประสิทธิภาพ เป็นสังคมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ น่ายู่ อย่างเป็นมาตรฐานและเป็นสากล

เป้าประสงค์

พัฒนาระบบบริการจัดการแบบธรรมาภิบาล เสริมสร้างประสิทธิภาพและเอกภาพ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงาน และมีเอกลักษณ์องค์กรที่ชัดเจน บูรณาการพัฒนากุศลกรให้มีความเป็นมืออาชีพ ระบบงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเป็นที่ยอมรับ และมีลักษณะเฉพาะของสถาบัน เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนศักยภาพทางวิชาการที่จะก่อให้เกิดความเข้มแข็งและยกระดับมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ก้าวไปสู่ความเป็นสากล

ผลผลิต/ผลลัพธ์ ระบบงานและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ : ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการ ให้มีความคล่องตัว สามารถรองรับภารกิจของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

กลยุทธ์ที่ ๒ : พัฒนาอาคารเรียน ที่พัก สถานที่ประกอบกิจกรรม ยานพาหนะ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตามผังแม่บทการใช้พื้นที่และอาคารโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

กลยุทธ์ที่ ๓ : พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับปรัชญาของสถาบัน

กลยุทธ์ที่ ๔ : พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

พระครูโอภาสนนทกิตติ (ศักดิ์ดา โอภาโส)^{๖๘} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนวิถิพุทธระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี” ผลการศึกษาพบว่า

๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการโรงเรียนวิถิพุทธ ในระดับประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลกระทบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารจัดการโรงเรียนวิถิพุทธเน้นผลสำเร็จที่เกิดขึ้น เช่น การมีความรู้ การมีคุณธรรม มากกว่าปัจจัยนำเข้า เช่น การตัดสินใจและแรงจูงใจ

๒. ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการโรงเรียนวิถิพุทธ ในระดับประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งในด้านการตัดสินใจ แรงจูงใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร และการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่เป็นกระบวนการบริหาร คือ การเสริมสร้างปัจจัยนำเข้า การพัฒนากระบวนการและการให้เกิดผลกระทบหรือผลสัมฤทธิ์ที่เหมาะสม

๓. สำหรับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนวิถิพุทธ ในการบริหารงานระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีความสอดคล้องกัน

^{๖๘} พระครูโอภาสนนทกิตติ (ศักดิ์ดา โอภาโส), “การวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนวิถิพุทธระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, *คุณนิตินิพนธ์พุทธศาสตร์คุณนิตินิติต* สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๔. รูปแบบทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนวิถีพุทธสามารถบูรณาการเพื่อนำไปสู่การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธของผู้บริหารโรงเรียนใน ๓ ด้าน ดังนี้

๑) ทักษะภาวะผู้นำด้านการครองตน (Leader Skills) สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ๓ (Sikkhà) หลักฆราวาสธรรม ๔ (Gharāvāsadhama) และหลักสัปปริสธรรม ๗ (Sappurisa-dhamma)

๒) ทักษะภาวะผู้นำด้านการครองคน (Leader Skills) สอดคล้องกับหลักพรหมวิหาร ๔ (Brahmavihàra) หลักศีล ๕ (Five Precepts) และหลักกัลยาณมิตร ๗ (Kalyānamittatà)

๓) ทักษะภาวะผู้นำด้านการครองงาน (Leader Skills) สอดคล้องกับหลักอิทธิบาท ๔ (Iddhipāda) หลักสังคหัตถุ ๔ (Saigahavatthu) และอปรีหานิยธรรม ๗

พระครูสุตฺตวุฒิกุณ (ปรีชา ญาณวฑฺฒโน)^{๖๙} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร ทั้ง ๕ ด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

๑. มีวิสัยทัศน์ กำหนดแผนการปฏิบัติงาน สร้างทัศนคติที่ดีของบุคคล วิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร บูรณาการหลักอริยสัจ ๔

๒. สร้างความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี มนุษย์ และมีความคิด เทคนิค คน เงิน ส่งเสริมบุคคลเพื่อพัฒนาองค์กรด้วยหลักอิทธิบาท ๔

๓. มีมนุษยสัมพันธ์ ยกย่องให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร ด้วยการยึดหลักพรหมวิหาร ๔

๔. มีคุณธรรม ปฏิบัติตามหลักศีล ๕ และธรรมาภิบาล กระจายอำนาจการบริหาร ส่งเสริมบุคคลด้านคุณธรรม โดยมีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ๔ ด้าน ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมจากหลักพุทธธรรม อริยสัจ ๔ อิทธิบาท ๔ พรหมวิหาร ๔ และธรรมาภิบาล

พระมหาอัคร สุทธิญาโณ (เกตุทอง)^{๗๐} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำตามแนวคิดของสตีเฟน อาร์. โคเวีย” ผลการศึกษาพบว่า

^{๖๙} พระครูสุตฺตวุฒิกุณ (ปรีชา ญาณวฑฺฒโน), “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร”, **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์**, ปีที่ ๑๓ ฉบับพิเศษ เล่ม ๓ (มิถุนายน ๒๕๖๐): ๒๓๓-๒๔๔.

^{๗๐} พระมหาอัคร สุทธิญาโณ (เกตุทอง), “ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำตามแนวคิดของสตีเฟน อาร์.โคเวีย”, **ดุสิตนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ก-ข.

ในการเปรียบเทียบ ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของทั้ง ๒ ทฤษฎี ใน ๗ ด้าน คือ ๑) ด้านความหมาย ๒) ด้านเป้าหมาย ๓) ด้านลักษณะของผู้นำ ๔) ด้านพฤติกรรม ๕) ด้านบทบาท ๖) ด้านคุณสมบัติ ๗) ด้านหลักธรรม จากการเปรียบเทียบพบว่า ทั้งพระพุทธศาสนาและ สตีเฟน โควีย์ มีความหมายเหมือนกันในด้านที่ช่วยให้คนไปถึงจุดหมาย และผู้ที่เป็นใหญ่ในหมู่ ต่างกันตรงที่พุทธศาสนานำเพื่อให้พันทุกข์ ส่วนโควิีย์ เพื่อความสำเร็จขององค์กรด้านเป้าหมายเหมือนกันตรงเพื่อบรรลุผลตามที่วางแผนไว้ ต่างกันตรงที่พุทธศาสนาเน้นเรื่องความดี ความบริสุทธิ์หมดจด แต่โควิีย์ เน้นเรื่องความประสบผลสำเร็จทางด้านธุรกิจ ด้านลักษณะทั้งพุทธศาสนาและโควิีย์ เห็นตรงกันว่าผู้นำต้องมี คือ ต้องมีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ต่างกันตรงที่พุทธศาสนาเน้นการให้และเสียสละ ส่วนโควิีย์เน้นการคิดแบบชนะด้วยกันทั้งสองฝ่าย ด้านพฤติกรรม เหมือนกันคือตรงที่การเป็นแบบอย่างที่ดี การประพฤติตามหลักเหตุผล และการมีอัธยาศัยดี ต่างกันตรงที่พุทธศาสนา เน้นปฏิบัติตนเพื่อความเพียงพอ โควีย์ เน้นการค้นหานวัตกรรมใหม่ ๆ และพระพุทธศาสนาเน้นศีลธรรม แต่โควิีย์เน้นกฎหมายและค่านิยมของสังคม ด้านบทบาททั้งพระพุทธศาสนาและโควิีย์ เหมือนกันตรงที่การมีภาวะผู้นำในตัวเอง ต่างกันตรงที่พระพุทธศาสนาเน้นพัฒนาจิตใจ ส่วนโควิีย์เน้นพัฒนาธุรกิจ ด้านคุณสมบัติ ทั้งพุทธศาสนาและโควิีย์ เหมือนกันตรงที่ต้องมีความรู้ความสามารถ และแก้ไขความขัดแย้งได้ ต่างกันตรงที่พุทธศาสนาผู้นำได้รับการคัดเลือกจากสังคม ส่วนโควิีย์ได้รับการคัดเลือกจากองค์กร ด้านหลักธรรมเหมือนกันตรงที่ หลักการวางตัวเป็นกลางไม่ลำเอียง ต่างกันตรงที่พระพุทธศาสนาเน้นการเอาธรรมมาเป็นเครื่องในการประพฤติปฏิบัติ ส่วนโควิีย์ไม่เน้นการนำเอาธรรมมาเป็นเครื่องมือพัฒนา เพียงพูดถึงการพัฒนาเท่านั้น

พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จนทวโส (รตจันทรวงษ์)^{๗๑} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตธนบุรี ทั้ง ๕ ด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธให้มากขึ้น ด้วยการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณสมบัติตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ คือ

๑. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีปฏิภาณไหวพริบบูรณาการร่วมกับหลักสังคหวัตถุ ๔
๒. กระตุนแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาคและเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในองค์กรด้วยหลักพรหมวิหาร ๔
๓. มีศีลธรรม ปฏิบัติตามหลักศีล ๕ โดยนำหลักธรรมมาภิบาลมาบูรณาการเข้ากับตนเองและองค์กรเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง

^{๗๑} พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จนทวโส (รตจันทรวงษ์), “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”, **ดุขนิพนธ์พุทธศาสตร์ดุขนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาสาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐), หน้า ก.

๔. สร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนในองค์กรและมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนโดยปราศจากอคติ ๔ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ ประกอบด้วย พุทธวิธีการเปลี่ยนแปลง ๔ ด้าน ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมจากหลักพุทธธรรม พรหมวิหาร ๔

พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์^{๗๒} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม” ผลการศึกษาพบว่า

๑. องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การวางแผนกลยุทธ์ ๒) ภาวะผู้นำ ๓) วิสัยทัศน์ ๔) คุณธรรมจริยธรรม ๕) การบริหารองค์กร

๒. รูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๕ องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

หนูไกร มาเชค^{๗๓} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการศึกษาพบว่า

๑. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา ควรมี ๕ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ๑) ความไว้วางใจ ๒) ความรับผิดชอบ ๓) ความเคารพ ๔) ความเป็นพลเมืองดี และ ๕) ความยุติธรรม

๒. ก่อนการฝึกอบรมทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม มีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

๓. ผลก่อนและหลังการฝึกอบรมของกลุ่มทดลอง พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมด้านความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยรวมหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยรวมก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๔. ผลก่อนและหลังการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมความรู้ความเข้าใจ และเจตคติมีเพียงด้านความเป็นพลเมืองดีเท่านั้นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ นอกเหนือจากนั้นไม่แตกต่างกัน

๕. หลังการฝึกอบรมของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของด้านความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มทดลองมี

^{๗๒} พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์, “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม”, **ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), หน้า ๘.

^{๗๓} หนูไกร มาเชค, “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๖.

คะแนนเฉลี่ยรวมหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์^{๗๔} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม” ผลการศึกษาพบว่า

๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม มี ๔ องค์ประกอบ คือ ความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ความรู้และทักษะในการบริหาร และคุณธรรมและจริยธรรม ภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และการวัดและประเมินผล

๓. ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยการทดลองใช้ พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ก่อนการทดลองใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

รัตนกร ยิ้มประเสริฐ^{๗๕} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” ผลการศึกษาพบว่า

๑. ระดับภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่ต้องได้รับการพัฒนา ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างมโนทัศน์ ด้านการมองการณ์ไกล และด้านการเห็นอกเห็นใจ

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ ส่วนที่ ๒ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ ๓ แผนการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร ส่วนที่ ๔ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร มี ๓ ขั้นตอน คือ การประเมินตนเองก่อนการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา การประเมินตนเองหลังการพัฒนา ส่วนที่ ๕ เงื่อนไขการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหาร

^{๗๔} นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม”, วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐): ๓๓-๔๓.

^{๗๕} รัตนกร ยิ้มประเสริฐ, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙): ๕๕-๖๔.

๓. ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารระดับต้นหลังการใช้รูปแบบมีระดับคะแนนสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบ โดยก่อนการใช้รูปแบบมีระดับคะแนนเฉลี่ย ๔.๕๗ และหลังการใช้รูปแบบมีระดับคะแนนเฉลี่ย ๔.๘๒ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

คณิต ภิรมย์ไกรภักดิ์^{๗๖} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรม คุณธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นปีที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖)” ผลการศึกษาพบว่า

๑. องค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรม คุณธรรม ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖) โดยใช้กระบวนการเดลฟาย (Delphi) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๖ คน ได้หมวดธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรม คุณธรรม ของนักเรียนช่วงชั้นที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖) จำนวน ๙ หมวดธรรม แบ่งเป็นหมวดธรรมทางจริยธรรม ๕ หมวดธรรม ๒๒ ข้อธรรมและหมวดธรรมทางคุณธรรม ๔ หมวดธรรม ๒๐ ข้อธรรม รวม ๔๒ ข้อธรรม

๒. รูปแบบการฝึกอบรมการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรม คุณธรรม ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖) มีองค์ประกอบ ดังนี้ (๑) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (๒) โครงสร้างของรูปแบบ (๓) กระบวนการฝึกอบรม (๔) ขั้นตอนการฝึกอบรม (๕) แผนการจัดกิจกรรม (๖) การวัดและประเมินผล และ (๗) เอกสารประกอบการบรรยาย ผ่านการตรวจสอบและประเมินคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๖ คน ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

ผลการทดลองใช้กับนักเรียนกลุ่มทดลองใน ๓ โรงเรียน พบว่า มีประสิทธิภาพ ๘๖.๖๗/๘๑.๕๖ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ๘๐/๘๐ ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาด้านความรู้และทักษะปฏิบัติทางจริยธรรม คุณธรรม ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา รวม ๙ หมวด ๔๒ ข้อธรรมของนักเรียนกลุ่มทดลอง ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และมีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ๓. ความเหมาะสมของรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรม คุณธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖) โดยการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาด้านความรู้และทักษะปฏิบัติทางจริยธรรม คุณธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา รวม ๙ หมวด ๔๒ ข้อธรรม ของนักเรียนกลุ่มควบคุม (๖) ๗ ใน ๑๓ โรงเรียน ก่อนและหลังการใช้รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรม คุณธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนระดับช่วงชั้นที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖) มีผลไม่

^{๗๖} คณิต ภิรมย์ไกรภักดิ์, “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรมคุณธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นปีที่ ๓-๔ (ม.๑ - ม.๖)”, *ดุขนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการเรียนการสอน*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๙), หน้า (๔)-(๗).

แตกต่างกันกับผลในกลุ่มทดลอง สรุปว่า รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรมคุณธรรม ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖) จากงานวิจัยนี้สามารถใช้เป็นตัวแบบได้

ทรงยศ อริญยกานนท์^{๗๗} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการศึกษาพบว่า

๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมทุกด้านและทุกองค์ประกอบ การอยู่ในระดับมาก

๒. การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมและทุกรายด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน ด้านการสร้างพฤติกรรมเชิงบวกและด้านผลลัพธ์เชิงบวก อยู่ในระดับมาก

๓. ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งโดยภาพรวม และทุกด้าน ได้แก่ การสร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน การสร้างพฤติกรรมเชิงบวกและผลลัพธ์เชิงบวก มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

๔. ปัญหาในการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมการบริการที่พบมากที่สุด ได้แก่ (๑) มีข้อจำกัดในเรื่อง งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมการบริการ (๒) บุคลากรทั้งฝ่ายบริการและฝ่ายปฏิบัติยังขาดความพร้อมหรือขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในองค์กรและสร้าง หรือพัฒนานวัตกรรมการบริการ (๓) ประชาชนผู้รับบริการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนวัตกรรมใหม่ ๆ

๕. แนวทางการดำเนินงานสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมการบริการ ควรดำเนินการดังนี้ (๑) ศึกษาความต้องการหรือความเดือดร้อนของประชาชนผู้รับบริการด้วยรูปแบบต่าง ๆ (๒) รวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน จัดลำดับความสำคัญ จัดทำแผนงาน/โครงการ พร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมการบริการ (๓) นำเทคโนโลยีและแนวความคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมการบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับประชาชนผู้รับบริการ

^{๗๗} ทรงยศ อริญยกานนท์, “ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗), หน้า ง.

พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ^{๗๘} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล” ผลการศึกษาพบว่า มีมิติความรับผิดชอบต่อสังคมประกอบด้วย ผู้บริโภค การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน กลยุทธ์สิ่งแวดล้อม การกำกับดูแลองค์กร การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม จริยธรรมมิติรูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย กิจกรรมภายนอกโรงงานและกิจกรรมภายในโรงงาน มิติคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย คุณธรรม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ทักษะการสื่อสารบุคลิกภาพผู้นำ มิติพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำมุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำมุ่งงาน ผู้นำแบบจูงใจ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบเผด็จการ มิติกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การเรียนรู้และเจริญเติบโต การเงิน กระบวนการภายใน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาพรวมพบว่าที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับคุณลักษณะ ความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะผู้นำ แต่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำและความรับผิดชอบต่อสังคม กระบวนการบริหารจัดการไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม แต่กระบวนการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความรับผิดชอบต่อสังคม การพัฒนาแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลรูปแบบจำลองให้กับโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลราชบุรี เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานสามารถนำการพัฒนาแบบไปใช้ประโยชน์ได้จริง ได้ค่าเฉลี่ย ๓.๗๓ จากค่าคะแนน ๕ ระดับ

อนุสรณ์ แสนเคน^{๗๙} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการศึกษาพบว่า

๑. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ, ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ, ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยด้านสมรรถนะสถานศึกษา

^{๗๘} พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ, “การพัฒนาแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล”, *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๕), หน้า ข-ค.

^{๗๙} อนุสรณ์ แสนเคน, “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วารสารบริหารการศึกษา มศว.*, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓๐ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๒): ๘๙-๑๐๐.

๒. รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = ๘๘.๕๔, $df = ๙๔$, $p\text{-value} = ๐.๖๓๙๔๗$, RMSEA = ๐.๐๐๐, GFI = ๐.๙๘, AGFI = ๐.๙๗, Largest Standardized Residual = ๒.๔๗) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ อิทธิพลทางตรง คือ บรรยากาศองค์การ อิทธิพลทางอ้อม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และอิทธิพลรวม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การ โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง ๔ ตัว ดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายสมรรถนะของสถานศึกษาได้ร้อยละ ๖๗

สายทิพย์ โสรรัตน์^{๘๐} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวประเภทโรงแรมและรีสอร์ทในประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรเชิงผลของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้ประกอบการธุรกิจประเภทโรงแรมและรีสอร์ทที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ = ๗๔.๔๙๑ ($df = ๙๗$, $p = .๙๕๖๕๙$) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) = ๐.๙๘๔ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = .๙๖๙ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = .๐๐๐ และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) = .๐๓๗ โดยการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการดำเนินการธุรกิจได้ร้อยละ ๓๙ เมื่อพิจารณาเส้นทางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าขนาดอิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน พบว่า การมุ่งเน้นการตลาดในธุรกิจบริการ นวัตกรรมบริการ และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการและผลการดำเนินการของธุรกิจได้เป็นอย่างดี

สุริยะ วิริยะสวัสดิ์^{๘๑} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน” ผลการศึกษาพบว่า

๑. รูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอ ขนาดของอำเภอ และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลและมีเพียงรูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอกับความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้าน

^{๘๐} สายทิพย์ โสรรัตน์, “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวประเภทโรงแรมและรีสอร์ทในประเทศไทย”, วารสารสมาคมวิจัย, ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๖): ๑๔-๒๖.

^{๘๑} สุริยะ วิริยะสวัสดิ์, “รูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน”, ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖), หน้า (๔)-(๕).

ความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและการพัฒนาความรู้และองค์การ ๒. สามารถสร้างและพัฒนาตัวแบบเส้นทางความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ได้

ปยุตดา ภูมราภรณ์^{๒๒} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามการประยุกต์ฐานคิดจิตตปัญญาศึกษาในสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ” ผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ให้ข้อมูลหลักได้แนวโน้มองค์ประกอบที่จะนำไปสู่ตัวแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำจำแนกได้เป็นคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้นำ ๘ ด้าน จากนั้นนำไปสังเคราะห์เป็นอนาคตภาพตัวแบบประกอบด้วยวิธีการทั้งหมด ๒๔ วิธีที่สอดคล้องกับบริบทที่ศึกษา และการทดสอบระดับการยอมรับตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำพบว่า โมเดลความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีที่ยอมรับได้ ($\chi^2 = ๔๓๑.๖๔$, Df = ๒๑๙, P-value = ๐.๐๐, RMSEA = ๐.๒๑๘, GFI = ๐.๙๗, AGFI = ๐.๙๖, RMSEA = ๐.๐๓๕) ส่วนการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการปฏิบัติงานและระดับการยอมรับ ตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำ พบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนของระดับการยอมรับส่วนใหญ่มีมากกว่าค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติเกือบทุกด้านที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕

กรศิวัช คงธนาสินธร^{๒๓} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า

๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยมี ๕ ด้าน คือ (๑) ด้านความรู้ความสามารถและสติปัญญา (๒) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ (๓) ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (๔) ด้านบุคลิกภาพและสถานะทางสังคม และ (๕) ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยทั้ง ๕ ด้าน มีคะแนนค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง ๕ ด้าน และมีรายช้อย่อย ๗๕ ช้อย

๒. รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ๒๐ คน มี ๖ ด้าน คือ (๑) ด้านความสามารถในการคาดการณ์ธุรกิจในอนาคต (๒) ด้านการสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร (๓) ด้านความรู้ความสามารถทางสติปัญญา (๔) ด้านให้ความสำคัญต่อความสุขทางกายและจิตใจคนทำงาน (๕) ด้านการบริหารจัดการ

^{๒๒} ปยุตดา ภูมราภรณ์, “การพัฒนาตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามการประยุกต์ฐานคิดจิตตปัญญาศึกษาในสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗), หน้า ๖.

^{๒๓} กรศิวัช คงธนาสินธร, “รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖), หน้า (๔)-(๕).

องค์กรที่เน้นคนเป็นสำคัญ และ (๖) ด้านคุณลักษณะและสถานะทางสังคม รายชื่อย่อยทั้งหมด ๗๐ ชื่อ

๓. การยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยโดยเทคนิค EDFR จำนวน ๒ รอบ มี ๖ ด้าน คือ (๑) ภาวะผู้นำด้านความสามารถในการคาดการณ์ธุรกิจในอนาคต (๒) ภาวะผู้นำด้านการสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร (๓) ภาวะผู้นำด้านความรู้ความสามารถทางสติปัญญา (๔) ภาวะผู้นำด้านให้ความสำคัญต่อความสุขทางกายและจิตใจคนทำงาน (๕) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นคนเป็นสำคัญ และ (๖) ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะและสถานะทางสังคม รายชื่อย่อยที่มีความสำคัญระดับมากที่สุด ๑๙ ชื่อ

มาศโมฬี จิตวิริยธรรม^{๔๔} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย เทวธรรม ๒ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ พละ ๕ อริยวัฑฒิ ๕ การไม่มีอคติ ๔ สัมปรีชธรรม ๗ ศีล สุตตะ ชั้นดี โสรจจะ รวมถึงหลักการพูดและวิธีการสอนที่ดี โดยคุณธรรมแต่ละประการเป็นตัวส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้ทุกข้อ ไม่มีคุณธรรมใดส่งเสริมคุณสมบัติเพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น คุณธรรมทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้วจึงจำเป็นต้องมาพร้อมกันจึงจะเกิดผลอย่างสมบูรณ์

มนตรี ถ้ำหิน^{๔๕} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) ความเชื่อต่อความสามารถภายในตน ๒) จิตสำนึกและสติรับรู้ ๓) คุณลักษณะที่มีคุณธรรม และ ๔) ความศรัทธา ผลการพัฒนาารูปแบบ พบว่า องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า โรงเรียนที่ทดลองใช้รูปแบบสามารถดำเนินการตามรูปแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีระดับการปฏิบัติตามตัวชี้วัดทุกโครงการในระดับ

^{๔๔} มาศโมฬี จิตวิริยธรรม, “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, *ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), หน้า ง.

^{๔๕} มंत्री ถ้ำหิน, “การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๖๐), หน้า ค-ง.

มากที่สุด และมีการดำเนินการตามรูปแบบโดยมีระดับคุณภาพของรายการที่ปฏิบัติตามตัวชี้วัดในระดับดีมาก

ประคอง รัศมีแก้ว^{๘๖} ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า

๑. องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร ๒) การครองตนของผู้บริหาร ๓) ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ ๔) บุคลิกภาพของผู้บริหาร

๒. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ผู้บริหารควรจะมีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำโดยศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเข้ารับการฝึกอบรมและการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ

David Tuffley^{๘๗} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การกำหนดภาวะผู้นำโดยใช้โมเดลการอ้างอิงกระบวนการ: การแปลเป้าหมายขององค์กรสู่การปฏิบัติโดยใช้แนวทางการเป็นผู้นำแบบมีโครงสร้าง” ผลการศึกษาพบว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรมีความสำคัญต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีคุณภาพนั้นติดตัวบุคคลมาแต่เกิดและไม่สามารถเรียนรู้ได้ บทความนี้ให้การยืนยันสองประการ คือ (a) ความเป็นผู้นำนั้นเป็นทักษะที่ไม่เพียงแต่สามารถเรียนรู้ได้เท่านั้น แต่สามารถใช้เป็นโมเดลการอ้างอิงกระบวนการ (Process Reference Model) ที่เข้าใจได้ง่ายจากมุมมองของวัฒนธรรมองค์กร และ (b) โมเดลการอ้างอิงกระบวนการ Process Reference Models ในความหมายที่เคร่งครัดสามารถถูกกำหนดเพื่อรวมหมวดหมู่ใหม่ของ PRM ที่เรียกว่าเป็นโมเดลการอ้างอิงขององค์กรแบบชั่วคราว พฤติกรรมที่เน้นพฤติกรรมขององค์กรในการแสวงหาเป้าหมาย

LIU Jun, FU Pingping, WU Weiku^{๘๘} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Firm Environment, Leader Behaviors, and Leadership Effectiveness: An Interactive Model” ผลการศึกษา

^{๘๖} ประคอง รัศมีแก้ว, “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”, *ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์ิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑), หน้า ๙.

^{๘๗} David Tuffley, *Defining Leadership as Process Reference Model: Translating Organizational Goals into Practice Using a Structured Leadership Approach*, (Brisbane: School of ICT, Griffith University, 2010), p. 1.

^{๘๘} LIU Jun, FU Pingping, WU Weiku, “Firm Environment, Leader Behaviors, and Leadership Effectiveness: An Interactive Model”, *Research Report*, (Beijing: School of Business, Renmin University of China, 2008), p. 1.

พบว่า จากทฤษฎีการเป็นผู้นำที่มีคุณค่า (Value-based Leadership - VBL) และข้อค้นพบเบื้องต้นที่ได้จากการศึกษาเชิงประจักษ์ของผู้นำธุรกิจของจีน นักวิจัยได้นำเสนอรูปแบบใหม่ที่เน้นถึงความสัมพันธ์แบบไดนามิกระหว่างสภาพแวดล้อมของบริษัท พฤติกรรมของ VBL และความเป็นผู้นำ และทดสอบแบบจำลองโดยใช้ข้อมูลที่รวบรวมได้จาก ๙๕ บริษัท ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมของ VBL ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำเมื่อ บริษัท ต้องเผชิญกับการแข่งขันภายนอกที่รุนแรงแม้ว่าการแข่งขันที่รุนแรงจะเป็นผลลบกับประสิทธิภาพของผู้นำ ภาวะผู้นำที่มีคุณค่าช่วยให้บริษัทสามารถอยู่รอดในสถานการณ์ที่ยากลำบาก

Christine A. Anderson and Marita G. Titler^{๘๙} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาและการตรวจสอบ Agent-based Model ของผู้นำความคิด” ผลการศึกษาพบว่า ผลของโมเดลการวิเคราะห์ทางสถิติสำหรับ ๒๘๘ สถานการณ์จำลองที่เป็นไปได้ในการรันพารามิเตอร์แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองภาคี The Agent-based Model มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความสัมพันธ์ที่ใสในโมเดลต้นแบบ การปฏิบัติของพยาบาลที่เป็นผู้นำความคิดจะปฏิบัติตามความเชื่อของเขาและเป็นผลให้กลายเป็นทรัพยากรความคิดสำหรับเพื่อนร่วมงานที่ไม่แน่นอนของพวกเขาขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือที่รับรู้ของพวกเขา เมื่อเวลาผ่านไปพยาบาลบางคนจะทำหน้าที่เป็นแหล่งข้อมูลประเภทนี้อย่างสม่ำเสมอและมีศักยภาพในการเป็นผู้นำความคิดในบริบทที่มีความไม่แน่นอน ข้อสรุป: กระบวนการพัฒนาและการทดสอบ Agent-based Models เป็นกิจกรรมในลักษณะวนซ้ำ โมเดลผู้นำความคิดจะนำเสนอโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการพัฒนาโมเดลต่อเนื่อง การตรวจสอบอย่างต่อเนื่องและการกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบรวมทั้งการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์

Feng Wei, Xin Yuan, Yang Di^{๙๐} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการสร้างสรรค์ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา: การศึกษาข้ามระดับ” ผลการศึกษาพบว่า งานวิจัยนี้ได้สำรวจทีมงานทั้งหมด ๑๐๑ ทีมโดยมีสมาชิกในทีม ๔๙๗ คนและผู้นำทีม ๑๐๑ คนใน บริษัท ข้ามชาติขนาดใหญ่ในประเทศจีน โมเดลเชิงเส้นตรงระดับลดหลั่นใช้ในการตรวจสอบสมมติฐานโดยใช้ mediated moderation model ผลการวิจัยพบว่า (๑) การเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจของแต่ละบุคคลสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (๒) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

^{๘๙} Christine A. Anderson and Marita G. Titler, **Development and Verification of an Agent-based Model of Opinion Leadership**, (Michigan: School of Nursing, University of Michigan, 2014), p. 1.

^{๙๐} Feng Wei, Xin Yuan, Yang Di, **Effects of Transactional Leadership, Psychological Empowerment and Empowerment Climate on Creative Performance of Subordinates: A Cross-level Study**, (Shanghai: School of Management, Shanghai University, 2010), p. 1.

กับผลงานสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชาถูกควบคุมโดยสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจของทีม (๓) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของแต่ละบุคคลสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในทีมที่มีสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจที่สูงขึ้น แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลงานสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชาในสภาพแวดล้อมการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ต่ำลง (๔) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจของทีม และการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์เป็นผลมาจากการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอ้างอิงถึงผลทางทฤษฎีและผลในการปฏิบัติ

Xiaoming Zheng, Weichun Zhu, Haibo Yu, Xi Zhang, Lu Zhang^{๙๑} ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนามาตรวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในองค์กรประเทศจีน” ผลการศึกษาพบว่า การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้มาตรวัดมีความเที่ยงและความตรง คือ “แบบวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ELM)” ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ELM มีความสัมพันธ์อย่างมากและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการพัฒนาแบบสอบถามภาวะผู้นำด้านคุณธรรม (LVQ) และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับภาวะผู้นำแบบเสรีและการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ นอกจากนี้ยังพบว่า ELM มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ความมุ่งมั่นในด้านอารมณ์ ความไว้วางใจในผู้นำ พฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กรและอัตลักษณ์ทางจริยธรรมและความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจของเจ้าหน้าที่ที่จะลาออก

กล่าวโดยสรุปว่า จากการทบทวนแนวคิด และการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากผลงานวิจัยพบว่า ยังไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาในบริบทการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อย ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เพื่อการทดสอบทฤษฎีและนำไปสู่การสร้างทฤษฎีฐานรากทางการสร้างภาวะผู้นำ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการสร้างสรรค์รูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๓ ปัจจัย คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำ และการสร้างภาวะผู้นำ โดยสามารถแสดงดัชนี และตัวชี้วัดคุณลักษณะของตัวแปรแฝงได้ ขณะเดียวกันผลจากการทบทวนยังค้นพบตัวแปรส่งผ่าน และตัวแปรแฝงภายในที่ทำหน้าที่เป็นตัวแปรตาม คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

^{๙๑} Xiaoming Zheng, Weichun Zhu, Haibo Yu, Xi Zhang, Lu Zhang, **Ethical Leadership in Chinese Organizations: Developing a Scale**, (Beijing: School of Economics and Management, Tsinghua University, 2010), p. 1.

ตารางที่ ๒.๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พระครูโอภาสทนทกิตติ์ (ศักดิ์ อาภาโส) ดุขฎิณิพนธ์ พุทธศาสตร์ดุขฎิณิพนธ์ สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา, (มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘)</p>	<p>การวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนวิถึพุทธระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่า รูปแบบทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนวิถึพุทธสามารถ บูรณาการเพื่อนำไปสู่การบริหารโรงเรียนวิถึพุทธของผู้บริหาร โรงเรียนใน ๓ ด้าน ดังนี้ ๑) ทักษะภาวะผู้นำด้านการครองตน สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ๓ หลักฆราวาสธรรม ๔ และ หลักสัปปุริสธรรม ๗ ๒) ทักษะภาวะผู้นำด้านการครองคน สอดคล้องกับหลักพรหมวิหาร ๔ หลักศีล ๕ และหลัก กัลยาณมิตร ๗ ๓) ทักษะภาวะผู้นำด้านการครองงาน สอดคล้องกับหลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ และอปปริหานิย ธรรม ๗</p>
<p>พระครูสุตวุฒิกุล (ปรีชา ญาณว ทตมโน), วารสารบัณฑิตศึกษา ปริทรรศน์, ปีที่ ๑๓ ฉบับพิเศษ เล่ม ๓ (มิถุนายน ๒๕๖๐): ๒๓๓-๒๔๔.</p>	<p>รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาใน กรุงเทพมหานคร พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ๑) มีวิสัยทัศน์ กำหนดแผนการปฏิบัติงาน สร้างทัศนคติที่ดีของ บุคคล วิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์กร บูรณาการหลัก อริยสัจ ๔ ๒) สร้างความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี มนุษย์ และ มีความคิด เทคนิค คน เงิน ส่งเสริมบุคคลเพื่อพัฒนาองค์กรด้วย หลักอิทธิบาท ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ยกย่องให้เกียรติเพื่อ ร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร ด้วยการยึดหลักพรหม วิหาร ๔ ๔) มีคุณธรรม ปฏิบัติตามหลักศีล ๕ และธรรมาภิบาล กระจายอำนาจการบริหาร ส่งเสริมบุคคลด้านคุณธรรม โดยมี การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ๔ ด้าน ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมจากหลักพุทธธรรม อริยสัจ ๔ อิทธิ บาท ๔ พรหมวิหาร ๔ และธรรมาภิบาล</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พระมหาอุดร สุทธิญาโณ (เกตุทอง), ดุขฎฐินิพนธ์พุทธ ศาสตรดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชา พระพุทธศาสนา, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ก-ข.</p>	<p>ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนากับภาวะ ผู้นำตามแนวคิดของสติเฟน อาร์.โควีย์ พบว่า ในการ เปรียบเทียบ ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของทั้ง ๒ ทฤษฎี ใน ๗ ด้าน คือ ๑) ด้านความหมาย ๒) ด้านเป้าหมาย ๓) ด้านลักษณะของผู้นำ ๔) ด้านพฤติกรรม ๕) ด้านบทบาท ๖) ด้านคุณสมบัติ ๗) ด้านหลักธรรม จากการเปรียบเทียบพบว่า ทั้ง พระพุทธศาสนา และสติเฟน โควีย์ มีความหมายเหมือนกันใน ด้านที่ช่วยให้คนไปถึงจุดหมาย และผู้ที่เป็นใหญ่</p>
<p>พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวี โส (รถจันทร์วงษ์), ดุขฎฐินิพนธ์ พุทธศาสตรดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐), หน้า ก.</p>	<p>รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร พบว่า การพัฒนา ผู้บริหารให้มีคุณสมบัติตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในการส่งเสริม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ คือ ๑) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีปฏิภาณไหวพริบบูรณาการร่วมกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ๒) กระตุ้นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาคและเป็น แบบอย่างที่ดีของคนในองค์กรด้วยหลักพรหมวิหาร ๔ ๓) มี ศีลธรรม ปฏิบัติตามหลักศีล ๕ โดยนำหลักธรรมมาภิบาลมา บูรณาการเข้ากับตนเองและองค์กรเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง ๔) สร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนในองค์กร และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนโดยปราศจากอคติ ๔ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ ประกอบด้วย พุทธ วิธีการเปลี่ยนแปลง ๔ ด้าน ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมจากหลัก พุทธธรรม พรหมวิหาร ๔</p>
<p>หนูไกร มาเชค, ดุขฎฐินิพนธ์ปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า จ.</p>	<p>การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา ควรมี ๕ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ๑) ความไว้วางใจ ๒) ความรับผิดชอบ ๓) ความเคารพ ๔) ความเป็นพลเมืองดี ๕) ความยุติธรรม</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณขันธ, คุณุณีพนธ์ปรัชญาคุณุณี บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, (มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), หน้า ๖.</p>	<p>ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม พบว่า ๑. องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระ ปริยัติธรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การวางแผนกลยุทธ์ ๒) ภาวะผู้นำ ๓) วิสัยทัศน์ ๔) คุณธรรม จริยธรรม ๕) การบริหารองค์กร ๒. รูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็น รูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๕ องค์ประกอบ ซึ่ง มีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย</p>
<p>นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์, วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- มิถุนายน ๒๕๖๐): ๓๓-๔๓.</p>	<p>รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาล ยุติธรรมพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้า ศาลในศาลยุติธรรม มี ๔ องค์ประกอบ คือ ความรู้และ ประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา มนุษยสัมพันธ์และ บุคลิกภาพ ความรู้และทักษะในการบริหาร และคุณธรรมและ จริยธรรม ภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับดี</p>
<p>รัตนกร ยิ้มประเสริฐ, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม สาขา มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙): ๕๕-๖๔.</p>	<p>รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า ๑. ระดับภาวะผู้นำใ้ บริการของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่ต้องได้รับการพัฒนา ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างมโนทัศน์ ด้านการมองการณ์ไกล และด้านการเห็นอกเห็นใจ ๒. รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ ส่วนที่ ๒ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ ๓ แผนการพัฒนาภาวะผู้นำใ้ บริการ ส่วนที่ ๔ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ มี ๓ ชั้น คือ การประเมินตนเองก่อนการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา การ ประเมินตนเองหลังการพัฒนา ส่วนที่ ๕ เงื่อนไขการพัฒนา ภาวะผู้นำใ้บริการ</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>คณิต ภริมย์ไกรภักดิ์, คุณุณีนิพนธ์ปรัชญาคุณุณี บัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตร และการเรียนการสอน, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๙), หน้า (๔)-(๗).</p>	<p>รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรมคุณธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นปีที่ ๓-๔ (ม.๑-ม.๖) พบว่า มีองค์ประกอบ ดังนี้ ๑) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ๒) โครงสร้างของรูปแบบ ๓) กระบวนการฝึกอบรม ๔) ขั้นตอนการฝึกอบรม ๕) แผนการจัดกิจกรรม ๖) การวัดและประเมินผล และ ๗) เอกสารประกอบการบรรยาย ผ่านการตรวจสอบและประเมินคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๖ คน ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ</p>
<p>ทรงยศ อรัญยกานนท์, วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุณุณี บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, (มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗), หน้า ๙.</p>	<p>ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ๑) ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งโดยภาพรวม และทุกด้าน ได้แก่ การสร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน การสร้างพฤติกรรมเชิงบวก และผลลัพธ์เชิงบวก มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ๒) แนวทางการดำเนินงานสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมการบริการ ควรดำเนินการดังนี้ (๑) ศึกษาความต้องการหรือความเดือดร้อนของประชาชนผู้รับบริการด้วยรูปแบบต่าง ๆ (๒) รวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน จัดลำดับความสำคัญ จัดทำแผนงาน/โครงการ พร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมการบริการ (๓) นำเทคโนโลยีและแนวความคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์กับประชาชนผู้รับบริการ</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิต บัณฑิต, (มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ, ๒๕๕๕), หน้า ข-ค.</p>	<p>การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของ กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล พบว่า มีมิติความรับผิดชอบต่อ สังคมประกอบด้วย ผู้บริโภค การเคารพสิทธิมนุษยชนและการ ปฏิบัติด้านแรงงาน กลยุทธ์ สิ่งแวดล้อม การกำกับดูแลองค์กร การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม จริยธรรมมิติรูปแบบกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย กิจกรรมภายนอก โรงงานและกิจกรรมภายในโรงงาน มิติคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย คุณธรรม การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ทักษะ การสื่อสารบุคลิกภาพผู้นำ มิติพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำ มุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำมุ่งมั่น ผู้นำแบบจูงใจ ผู้นำแบบ ประชาธิปไตย ผู้นำแบบเผด็จการ มิติกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การเรียนรู้และเจริญเติบโต การเงิน กระบวนการ ภายใน</p>
<p>ประคอง รัศมีแก้ว, ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑), หน้า ง.</p>	<p>คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ พบว่า ๑) องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มี คุณภาพ ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ ๑. ความฉลาดทาง อารมณ์ของผู้บริหาร ๒. การครองตนของผู้บริหาร ๓. ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ ๔. บุคลิกภาพ ของผู้บริหาร ๒) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของ ผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน คือ ผู้บริหารควรจะมีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำโดย ศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ การศึกษาดู งาน การเข้ารับการฝึกอบรมและการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทาง วิชาการ</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>อนุสรณ์ แสนเคน, วารสารบริหารการศึกษา มศว., ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓๐ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๒): ๘๙-๑๐๐.</p>	<p>รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะสถานศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ๑) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ด้านวัฒนธรรมองค์กร, ด้านบรรยากาศองค์กร, ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านสมรรถนะสถานศึกษา ๒) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = ๘๘.๕๔, df= ๙๔, p-value = ๐.๖๓๙๔๗, RMSEA = ๐.๐๐๐, GFI = ๐.๙๘, AGFI = ๐.๙๗, Largest Standardized Residual = ๒.๔๗) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ อิทธิพลทางตรง คือ บรรยากาศองค์กร อิทธิพลทางอ้อม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร และอิทธิพลรวม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กร โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง ๔ ตัว ดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายสมรรถนะของสถานศึกษาได้ร้อยละ ๖๗</p>
<p>มาศโมณี จิตวิริยธรรม, คุณฉันทน์ปริญญาศุภวิ บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, (มหาวิทยาลัย ศิลปากร, ๒๕๕๒), หน้า ๖.</p>	<p>คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย เทวธรรม ๒ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ พละ ๕ อริยวัชชี ๕ การไม่มีอคติ ๔ สัมปยุตธรรม ๗ ศีล สุตตะ ขันติ โสรจจะ รวมถึงหลักการพูดและวิธีการสอนที่ดี โดยคุณธรรมแต่ละประการเป็นตัวส่งเสริมคุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรได้ทุกข้อ ไม่มีคุณธรรมใดส่งเสริมคุณสมบัตินี้เพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น คุณธรรมทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงจำเป็นต้องมาพร้อมกันจึงจะเกิดผลอย่างสมบูรณ์</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>สายทิพย์ โสรรัตน์, วารสารสมาคมวิจัย, ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๖): ๑๔-๒๖.</p>	<p>โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวประเภทโรงแรมและ รีสอร์ทในประเทศไทย พบว่า การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ = ๗๔.๔๙๑ (df = ๙๗, p = .๙๕๖๕๙) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) = ๐.๙๘๔ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = .๙๖๙ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) = .๐๐๐ และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) = .๐๓๗ โดยการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการดำเนินการธุรกิจได้ร้อยละ ๓๙ เมื่อพิจารณาเส้นทางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าขนาดอิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน พบว่า การมุ่งเน้นการตลาดในธุรกิจบริการ นวัตกรรม การบริการ และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการและผลการดำเนินการของธุรกิจได้เป็นอย่างดี</p>
<p>สุริยะ วิริยะสวัสดิ์, คุณนิพนธ์ปรัชญาคุณบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖), หน้า (๔)-(๕).</p>	<p>รูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอ ขนาดของอำเภอ และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลและมีเพียงรูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอกับความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและการพัฒนาความรู้และองค์การ ๒. สามารถสร้างและพัฒนาตัวแบบเส้นทางความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ได้</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>มนตรี ถ้ำหิน, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎี บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร จัดการการศึกษา, (มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม, ๒๕๖๐), หน้า ค-ง.</p>	<p>การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง พบว่า องค์ประกอบหลัก ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) ความ เชื่อต่อความสามารถภายในตน ๒) จิตสำนึกและสติรับรู้ ๓) คุณลักษณะที่มีคุณธรรม ๔) ความศรัทธา ผลการพัฒนา รูปแบบ พบว่า องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง</p>
<p>ปยุตดา ภูมราภรณ์, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, (มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗), หน้า ง.</p>	<p>การพัฒนาตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำของหัวหน้าพนักงาน ต้อนรับบนเครื่องบินตามการประยุกต์ฐานคิดจิตตปัญญาศึกษา ในสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ พบว่า การวิเคราะห์และ สังเคราะห์ความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ให้ข้อมูลหลักได้ แนวโน้มองค์ประกอบที่จะนำไปสู่ตัวแบบการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำจำแนกได้เป็นคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้นำ ๘ ด้าน จากนั้นนำไปสังเคราะห์เป็นอนาคตภาพตัวแบบประกอบด้วย วิธีการทั้งหมด ๒๔ วิธีที่สอดคล้องกับบริบทที่ศึกษา และการ ทดสอบระดับการยอมรับตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำพบว่า โมเดลความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีที่ ยอมรับได้ ($\chi^2 = ๔๓๑.๖๔$, Df = ๒๑๙, P-value = ๐.๐๐, RMSEA = ๐.๒๑๘, GFI = ๐.๙๗, AGFI = ๐.๙๖, RMSEA = ๐.๐๓๕) ส่วนการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการ ปฏิบัติงานและระดับการยอมรับ ตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำ พบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนของระดับการยอมรับส่วนใหญ่มีมากกว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติเกือบทุกด้านที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>กรศิวัช คงธนาสินธร, ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิ บัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖), หน้า (๔)-(๕).</p>	<p>รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย พบว่า ๑) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยมี ๕ ด้าน คือ (๑) ด้านความรู้ความสามารถและสติปัญญา (๒) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ (๓) ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (๔) ด้านบุคลิกภาพและสถานะทางสังคม และ (๕) ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยทั้ง ๕ ด้าน มีคะแนนค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง ๕ ด้าน ๒) รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ๒๐ คน มี ๖ ด้าน คือ (๑) ด้านความสามารถในการคาดการณ์ธุรกิจในอนาคต (๒) ด้านการสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร (๓) ด้านความรู้ความสามารถทางสติปัญญา (๔) ด้านให้ความสำคัญต่อความสุขทางกายและจิตใจคนทำงาน (๕) ด้านการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นคนเป็นสำคัญ และ (๖) ด้านคุณลักษณะและสถานะทางสังคม รายชื่อย่อยทั้งหมด ๗๐ ข้อ ๓) การยืนยันรูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย โดยเทคนิค EDFR จำนวน ๒ รอบ มี ๖ ด้าน คือ (๑) ภาวะผู้นำด้านความสามารถในการคาดการณ์ธุรกิจในอนาคต (๒) ภาวะผู้นำด้านการสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร (๓) ภาวะผู้นำด้านความรู้ความสามารถทางสติปัญญา (๔) ภาวะผู้นำด้านให้ความสำคัญต่อความสุขทางกายและจิตใจคนทำงาน (๕) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นคนเป็นสำคัญ และ (๖) ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะและสถานะทางสังคม รายชื่อย่อยที่มีความสำคัญระดับมากที่สุด ๑๙</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
<p>Xiaoming Zheng, Weichun Zhu, Haibo Yu, Xi Zhang, Lu Zhang, (Beijing: School of Economics and Management, Tsinghua University, 2010), p. 1.</p>	<p>การพัฒนามาตรวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในองค์กรประเทศจีน พบว่า “แบบวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ELM) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ELM มีความสัมพันธ์อย่างมากและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการพัฒนาแบบสอบถามภาวะผู้นำด้านคุณธรรม (LVQ) และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับภาวะผู้นำแบบเสรีและการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ นอกจากนี้ยังพบว่า ELM มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ความมุ่งมั่นในด้านอารมณ์ ความไว้วางใจในผู้นำ พฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กรและอัตลักษณ์ทางจริยธรรมและความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจของเจ้าหน้าที่ที่จะลาออก</p>
<p>David Tuffley, (Brisbane: School of ICT, Griffith University, 2010), p. 1.</p>	<p>การกำหนดภาวะผู้นำโดยใช้โมเดลการอ้างอิงกระบวนการ: การแปลเป้าหมายขององค์กรสู่การปฏิบัติโดยใช้แนวทางการเป็นผู้นำแบบมีโครงสร้าง พบว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรมีความสำคัญต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีคุณภาพนั้นติดตัวบุคคลมาแต่เกิดและไม่สามารถเรียนรู้ได้ บทความนี้ให้การยืนยันสองประการ คือ (a) ความเป็นผู้นำนั้นเป็นทักษะที่ไม่เพียงแต่สามารถเรียนรู้ได้เท่านั้น แต่สามารถใช้เป็นโมเดลการอ้างอิงกระบวนการ (Process Reference Model) ที่เข้าใจได้ง่ายจากมุมมองของวัฒนธรรมองค์กร และ (b) โมเดลการอ้างอิงกระบวนการ Process Reference Models ในความหมายที่เคร่งครัดสามารถถูกกำหนดเพื่อรวมหมวดหมู่ใหม่ของ PRM ที่เรียกว่าเป็นโมเดลการอ้างอิงขององค์กรแบบชั่วคราว พฤติกรรมที่เน้นพฤติกรรมขององค์กรในการแสวงหาเป้าหมาย</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

นักวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Feng Wei, Xin Yuan, Yang Di, (Shanghai: School of Management, Shanghai University, 2010), p. 1.	อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจและสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการสร้างสรรค์ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา: การศึกษาข้ามระดับ พบว่า ๑) การเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจของแต่ละบุคคลสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ ๒) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผลงานสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชาถูกควบคุมโดยสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจของทีม ๓) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของแต่ละบุคคลสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในทีมที่มีสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจที่สูงขึ้น แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลงานสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชาในสภาพแวดล้อมการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ต่ำลง ๔) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการเสริมสร้างพลังอำนาจของทีมและการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์เป็นผลมาจากการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอ้างถึงผลทางทฤษฎีและผลในการปฏิบัติ

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับหลักธรรมและแนวคิดทฤษฎีอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยเน้นการศึกษาวิเคราะห์จากข้อมูลในพระไตรปิฎก เอกสารต่าง ๆ พร้อมทั้งได้นำแนวคิดเรื่องรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ มาเป็นกรอบในการศึกษาวิเคราะห์ สามารถสรุปได้

๑. โมเดลการวัด (Measurement Model) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรแฝงภายนอก แบ่งออกเป็น ๒ โมเดล ประกอบด้วย

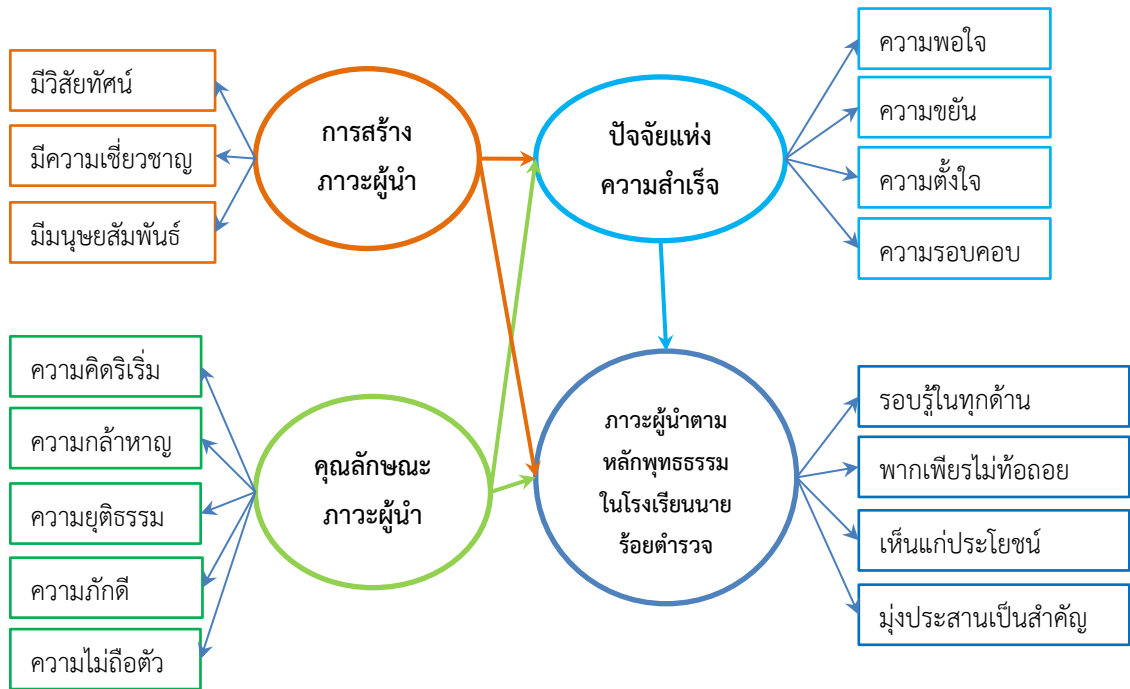
๑.๑ การสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ (BLEAD1) มีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) และมีมนุษยสัมพันธ์ (BLEAD3) สืบเคราะห์จากหลักธรรม, พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) และพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)

๑.๒ คุณลักษณะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม (ALEAD1) ความกล้าหาญ (ALEAD2) ความยุติธรรม (ALEAD3) ความรักดี (ALEAD4) และความไม่ถือตัว (ALEAD5) สืบเคราะห์จากงานวิจัยของ Elmuti, Minnis and Abebe, Robert G. Wall and Hugh Hawkins, กรศิวิฐ คงธนาสินธร, ธงชัย สิงอุตม, พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (ระจันทรวงษ์), พระครูสุตวุฒิคุณ (ปรีชา ญาณวฑฺฒโน), มนตรี ถ้ำหิน, สิริพงษ์ ศรีชัยรมรัตน์, สมคิด สกุลสถาปัตย์ และ สุภาวดี นพจรจินดา (ตารางสังเคราะห์ หน้า ๑๕)

๒. โมเดลการวัด (Measurement Model) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรแฝงภายใน คือ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) พากเพียรไม่ท้อถอย (SCLEAD2) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (SCLEAD3) และมุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) ซึ่งเป็นไปตามหลักผละ ๔ ผู้นำที่ดีพึงยึดหลักผละ ๔ ได้แก่ ปัญญาผละ วิริยผละ อนวัชชผละ และสังคหผละ

๓. โมเดลการวัด (Measurement Model) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรแฝงภายใน และเป็นตัวแปรส่งผ่าน คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นไปตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ความพอใจ (SFACT1) ความขยัน (SFACT2) ความตั้งใจ (SFACT3) และความรอบคอบ (SFACT4) สอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พระพรหมมิ่งคลาจารย์ (หลวงพ่อดุญเฑียรนันทิกุ), พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), ว.วชิรเมธี, ปิ่น มุทุกันต์ และหลักธรรม

เมื่อสังเคราะห์ และนำเสนอได้ครบทุกโมเดลซึ่งสามารถแสดงดัชนีและตัวชี้วัดคุณลักษณะของตัวแปรแฝงได้อย่างครบถ้วน จึงนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจ” ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๒) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) เพราะต้องการให้ได้ผลการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย รูปแบบการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล และผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๑.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

๓.๑.๒ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้เชี่ยวชาญ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๓ การสนทนากลุ่มเฉพาะ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๑ แบบสัมภาษณ์

๓.๓.๒ แบบสอบถาม

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

๓.๔.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

๓.๔.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

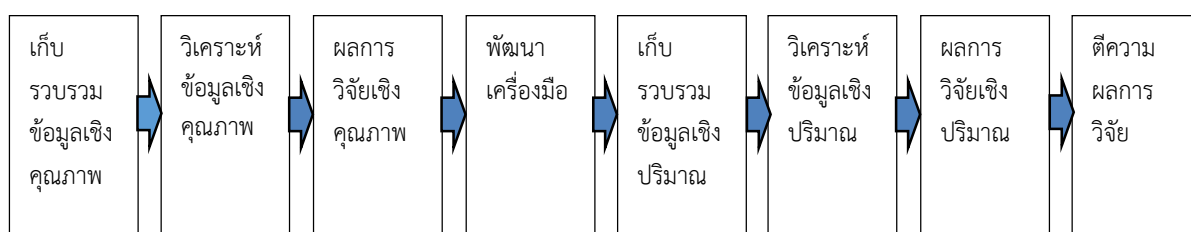
๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

๓.๕.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๑.๑ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจเป็นลำดับ (Exploratory Sequential Design) เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดเชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัยเริ่มต้นจากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพก่อน จากนั้นจึงเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นลำดับถัดมา ซึ่งรูปแบบการวิจัยดังกล่าวเหมาะสมที่จะใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจปรากฏการณ์ที่ต้องการศึกษาในเชิงลึก จากนั้นจึงใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณพัฒนาและตรวจสอบเครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้รายละเอียดของขั้นตอนการวิจัยตามแผนภาพ

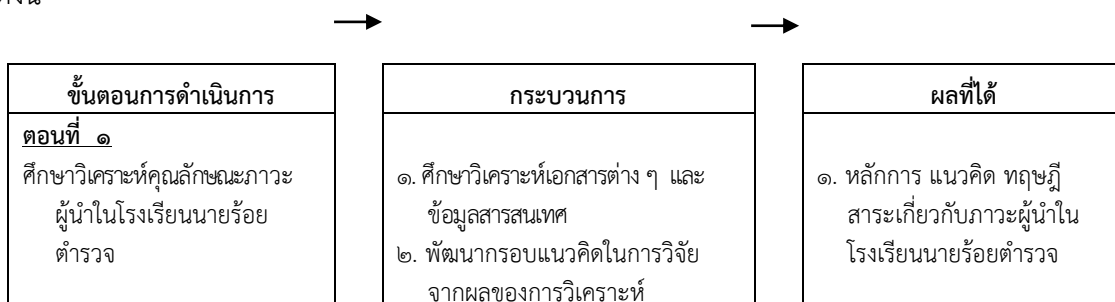


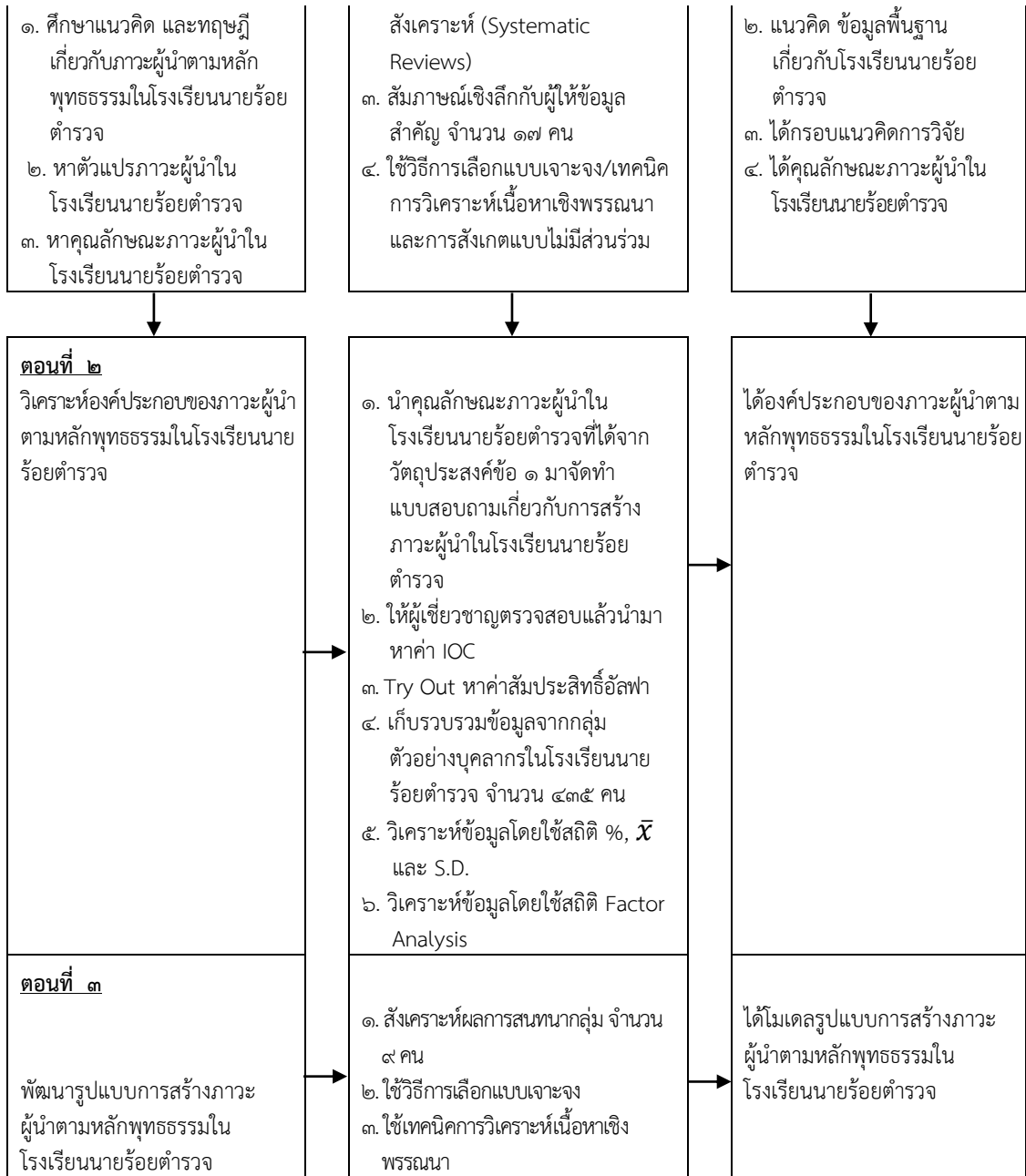
ภาพที่ ๓.๑ รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจเป็นลำดับ (Exploratory Sequential Design)

เพื่อให้แนวทางในการดำเนินการในวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการวิจัยเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การเตรียมโครงสร้างการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ และงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขอคำแนะนำและความเห็นชอบในการจัดทำโครงสร้างการวิจัย รับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์และนำเสนอเพื่อขออนุมัติโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ ๒ การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนการศึกษาวิเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เพื่อการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาเครื่องมือ นำเครื่องมือไปทดลองใช้ ปรับปรุงคุณภาพและนำเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้มาทดสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ ๒ นี้จะประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๓ ขั้นตอน ดังแผนภูมิแสดงขั้นตอนการวิจัย ดังนี้



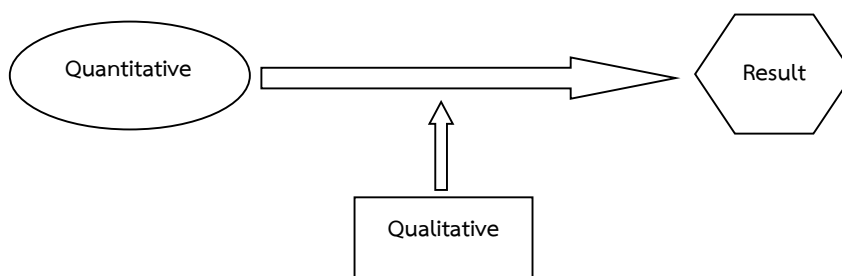


ภาพที่ ๓.๒ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานผลการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมคุณภาพนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมคุณภาพนิพนธ์ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติ

๓.๑.๒ รูปแบบการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ใช้วิธีการเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method to Explain Quantitative Results) ซึ่งผู้วิจัยตั้งคำถามการวิจัยเชิงปริมาณ และการตอบคำถามวิจัย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายเสริมเติมเต็มให้ได้คำตอบที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น มุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) สามารถแสดงเป็นแผนผัง (Diagram) ได้ดังนี้



ภาพที่ ๓.๓ แผนแบบการวิจัย^๑

ผู้วิจัยกำหนดวิธีการศึกษาใน ๓ ลักษณะ รายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) การศึกษาวิจัยในเชิงเอกสาร (Documentary Research) ทำการทบทวนจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงพุทธ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยเหตุนี้การคัดเลือกเอกสารเพื่อนำมาวิเคราะห์จึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการคัดเลือกเอกสารมาใช้ในการวิจัย ซึ่งเกณฑ์ที่สำคัญประกอบด้วย ๑) ความจริง ๒) ความถูกต้องน่าเชื่อถือ ๓) การเป็นตัวแทน และ ๔) ความหมาย^๒ ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูลในเอกสารที่นำมาวิเคราะห์

๒) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อยืนยัน และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ๔๓๕ คน จากบุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๑,๗๐๖ คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นโดยขั้นตอนที่ ๑ สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยการจัดแบ่งประชากรเป็นกลุ่มตามสังกัดกองบัญชาการในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในแต่ละกองบัญชาการจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน

^๑ นงลักษณ์ วิรัชชัย, **วิจัยและสถิติ: คำถามชวนตอบ**, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๒), หน้า ๕๖-๕๗.

^๒ Scott, J., **A Matter of Record, Documentary Sources in Social Research**, (Cambridge: Polity Press, 1990), pp. 1-2.

(Proportional Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire)

๓) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

๓.๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และตัวแทนชุมชน จำนวน ๑๗ คน และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ รวมถึงการเสนอแนะข้อคิดเห็นในประเด็นที่มีข้อขัดแย้ง หรือเห็นควรเพิ่มเติมให้ชุดความรู้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

๓.๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) กับผู้ทรงคุณวุฒิโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อาจารย์ ผู้บริหาร นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และตัวแทนผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การพัฒนาต่อยอด และการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ และภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จำนวน ๙ คน

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด ๑,๗๐๖ ราย^๓

๒) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ บุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๑,๗๐๖ คน สำหรับขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Hair และคณะ^๔ คือใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ๑๐ คน ต่อ ๑ พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าหรือจำนวนเส้นทาง (Path) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลกรอบแนวคิดในการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าทั้งหมด ๓๙ พารามิเตอร์ หรือมีจำนวนเส้นทางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลกรอบแนวคิดทั้งหมด ๓๙ เส้นทาง ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ควรมีขนาด ๓๙๐ คน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ๔๓๕ คน และเพื่อชดเชยกรณีที่มีการตอบกลับแบบสอบถามไม่ครบ ได้แจกแบบสอบถามทั้งหมด ๔๓๕ ฉบับ

^๓ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, “รายงานประจำปีโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประจำปี ๒๕๖๒”. (อัดเสนา)

^๔ Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson, **Multivariate Data Analysis**, 7th edition, (London: Pearson, 2014), p. 270.

การสุ่มตัวอย่างผู้วิจัยเลือกใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นโดยขั้นตอนที่ ๑ สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการจัดแบ่งประชากรเป็นกลุ่มตามสังกัดกองบัญชาการในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในแต่ละกองบัญชาการจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) คำนวณจากสูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จนกระทั่งครบตัวอย่างตามที่ต้องการการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน

ตารางที่ ๓.๑ การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน

สังกัด	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
๑. สำนักงานผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ	๖	๒
๒. กองบังคับการปกครอง	๘๑	๒๑
๓. กองบังคับการอำนวยการ	๑๔๒	๓๕
๔. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและวิทยบริการ	๓๐	๗
๕. สำนักประกันคุณภาพการศึกษา	๑๘	๔
๖. สำนักงานเลขานุการ	๙	๓
๗. สำนักสภาการศึกษาและส่งเสริมกิจการ	๖	๒
๘. คณะตำรวจศาสตร์	๙๕	๒๓
๙. คณะนิติวิทยาศาสตร์	๒๖	๖
๑๐. คณะสังคมศาสตร์	๓๗	๙
๑๑. ศูนย์ฝึกตำรวจ	๖๗	๑๖
๑๒. ศูนย์บริการทางการศึกษา	๗๐	๑๗
๑๓. นักเรียนนายร้อยตำรวจ	๑,๑๑๙	๒๙๐
รวม	๑,๗๐๖	๔๓๕

๓.๒.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ นักเรียนนายร้อยตำรวจ กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผู้ใช้บัณฑิต นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านพุทธธรรม และนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์ (ภาวะผู้นำ) ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) จำนวน ๑๗ คน ดังนี้

๑.	รองศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.อภิชาติ ศรีโสภิต	ผู้ช่วยเลขาธิการสภาการศึกษา โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๒.	รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.ทิวลิป เครือมา	กรรมการสภาการศึกษา โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๓.	ศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอก ดร.สุธรรม เชื้อประกอบกิจ	กรรมการสภาการศึกษา โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๔.	พลตำรวจตรี ณรงค์ ทรัพย์เย็น	รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๕.	ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.วีรพล กุลบุตร	คณบดีคณะตำรวจศาสตร์/ผู้ทรงคุณวุฒิ
๖.	ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี หญิง ดร.พัชรา สีนลอยมา	คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์/ผู้ทรงคุณวุฒิ
๗.	รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ไสรัตน์ กลับวิลลา	คณบดีคณะสังคมศาสตร์/ผู้ทรงคุณวุฒิ
๘.	ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.โสภณ ศรีวาท	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๙.	รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.สหพัฒน์ หอมจันทร์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๑๐.	รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๑๑.	พลตำรวจตรี วิมล พิทักษ์บุรพา	ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชุมพร/ ผู้ใช้บัณฑิต
๑๒.	พลตำรวจตรี ยศวิทย์ ธรรมมนตรี	ผู้บังคับการตำรวจสันติบาล ๒/ ผู้ใช้บัณฑิต
๑๓.	พลตำรวจตรี ศิริรัชเชต ครูวัฒนเศรษฐ์	ผู้บังคับการตำรวจน้ำ/ผู้ใช้บัณฑิต
๑๔.	นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชินนุพงศ์ นันสฤติย์	หัวหน้านักเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ ๗๓
๑๕.	นักเรียนนายร้อยตำรวจหญิง อรุณศรี เผือกแก้ว	นักเรียนนายร้อยตำรวจชั้นปีที่ ๔
๑๖.	นักเรียนนายร้อยตำรวจหญิง พรพัชรินทร์ นาคดี	นักเรียนนายร้อยตำรวจชั้นปีที่ ๒
๑๗.	นักเรียนนายร้อยตำรวจ นันทพัทธ์ อังกลมเกลียว	นักเรียนนายร้อยตำรวจชั้นปีที่ ๔

๓.๒.๓ การสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้วิจัยกำหนดการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) กับผู้ทรงคุณวุฒิโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อาจารย์ ผู้บริหาร นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และตัวแทนผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การพัฒนาต่อยอด และการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ และภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จำนวน ๙ คน ประกอบด้วย

๑.	ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.วีรพล กุลบุตร	คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๒.	ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.โสภณ ศรีวาท	ผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๓.	รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ปพัฒน์ วสุวัช	อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์

๔. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ	คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์
๕. รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ	คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกลับ	ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๗. อาจารย์ ดร.ลำพอง กลมกุล	อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๘. อาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี	อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๙. นายจรูญศักดิ์ สุนทรเดชา	กรรมการผู้จัดการ บริษัท สมาร์ททรี จำกัด

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือทั้งหมด ๓ ประเภท ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และแบบสอบถามความคิดเห็นเชิงสำรวจ (Questionnaire) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Quasi-Structure Interview Forms) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑) ขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อนำไปใช้สัมภาษณ์สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑.๑) นำผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงเอกสารที่มาเป็นกรอบในการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การสัมภาษณ์ การกำหนดประเด็นและตัวแปรที่จะศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์รวมทั้งนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วย

๑.๒) กำหนดโจทย์ หรือคำถามการวิจัย (Research Question) คือ คำถามที่ต้องการคำตอบจากการวิจัยหรือเป็นสิ่งที่ต้องตอบโจทย์ของวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากปัจจัยและประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นและเกี่ยวเนื่องกันกับการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑.๓) สร้างแบบสัมภาษณ์จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยในบริบทปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธ

ธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ชัดเจน สามารถอธิบายเสริม สนับสนุน ข้อโต้แย้งต่าง ๆ ให้ละเอียด และเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์นี้ที่เป็นตัวแปรศึกษาจากการวิจัยเชิงเอกสารให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

๒) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างแบบสัมภาษณ์ (Interviews Form) ตามกรอบปัจจัยที่กำหนด แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ ข้อมูลด้านรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๓) การตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ สามารถหาความตรงตามเนื้อหารายชื่อ (Item Content Validity Index, I-CVI) และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity For Scale, S-CVI) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ออกแบบไว้

๓.๒) หาความหาความตรงตามเนื้อหารายชื่อ และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ โดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้วเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบ และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ คน ประกอบด้วย

- | | |
|--|--|
| ๑. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.พงศ์กุลธร วัฒนวิรุฬห์ | รองคณบดีคณะตำรวจศาสตร์
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ |
| ๒. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.ทิวลิป เครือมา | อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์
คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ |
| ๓. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ปพัฒน วัชรวิชัย | อาจารย์ (สบ ๓) กลุ่มงานคณาจารย์
คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พันตำรวจเอกหญิง ดร.กรรณิกา กุกุดเรือ | อาจารย์ (สบ ๔) กลุ่มงานคณาจารย์
คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ |
| ๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พันตำรวจตรี ดร.ธวิษ สุตสาคร | อาจารย์ (สบ ๒) กลุ่มงานคณาจารย์
คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ |

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยก่อนนำไปใช้ เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระ ความตรงตามเนื้อหารายชื่อ (Item Content Validity Index, I-CVI) และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ ตลอดจนภาษาที่ใช้โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา มาตรฐานประเมินความสอดคล้องจะมี ๔ ระดับ คือ

- ๑ = ไม่สอดคล้อง
- ๒ = สอดคล้องบางส่วน
- ๓ = ค่อนข้างสอดคล้อง
- ๔ = มีความสอดคล้องมาก

เกณฑ์การแปลความหมายการหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา จะนำเฉพาะข้อที่ได้รับ การประเมิน ๓ หรือ ๔ เท่านั้น (ถือว่ามีความสอดคล้อง) มาคำนวณผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย ๓ คน ไม่ควรเกิน ๑๐ คน (เกินความจำเป็น)^๕ ซึ่งค่าความตรงตามเนื้อหา รายข้อ (Item Content Validity Index, I-CVI) มีค่า ๑ และความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (Content Validity for Scale, S-CVI) มีค่า ๑ แสดงว่าแบบสัมภาษณ์มีความตรงตามเนื้อหา

๓.๓.๒ แบบสอบถาม (Questionnaires)

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจตามหลักพุทธธรรม แบ่งเป็น ๒ ส่วน

๑) ขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ ๑ สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตัวเลือก (Force Choice) สอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ภูมิลำเนา รายได้ต่อเดือน ลักษณะงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ ๒ สอบถามองค์ประกอบภาวะผู้นำในองค์กรตามหลักพุทธธรรม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert Five's Rating scale) กำหนดค่าแปลความหมายดังต่อไปนี้

- ระดับ ๑ หมายถึง ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ ๑ คะแนน
- ระดับ ๒ หมายถึง ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ ๒ คะแนน
- ระดับ ๓ หมายถึง ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ ๓ คะแนน
- ระดับ ๔ หมายถึง ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ ๔ คะแนน
- ระดับ ๕ หมายถึง ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ ๕ คะแนน

๒) การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

^๕ Lynn, M. R., "Determination and Quantification of Content Validity", *Nursing Research*, 36(6) (1986): 382-385.

๒.๑) ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และสร้างเครื่องมือเป็นแบบบันทึกเอกสาร เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ เก็บผลการวิเคราะห์ไว้ในแบบบันทึกเอกสาร

๒.๒) นำความรู้และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประมวลเพื่อกำหนดโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตเนื้อหา โดยการสร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยการนำข้อมูลสรุปประเด็นจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์มาจัดทำเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๑๑ ตัวแปร รวมข้อคำถามทั้งสิ้น ๖๔ ข้อ ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ๕ คน แล้วจึงนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC มากกว่า ๐.๖๐ ขึ้นไป

๒.๓) นำความรู้และแนวคิดที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาเป็นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๓) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

๓.๑) การตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจ จากนั้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมของโครงสร้างและความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านจะประเมินให้คะแนน ๓ ระดับ คือ +๑ = มีความสอดคล้อง ๐ = ไม่แน่ใจ -๑ = ไม่สอดคล้อง แล้วคำนวณค่าและคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง .๖๐ ขึ้นไปข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .๖๐ จะนำไปปรับปรุงแก้ไข การคำนวณค่าดัชนีใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \sum R/N$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยมีผู้เชี่ยวชาญในการตรวจประเมิน ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ปัทมน์ วสุวัช

อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์

คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๒. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ	อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๓. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก สหพัฒน์ หอมจันทร์	อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์	ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน	อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๓.๒) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๓๐ คน

๓.๓) นำแบบสอบถามที่ได้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .๙๘๒

๓.๔) แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลจากการทดลองใช้ในขั้นตอนที่ผ่านมา ทำการปรับปรุงแก้ไขโดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นจึงนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ มีวิธีการเก็บข้อมูลหลายแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของข้อมูลที่ต้องการ และตามลักษณะของประชากรเป้าหมายในการเก็บข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

๑) การศึกษาและวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจเพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย และสังเคราะห์ตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยทำการรวบรวมเอกสารจากแหล่งต่าง ๆ แล้ววิเคราะห์เอกสารโดยการจัดทำแบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสาร บันทึกเกี่ยวกับลักษณะเอกสาร แหล่งที่มาและสาระสำคัญของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารจะเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาด้วยวิธีการอื่น ๆ ต่อไป

๒) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants Interview) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้หรือมีข้อมูลในเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาดีที่สุดหรือมีความเกี่ยวข้องมากที่สุด จำนวน ๑๗ รูป ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยกำหนดข้อคำถามเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เป็นลักษณะคำถามแบบปลายเปิด สาระจะครอบคลุมกรอบแนวคิดใน

การวิจัย และแนวทางการนำเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อย ตำรวจ

๓.๔.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

๑) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๔๓๕ คน เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำแนกตามปัจจัยภูมิหลังของบุคลากร และการวิเคราะห์องค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๒) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยทางสังคมศาสตร์และวิเคราะห์ข้อค้นพบเพื่อออกแบบข้อคำถามเพื่อนำไปสู่การสร้างแบบสอบถามในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๓.๔.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

การลงพื้นที่เพื่อไปเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต (Observation) โดยการไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เป็นการสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Observation) ผู้สังเกตจะต้องเฝ้ามองพฤติกรรมผู้ถูกสังเกตอยู่ห่าง ๆ โดยไม่เข้าไปรวมกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยสังเกตจากแบบแผนการกระทำ สภาพสังคม ตลอดจนแนวคิด ทักษะคติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งนี้แล้วแต่การสังเกตซึ่งถ้าผู้ถูกสังเกตรู้ตัวก็จะทำให้ข้อมูลที่ได้บิดเบือนไป ผู้วิจัยไม่กำหนดเฉพาะเรื่องที่จะสังเกตอย่างเดียว แต่จะทำการสังเกตเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย จึงไม่สามารถกำหนดรูปแบบที่แน่นอนได้โดยไม่ต้องการให้ผู้ถูกสังเกตรู้สึก ระวังเพราะอาจทำให้พฤติกรรมผิดไปจากปกติได้

๓.๔.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเพื่อในการเสนอแนะเพื่อต่อยอด และพัฒนา รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยทำการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำแบบบันทึกการวิเคราะห์เอกสาร บันทึกลักษณะเอกสารแหล่งที่มาและสาระสำคัญของเอกสารที่ทำการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารจะเป็นกรอบแนวทางที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาด้วยวิธีการอื่น ๆ ต่อไป การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร ได้ทำการวิเคราะห์เฉพาะเนื้อหาที่ปรากฏในเอกสารเท่านั้น โดยทำการสรุปใจความสำคัญที่จะนำมาใช้ในการสนับสนุนข้อค้นพบที่ได้จากข้อมูลอื่น ๆ และนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาเก็บให้เป็นระบบ ระเบียบ ให้ความหมายกับข้อมูล จัดหมวดหมู่ ความหมาย

ของข้อมูล วิเคราะห์และสรุปรวบรวมความหมาย ผู้วิจัยเลือกใช้ “การตรวจสอบสามเส้า (Triangulation)”^๖ โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บข้อมูล รวมถึงวิเคราะห์ สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี ผลการวิจัย และนำข้อมูลทั้งหมดมาพิจารณาแล้ว แม้จะมาจากแหล่งที่แตกต่างกันทั้งเวลา สถานที่ และบุคคล เพื่อที่จะตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการนำไปวิเคราะห์ ซึ่งมี ๔ องค์ประกอบ

๑) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการพิจารณาตรวจสอบโดยใช้ความหลากหลายของแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงเวลา ระยะเวลา สถานที่ และบุคคล

๒) การตรวจสอบสามเส้าด้านนักวิจัย (Investigator Triangulation) เป็นการพิจารณาตรวจสอบโดยใช้ผู้วิจัยที่ต่างกัน เพื่อได้ข้อมูลที่แตกต่างกัน

๓) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) เป็นการพิจารณาตรวจสอบโดยใช้หลายมุมมองในการแปลความหมาย หากผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกัน

๔) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เป็นการเลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ประมวลผลทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติดังนี้

๑) การวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจจากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ ใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยเกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูล ผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือวิจัยที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์^๗ ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๘๐ หมายถึง	ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๑.๘๑ - ๒.๖๐ หมายถึง	ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย ๒.๖๑ - ๓.๔๐ หมายถึง	ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจอยู่ในระดับปานกลาง

^๖ Denzin, Norman K., and Yvonna S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, (Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 2000), p. 391.

^๗ Best, John W., *Research in Education*, 3rd ed, (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc. 1977), p. 14.

ค่าเฉลี่ย ๓.๔๑ - ๔.๒๐ หมายถึง	ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย ๔.๒๑ - ๕.๐๐ หมายถึง	ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ในระดับมากที่สุด

๒) การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Factor Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

๓) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

๔) การวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามวิจัย ใช้การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลแบบมีตัวแปรส่งผ่านและการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อศึกษาตัวแปรผลลัพธ์จากปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เป็นตัวแปรส่งผ่านในการอธิบายรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๓.๕.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

๑) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสาร (Document Research) จากกรอบความคิดหรือทฤษฎีที่เพื่อการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้ลึกซึ้งและสร้างข้อสรุปที่หนักแน่น

๒) การตีความ (Interpretation) ซึ่งได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่ได้จดบันทึกไว้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยแยกออกเป็นหัวข้อตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

๔.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๔.๑.๑ คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

๔.๑.๒ องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

๔.๑.๓ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๔.๑.๔ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๔.๒ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๔.๒.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะภาวะ

ผู้นำตามหลักพุทธธรรม

๔.๒.๓ รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๔.๓ รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

๔.๔.๑ องค์ความรู้จากการวิจัย

๔.๔.๒ องค์ความรู้จากการสังเคราะห์งานวิจัย

๔.๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

การนำเสนอผลการวิจัยในข้อนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ ๑ เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) ผลการศึกษาพบว่า

๔.๑.๑ คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ หล่อหลอมความเป็นผู้นำคือ เริ่มตั้งแต่ชั้นปีที่ ๑ ส่วนมากให้มีความอดทนก่อน การจะเป็นผู้นำต้องเริ่มจากการฝึกความอดทนก่อน รับฟังความคิดเห็นของคน

คิดแล้วค่อยตัดสินใจ พอขึ้นชั้นปีที่ ๒ ต้องคิดสิ่งที่รับรู้ว่าจะควรทำหรือไม่ควรทำ จะส่งผลต่อการทำงานคือ ถ้ามีสิ่งไม่ถูกต้องในการทำงาน แต่มีคนมาบอกให้ทำอีกอย่างหนึ่ง ต้องคิดพิจารณาว่าจะทำตามความถูกต้อง หรือทำตามความถูกต้องของคำสั่งของใครบางคน เน้นให้คิดว่าอะไรควรทำหรือไม่ควรทำ^๑ ชั้นปีที่ ๓ ให้อ่านจักรเบียบวินัย ครอบครอง ครอบครองงาน ต้องดูแลตัวเอง ดูแลงาน ดูแลเพื่อน น้อง ชั้นปีที่ ๔ เตรียมตัวจะจบไปเป็นนายตำรวจ ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต การจะเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๔ จะถูกปลูกฝังในการรับฟัง ต้องคิดเป็น ต้องควบคุมตนเองได้^๒

กระบวนการในการหล่อหลอมภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เริ่มฝึกตั้งแต่การเป็นนักเรียนใหม่ จะเป็นผู้ให้ได้ จะต้องเป็นผู้ตามก่อน โดยการฝึกรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา นักเรียนนายร้อยตำรวจชั้นปีที่ ๑ ต้องฝึกรับฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา อดทนในสิ่งอยากได้แล้วไม่ได้ อดทนในสิ่งที่ไม่อยากได้แต่ต้องรับมือ สีของชั้นปีที่ ๑ เป็นสีฟ้า ชั้นตูดสาหะ คือสีของท้องฟ้า ใจจะต้องเปิดกว้างเสมือนท้องฟ้า เมื่อขึ้นชั้นปีที่ ๒ เป็นสีเหลือง วิจัยกรณี เมื่อรับคำสั่งแล้วประมวลผลว่าควรจะทำอะไรต่อไป^๓ เช่น การเดินในโรงเรียน เส้นทางไหนควรเดิน หรือไม่ควรเดิน อาจเจอเรื่องที่ไม่มีเหตุผล จะรับได้หรือไม่ ทั้งสี่ชั้นปี ต้องสอดแทรกสิ่งเหล่านี้ จะสอนนักเรียนนายร้อยตำรวจชั้นปีที่ ๑ เสมอว่า ความไม่มีเหตุผลมันมีเหตุผลในตัวมันเสมอ^๔ ส่วนชั้นปีที่ ๓ จะฝึกการเป็นผู้นำ คล้ายเป็นตัวแทนพี่ คือเป็นพี่เลี้ยง เป็นผู้รักษาธรรมเนียมของโรงเรียนรุ่นต่อไป ขนบธรรมเนียมคือ สิ่งที่ทำมา และเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และรักษาไว้เพื่อไปสอนน้องต่อไป สีม่วง คือ รักษวินัย และขนบธรรมเนียมปีนี้ ขาดเหลืออะไรที่จะขึ้นชั้นปีที่ ๔ ควรฝึกฝนสิ่งนั้นเพื่อเติมเต็ม^๕ พอขึ้นชั้นปีที่ ๔ เกียรติศักดิ์ คือ สีเขียว หมายถึงร่มไม้ใหญ่แผ่กิ่งก้าน ดูแลรุ่นน้อง ให้ความอบอุ่น คือรักษาเกียรติและเป็นพี่ใหญ่ของโรงเรียน ก็เป็นผู้นำแบบเต็มตัว รักษาเกียรติของโรงเรียน เป็นรุ่นพี่ที่ต้องดูแลรุ่นน้องต่อไป และการดูแลรุ่นน้องแต่ละกองร้อยก็แตกต่างกันตามชั้นปีด้วย ถ้าองค์ประกอบด้านนี้จะหล่อหลอมภาวะผู้นำ คือ ด้านจิตใจ นักเรียนนายร้อยตำรวจจะโดนกดดันตั้งแต่ชั้นปีที่ ๑ โดนกดดันมาก จะทำให้เข้มแข็งทางด้านจิตใจมากกว่าคนทั่วไป ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่จะต้องมีความอดทน จุดแข็งของการเรียนโรงเรียนนายร้อย คือ การรับแรงกดดัน และการปฏิบัติตามคำสั่ง ลักษณะการเป็นผู้นำ มีการฝึกการคุมแถว คนอยู่หน้าก็ต้องคอยเป็นผู้นำเพื่อน เป็นต้น จะให้หัดตั้งแต่เป็นนักเรียนใหม่^๖ ส่วนด้านตำรวจทหาร คือสายการบังคับบัญชาเป็นหลัก มุ่งเน้นเพื่อการป้องกันอาชญากรรม เป็นด้านของความเข้มแข็งเป็นหลัก^๗

^๑สัมภาษณ์ พล.ต.ต.ณรงค์ ทรัพย์เย็น, รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^๒สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.โสรัตน์ กลับลีลา, คณบดีคณะสังคมศาสตร์โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^๓สัมภาษณ์ นรต.นันทพัทธ์ อังกลมเกลียว, นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๔, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^๔สัมภาษณ์ นรต.หญิง พรพัชรินทร์ นาคดี, นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๒, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^๕สัมภาษณ์ นรต.หญิง อรุณศรี เผือกแก้ว, นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๔, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^๖สัมภาษณ์ นรต.วิชญ์พงศ์ นันสลิศย์, หัวหน้านักเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ ๗๓, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^๗สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.ทิวลิป เครือมา, ประธานสภาคณาจารย์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ควร มีลักษณะดังนี้ คือ ๑. ฉลาด ๒. มีวิสัยทัศน์ ๓. มีความสุภาพ อ่อนโยน ๔. มีความเข้มแข็งในการทำงาน กล้าตัดสินใจ กล้าหาญ ๕. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีบุคลิกภาพดี ๖. มีคุณธรรม จริยธรรม มีความโปร่งใสในการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ๗. มีความสามารถในการสื่อสาร^{๙๙} ลักษณะภาวะผู้นำในนักเรียนนายร้อยตำรวจ แบ่งออกเป็นหลายส่วน เรื่องแรก คือเรื่องบุคลิกภาพ เรื่องความประพฤติ การเรียน ทางโรงเรียนนายร้อยจะสร้างนักเรียนให้มีลักษณะผู้นำทั้งสามลักษณะนี้ มีบุคลิกภาพที่ดี ความประพฤติดีหรือประพฤติอยู่ในหลักคุณธรรม มีสัมฤทธิ์ผลในการศึกษาดี มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเมื่อจบออกไปเป็นนายตำรวจ คุณลักษณะที่โดดเด่นของนักเรียนนายร้อย คือบุคลิกภาพที่ดีที่ประชาชนยอมรับ และความประพฤติ สร้างคุณลักษณะแบบนี้เพื่อให้ไปเป็นแบบแผนเป็นตัวอย่าง^{๑๐๐}

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ควร มีลักษณะเก่งในเรื่องการทำงาน ในความหมายคือเก่งในเรื่องการแยกแยะงานในการทำงาน ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น เพื่อจบไปแล้วจะได้สร้างผลงานในระดับรองสารวัตร ด้านสืบสวน สอบสวน ด้านงานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม เพื่อให้ตนเองไม่เกิดความเครียด เก่งคนคือเก่งด้านการบริหาร รู้หลักวิธีการบริหารงาน การกระจายงานให้ลูกน้อง เก่งเรื่องการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ต้องมีความคิดในการพัฒนาในงาน หรือเรื่องของนวัตกรรมงานในหน้าที่ของตนเอง เก่งในเรื่องการดำเนินชีวิต เมื่อจบออกไปต้องมีการวางแผนชีวิตในการรับราชการ ไม่ว่าจะเรื่องลักษณะการทำงาน การเลือกคบคน เรื่องอบายมุข เมื่อจบการศึกษาอาจมีเงินเดือนน้อย ก็ต้องบริหารการเงิน ใช้ชีวิตไม่ฟุ่มเฟือย”^{๑๐๐}

กล่าวโดยสรุปว่า คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย ๑. ผู้นำต้องมีความฉลาด ๒. มีวิสัยทัศน์ ๓. มีความสุภาพอ่อนโยน ๔. มีความเข้มแข็ง ๕. มีสุขภาพแข็งแรง ๖. มีคุณธรรมจริยธรรม ๗. มีมนุษยสัมพันธ์ ๘. มีความเชี่ยวชาญ ๙. มีความรักดีต่อองค์กร และ ๑๐. มีความไม่ถือตัว

ตารางที่ ๔.๑ ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านคุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ประเด็น ที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	ผู้นำต้องมีความฉลาด	๑๐	๔, ๗, ๑๗, ๑๕, ๑๔, ๑๖, ๒, ๖, ๑, ๕
๒.	มีวิสัยทัศน์	๙	๑๗, ๑๕, ๑๔, ๒, ๔, ๗, ๑, ๕, ๑๖

^{๙๙}สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.หญิง ดร.พัชรา สิ้นลอยมา, คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๐๐}สัมภาษณ์ รศ.พล.ต.ต.ดร.อภิชัย ศรีโสภิต, รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๐๑}สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร, คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

๓.	มีคุณภาพอ่อนโยน	๙	๑, ๕, ๗, ๑๗, ๑๖, ๔, ๑๔, ๒, ๑๕
๔.	มีความเข้มแข็ง	๙	๕, ๑๗, ๑๖, ๑๕, ๑๔, ๒, ๖, ๑, ๗
๕.	มีสุขภาพแข็งแรง	๙	๑๕, ๑๔, ๒, ๖, ๑, ๕, ๗, ๑๗, ๔
๖.	มีคุณธรรมจริยธรรม	๙	๑๕, ๑๔, ๒, ๖, ๑, ๕, ๔, ๗, ๑๗
๗.	มีมนุษยสัมพันธ์	๑๐	๕, ๗, ๑๗, ๑๕, ๑๔, ๒, ๖, ๑, ๔, ๑๖
๘.	มีความเชี่ยวชาญ	๘	๗, ๑๗, ๑๕, ๑๔, ๒, ๖, ๑, ๕
๙.	มีความรักดีต่อองค์กร	๘	๒, ๖, ๑, ๕, ๗, ๑๗, ๔, ๑๔
๑๐.	มีความไม่ถือตัว	๘	๗, ๑๗, ๑๕, ๑๔, ๔, ๑, ๕, ๑๖

๔.๑.๒ องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อย

ตำรวจ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผลการศึกษาพบว่า

ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะองค์กรหรือหน่วยงานจะเจริญก้าวหน้าหรือตกต่ำ ย่อมขึ้นอยู่กับความประพฤติที่เป็นธรรมของผู้นำ^{๑๑} หากผู้นำเป็นผู้ไร้อธรรม ผู้ที่อยู่ในปกครองก็จะคดเคี้ยว เกิดความแตกแยก ระส่ำระสายในองค์กร ต้องสร้างผู้นำที่มีบทบาทในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร^{๑๒} สร้างผู้นำควรจะมีหลักธรรมในการบริหารงานเป็นประจำในการบริหารงานทุกอย่างผู้นำจะต้องมีความสามารถรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง”^{๑๓}

องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม จะเริ่มตั้งแต่การเป็นนักเรียนใหม่ การเข้าธรรมสถาน ทำกิจกรรมทางพุทธศาสนาทุกปี และตัวแทนนักเรียนไปทำบุญใส่บาตร ฟังธรรม ส่วนการหล่อหลอมธรรมะ^{๑๔} เป็นการหล่อหลอมทางจิตใจโดยสร้างการมีส่วนร่วม การไม่โกหกตัวเอง^{๑๕} เช่น ถ้าทำความผิด ต้องกล้ารับผิดที่ตนเองทำ เป็นการรักษาเกียรติในตนเอง และก็ต้องแก้ไขในครั้งต่อไป เป็นการเตือนตนเอง ถ้ารักษาเกียรติในตนเองไม่ได้ เกียรติของสถาบันก็ย่อมรักษาไม่ได้

^{๑๑}สัมภาษณ์ รศ.พล.ต.ต.ดร.อภิชัย ศรีโสภิต, รองผู้อำนวยการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๒}สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.โสรัตน์ กลั้ววิลา, คณบดีคณะสังคมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๓}สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.หญิง ดร.พัชรา สิ้นลอยมา, คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๔}สัมภาษณ์ พล.ต.ต.วิมล พิทักษ์บุรพา, ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชุมพร/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๕}สัมภาษณ์ พล.ต.ต.ยศวิรินทร์ หารชมนตร์, ผู้บังคับการตำรวจสันติบาล 2/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒.

เช่นกัน^{๑๖} รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำ มีความเป็นจิตอาสา ความอ่อนน้อมและเคารพในรุ่นพี่ โดนปลุกฝังมา เช่น เมื่อเห็นรุ่นพี่ ถือของมา แม้แต่เป็นเพียงกระดาษแผ่นเดียว ก็ต้องไปช่วยถือ^{๑๗} หลักอิทธิบาทสี่ ๑ ฉันทะ ความรักในงาน ไม่สามารถเลือกงานที่ต้องได้ตลอดไป เมื่อรับงานนี้แล้ว จะทำให้งานนี้เสียหรือทำให้งานนั้นสำเร็จ ฉะนั้นต้องภูมิใจในสิ่งที่ได้รับ ตระหนักว่าตนเองเป็นใครและทำอะไรอยู่และทำอะไรให้ดีที่สุดที่สุด ๒ ความเพียร งานบางอย่าง มีทั้งยาก เหนื่อย และหนัก ไม่สามารถรับมือได้ในทันที โดยที่ทำงานในระยะเวลาอันสั้น ต้องใช้ความพยายาม ในการจัดระบบงาน แผนงานให้ต่อเนื่อง เพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน ดูความรอบคอบของการทำงานของตนเอง ถ้ามีผิดพลาดก็แก้ไขในครั้งต่อไป^{๑๘} เรื่องคุณธรรม จริยธรรม สำคัญที่สุด นักเรียนที่จบออกไปเป็นนายตำรวจ มีความรู้ มีทักษะที่ดี ถ้าด้านคุณธรรมและจริยธรรมมีน้อยก็จะเกิดปัญหา เพราะอาชีพตำรวจมีการเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชน การใช้อำนาจของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม ถ้าอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ดีพอ ก็เกิดปัญหาด้านภาวะผู้นำ อาจจะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ไปใช้ในทางไม่ถูกต้อง^{๑๙} เพราะฉะนั้นรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่จะสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึกในหน้าที่ มีจิตใจที่จะรับใช้ หรืออาสาในการที่จะออกไปช่วยเหลือประชาชน”^{๒๐} อิทธิบาท ๔ ฉันทะความรัก ความรับผิดชอบ ความภูมิใจ การที่จะเริ่มทำอะไรสักอย่าง จะมีสิ่งที่เก้งกับสิ่งที่รัก ถ้าเป็นสิ่งที่รัก ถึงแม้ไม่เก้ง แต่ก็มักจะชอบทำอยู่เรื่อย วันหนึ่งก็เกิดทักษะขึ้นมา ก็ทำให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะทุ่มเทกับงานสิ่งนั้นมากกว่าสิ่งอื่น ความเพียร สำคัญมาก ถ้าเก้งอย่างเดียวแต่ไม่ลงมือทำสักที เวลาเกิดปัญหาก็จะแก้ไขไม่ถูก แต่ถ้ามีความเพียรพยายามทำงานซ้ำ ๆ จนเกิดทักษะ เวลาเกิดปัญหาก็จะรู้วิธีที่จะแก้ไขปัญหานั้นจิตตะ การทำงานจะต้องใช้ความระมัดระวังความรอบคอบ เช่น เป็นพนักงานสอบสวน แต่ขณะทำงานไม่ได้มีความรอบคอบระวัง ลืมวันนัด หรือนัดผิด ก็เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง วิมังสา การทำงาน ไม่มีอะไรที่จะสมบูรณ์แบบ ยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ก็ทำให้ต้องแก้ไขปรับปรุงงานเพื่อให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา”^{๒๑} ต้องให้ผู้นำเอาหลักของทางศาสนาในด้านการปฏิบัติในด้านจิตใจเข้ามาเป็นหลัก เป็นแบบอย่าง เช่น ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้ดูเป็นตัวอย่างก่อน ทั้งทางด้านเป็นแบบอย่าง และจิตใจด้วย อย่างง่ายสุดก็คือ ๕ และมีใจที่มีเมตตาสามารถแทรกความยึดหยุ่นเข้าไปเปรียบได้กับ หลักนิติศาสตร์แทรกด้วยหลักรัฐศาสตร์เข้าด้วยกัน^{๒๒}

^{๑๖} สัมภาษณ์ พล.ต.ต.ศิริรัชเขต ครูวัฒนเศรษฐ์, ผู้บังคับการตำรวจน้ำ/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นรต.หญิง พรพัชรินทร์ นาคดี, นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๒, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๘} สัมภาษณ์ นรต.ชัชนุพงศ์ นันสถิตย์, หัวหน้านักเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ ๗๓, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๑๙} สัมภาษณ์ ศ.ร.ต.อ.ดร.สุธรรม เชื้อประกอบกิจ, กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๐} สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร, คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๑} สัมภาษณ์ นรต.หญิง อรุณศรี เผือกแก้ว, นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๔, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๒} สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.ทิวลิป เครือมา, ประธานสภาคณาจารย์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

กล่าวโดยสรุปว่า องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย

๑. สร้างผู้นำที่มีบทบาทในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร
๒. สร้างผู้นำที่ยึดหลักธรรมในการบริหารงานเป็นประจำ
๓. สร้างผู้นำที่มีความสามารถและรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง

ตารางที่ ๔.๒ ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านองค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ประเด็นที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	สร้างผู้นำที่มีบทบาทในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร	๑๒	๑, ๗, ๖, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๖, ๑๔, ๓, ๕, ๑๔, ๒
๒.	สร้างผู้นำที่ยึดหลักธรรมในการบริหารงานเป็นประจำ	๑๒	๑๒, ๑๓, ๑๖, ๑๔, ๑, ๗, ๖, ๑๑, ๑๔, ๒, ๓, ๕
๓.	สร้างผู้นำที่มีความสามารถและรักษาความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง	๑๒	๖, ๑๑, ๑, ๗, ๑๖, ๑๔, ๑๒, ๑๓, ๓, ๕, ๒, ๑๔

๔.๑.๓ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผลการศึกษาพบว่า

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาอบรมและดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อยตำรวจ ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการตำรวจ และการบริหารงานตำรวจอย่างแท้จริง มีความรู้ความเข้าใจในด้านกฎหมายสำหรับการปฏิบัติงานตำรวจอย่างลึกซึ้ง และมีความรอบรู้ในแขนงวิชาการชั้นอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาชีวิต และเอื้อต่อการนำไปประกอบวิชาชีพตำรวจ^{๒๓} รวมทั้งการหล่อหลอมให้มีคุณลักษณะทางกาย และคุณธรรมประจำใจ เป็นผู้ที่มีความสุขพละทานามัยสมบูรณ์ทางด้านร่างกาย จิตใจ และอารมณ์มีบุคลิกภาพที่สอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมอันดีงามของไทย กล่าวหาญ อดทน เชื้อมั่นในตนเอง มีวิจารณ์ญาณในการตัดสินใจที่ถูกต้องยึดถือหลักศีลธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพตำรวจเป็นแนวทางในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน สืบทอดแบบธรรมเนียมของตำรวจ^{๒๔} ด้วยความสำนึกในเกียรติวินัยและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมที่จะเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการรักษากฎหมายและความสงบเรียบร้อยของสังคม ด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม^{๒๕} ตั้งอุดมคติตำรวจที่ว่า เคารพ

^{๒๓} สัมภาษณ์ พล.ต.ต.ณรงค์ ทรัพย์เย็น, รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๔} สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร, คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๕} สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.หญิง ดร.พัชรา สิ้นลอยมา, คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๒.

เอื้อเพื่อต่อหน้าที่ กรุณาปราณีต่อประชาชน อดทนต่อความเจ็บใจ ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ไม่
มักมากในลาภผล มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน ดำรงตนในยุติธรรม กระทำการด้วย
ปัญญา รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต^{๒๖}

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จะประกอบด้วย ความ
พอใจ ความขยัน ความตั้งใจและความรอบคอบ ความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม
ความอดทน ความตื่นตัว ความรักดี และความไม่ถือตัว การเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ไม่
เพียงความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น^{๒๗} หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ ด้วย
ความคิดริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้อง
คอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้
ด้วยตนเองความริเริ่มจะเจริญงอกงามได้ ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือ
ความเจ็บปวดใด ๆ ทั้งทางกาย วาจาและใจ^{๒๘} ผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถผจญต่องาน
ต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความ
ซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจาก
อคติปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้
ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง^{๒๙} ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ
ความไม่ประมาท ไม่ยืดยาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์
การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ
ความรักดีนี้ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี
ความไม่ถือตัว ผู้นำที่ดีจะต้อง ๆ ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล^{๓๐}

ดังนั้นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้ผู้นำเกิดและมีความพอใจในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติอย่าง
เต็มกำลังความสามารถของตนเองรักและพอใจที่จะได้รับพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้มาใช้ในหน้าที่ที่
ตนกำลังปฏิบัติอยู่^{๓๑} กระตือรือร้นพร้อมที่จะให้มีการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ดังนั้น
เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้นแล้ว ย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้โยนิโสมนสิการ คือ การ
คิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนินต่อไป ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียรในแนวทางนั้น
ต่อไป ถือเป็นความสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จ วิริยะหรือความขยันจึงเป็นหลักที่มี

^{๒๖} สัมภาษณ์ รศ.พล.ต.ต.ดร.อภิชัย ศรีโสภิต, รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน
๒๕๖๒.

^{๒๗} สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.ทิวลิป เครือมา, ประธานสภาคณาจารย์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑
มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๘} สัมภาษณ์ ศ.ร.ต.อ.ดร.สุธรรม เชื้อประกอบกิจ, กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ,
๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๒๙} สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.โสรัตน์ กลั้ววิลา, คณบดีคณะสังคมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๐
มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๐} สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.สหพัฒน์ หอมจันทร์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๘ มิถุนายน
๒๕๖๒.

^{๓๑} สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.ดร.โสภณ ศรีวพจน์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๑ มิถุนายน
๒๕๖๒.

ความสำคัญอันจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติในการทำงานหรือการกระทำต่อสิ่งใด ๆ ภายใต้พื้นฐานของหลักการเหตุ และผลที่เกิดจากโยนิโสมนสิการ เพื่อมุ่งให้สิ่งนั้น ๆ ดำเนินไปสู่จุดหมาย และสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ ยังต้องประกอบด้วยความตั้งใจในการทำงานนั้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ด้วยใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อพบปัญหาที่พร้อมที่จะแก้ไข สนใจรับรู้ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ แม้งานจะมีอุปสรรค หรือความขัดแย้งระหว่างกันขึ้นมา โดยมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา^{๓๒}

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยแห่งความสำเร็จของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย ความพอใจและรักในงานที่ทำ ความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ความตั้งใจใฝ่ใจและรับผิดชอบต่องานที่ทำและมีความรอบคอบ ระวังระวังไม่ประมาทในการทำงาน

ตารางที่ ๔.๓ ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ประเด็นที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	ความพอใจและรักในงานที่ทำ	๑๐	๔, ๕, ๖, ๑, ๒, ๓, ๗, ๙, ๘, ๑๐
๒.	ความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน	๑๐	๗, ๙, ๘, ๑๐, ๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖
๓.	ความตั้งใจ ใฝ่ใจและรับผิดชอบต่องานที่ทำ	๑๐	๑, ๒, ๓, ๗, ๙, ๔, ๕, ๖, ๘, ๑๐
๔.	ความรอบคอบ ระวังระวังไม่ประมาทในการทำงาน	๑๐	๔, ๕, ๖, ๙, ๘, ๑๐, ๘, ๑๐, ๖, ๑,

๔.๑.๔ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจผลการศึกษาพบว่า

ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” คือ คุณธรรมและการปฏิบัติธรรม เป็นลักษณะสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้กิจการงานทุกอย่างบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งที่จะให้เกิดประโยชน์สุขแก่มวลชน สังคม และประเทศชาติ^{๓๓} ซึ่งคุณธรรมที่จะส่งผลต่อภาวะผู้นำประกอบด้วย

๑) การมีความรอบรู้ในทุกด้านทั้งด้านตน ด้านคน และด้านงานอย่างถูกต้องในการปฏิบัติงาน^{๓๔}การทำงานช่วงแรกต้องมีความคิดเป็นภาพในสมองว่างานจะเป็นแบบไหน มีความเป็นไปได้ มีผลอย่างไร ข้อดีข้อเสีย ต้องมองให้ออกก่อนในช่วงแรก ก็น่าจะง่ายกว่าที่ทำโดยไม่มีแผนไว้ก่อน

^{๓๒}สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.มีชัย สีเจริญ, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๓}สัมภาษณ์ พล.ต.ต.ณรงค์ ทรัพย์เย็น, รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๒..

^{๓๔}สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ดร.โสภณ ศรีวาทน์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

เลย^{๓๕} ความเชี่ยวชาญ สำคัญมาก ถ้าเป็นหัวหน้างาน ก็ต้องรู้วิธีทำสำนวน รู้ตัวบทกฎหมาย รู้แนวทางการวิเคราะห์ กลายเป็นทักษะในการทำงาน^{๓๖}

๒) การมุ่งมั่นพากเพียร ไม่ท้อถอยในกิจการงานทุกอย่าง เพื่อให้สามารถทำกิจการงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ แก้ปัญหา ในกระบวนการของตำรวจ เป็นกระบวนการต้นทางของกระบวนการยุติธรรม ประชาชนจะมีสองด้าน ทั้งด้านผู้เสียหายและผู้เดือดร้อน จะทำอย่างไรให้ความยุติธรรมเกิดขึ้น เป็นหลักที่สอดคล้องกับการทำงานของตำรวจ ถ้าไม่มีความพอใจในงาน ก็จะไม่เกิดความพากเพียร ไม่หมั่นศึกษา ไม่ค้นหาความเท็จจริงให้เกิดขึ้น ก็อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้สูง^{๓๗} นักเรียนนายร้อยตำรวจ เมื่อจบไปทำงานต้องมีการวางแผน ว่าจะต้องทำอะไรก่อนและหลังไม่อย่างนั้น พนักงานสอบสวนก็เกิดความเครียดถึงขั้นอาจคิดฆ่าตัวตาย ฉะนั้นจะต้องมีปัญญาในการปกป้องตัวเอง จะมุ่งเน้นให้เก่งในหลาย ๆ ด้าน เพื่อที่ว่าใช้งานได้ในหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน แต่พอทำงานไปซักพักจะมองว่าเก่งในเฉพาะด้าน จะเป็นด้านสายบริหาร หรือปฏิบัติการ^{๓๘}

๓) การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ^{๓๙}ในการทำงาน การบริหารงาน สามารถมองคุณสมบัติของคนที่เหมาะสมกับงาน เพราะไม่ได้ถนัดทุกงาน แต่อย่างน้อยต้องรู้ภาพรวมงานลักษณะนี้จะเป็นแบบไหน เพราะทำงานคนเดียวไม่ได้ งานทุกงานย่อมมีองค์ประกอบเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ^{๔๐} มนุษย์สัมพันธ์ เปรียบคนมีหมวกหลายใบ เป็นทั้งเพื่อน ทั้งที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์หลากหลาย จะอยู่บุคคลิกเดียวไม่ได้ในสถานการณ์นั้น รูปแบบภาวะผู้นำ คือการนำคนอื่นแล้วผู้อื่นตามได้^{๔๑} เช่น การเป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจชั้นปีที่สามต้องไปดูแลรุ่นน้องแทนรุ่นพี่ จะสั่งรุ่นน้องอย่างเดียว แต่จะทำไปกับรุ่นน้องด้วย ทำให้ดูด้วย การเป็นผู้นำต้องทำให้ปรากฏ เช่น การแต่งกาย ถ้าแต่งกายโทรม และถ้ารุ่นน้องมาเห็น ในมุมมองความน่าเชื่อถือก็ลดน้อยลงไปได้ แล้วจะสอนรุ่นน้องได้อย่างไร หรือบุคคลิกที่เด่นชัดคือ ถ้าเดินไหล่ห่อ แกว่งแขนแบบสบายใจ ก็จะเป็นบุคคลิกที่ไม่ดี เพราะฉะนั้นต้องเป็นตัวอย่างให้รุ่นน้อง ในการทำกิจกรรมต่าง การแต่งกายท่าทางและการรับประทานอาหารด้วยเช่นกัน เช่น การนั่งกับพี่ นั่งกับผู้บังคับบัญชา นั่งกับเพื่อน จะนั่งยังไง ต้องหมั่นดูว่า น้ำหมดแก้วยัง ต้องหมั่นเติมน้ำ ก็เสนห้อย่างหนึ่งของ สายตาต้องไว การเคารพ

^{๓๕} สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.สหวัฒน์ หอมจันทร์, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๘ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๖} สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.มีชัย สีเจริญ, ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๗} สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร, คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๘} สัมภาษณ์ ศ.พล.ต.ต.หญิง ดร.พัชรา สิ้นลอยมา, คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๓๙} สัมภาษณ์ ศ.ร.ต.อ.ดร.สุธรรม เชื้อประกอบกิจ, กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๔๐} สัมภาษณ์ รศ.พ.ต.อ.ดร.ทิวลิป เครือมา, ประธานสภาคณาจารย์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๔๑} สัมภาษณ์ รศ.พล.ต.ต.ดร.อภิชัย ศรีโสภิต, รองผู้อำนวยการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

ในรุ่นพี่รุ่นน้องก็สำคัญมาก แต่ไม่ใช่ว่า รุ่นพี่ต้องเสียมารยาทกับรุ่นน้อง แต่รุ่นพี่จะสอนรุ่นน้องยังไง ให้รุ่นน้องสามารถทำตามได้ด้วยด้วยความเคารพจากใจจริง ฉะนั้นต้องมาจากที่รุ่นพี่ก็ต้องรักษาเกียรติของตัวเองเช่นกัน^{๕๒} เมื่อจบการศึกษาไปก็กลายเป็นตำรวจที่ดีใส่ใจประชาชน และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ทั้งนี้การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ ความภักดีนี้ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี ความไม่ถือตัว ผู้นำที่ดีจะต้อง ๆ ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล^{๕๓}

๔) การมุ่งประสานเป็นสำคัญเพื่อให้เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งหลาย ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีในทุก ๆ ฝ่าย^{๕๔} เช่น กรณีอาจารย์จะพานักเรียนไปดูงาน ก็ทำคนเดียวไม่ได้ เพราะส่วนของการที่จะประกอบในหลาย ๆ ด้าน เช่น ทำหนังสือแจ้ง ส่วนอื่นก็ต้องให้ความร่วมมือ ถ้าไม่เคยผูกสัมพันธ์หรือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน บางอย่างก็อาจจะติดขัดหรือล่าช้าได้ ความสัมพันธ์สร้างได้ด้วยการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีน้ำใจต่อกัน ไม่ว่าจะเป็คำพูด หรือสิ่งของ^{๕๕} เช่น รุ่นน้องต้องทักทายรุ่นพี่ เพราะต้องคอยดูแลซึ่งกันและกัน^{๕๖} โรงเรียนจะสอนให้รักรุ่นน้อง เมื่อจบไปแล้วก็จะได้ช่วยเหลือเกื้อกูลกันไป^{๕๗} การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นสิ่งสำคัญ เป็นลักษณะเฉพาะตัว แต่ทางโรงเรียนนายร้อยตำรวจยังไม่ค่อยได้เน้นเท่าไร แต่ก็มีการสอดแทรกในทุกวิชา การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นการใช้ชีวิตที่เกี่ยวข้องกับคนอื่น กับเพื่อนร่วมงาน กับผู้บังคับบัญชา มีผลต่อภาวะผู้นำ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย

๑. การมีความรอบรู้ในทุกด้าน
๒. การมุ่งมั่นพากเพียร ไม่ท้อถอย
๓. การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
๔. การมุ่งประสานเป็นสำคัญ

ตารางที่ ๔.๔ ผลสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

^{๕๒}สัมภาษณ์ นรต.ชัชวาลพงศ์ นันสลิตย์, หัวหน้านักเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ ๗๓, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๕๓}สัมภาษณ์ พล.ต.ต.ยศวินท์ หารุขมนตรี, ผู้บังคับการตำรวจสันติบาล 2/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๕๔}สัมภาษณ์ พล.ต.ต.วิมล พิทักษ์บุรพา, ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชุมพร/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๕๕}สัมภาษณ์ พล.ต.ต.ศิริรัชเขต ครูวัฒนเศรษฐ์, ผู้บังคับการตำรวจน้ำ/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๕๖}สัมภาษณ์ นรต.หญิง พรพิชรินทร์ นาคดี, นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๒, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

^{๕๗}สัมภาษณ์ นรต.หญิง อรุณศรี เผือกแก้ว, นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชั้นปีที่ ๔, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

ประเด็น ที่	ประเด็น	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คนที่ให้ข้อมูลสำคัญ
๑.	การมีความรอบรู้ในทุกด้าน	๑๕	๔, ๘, ๙, ๑๐, ๕, ๖, ๓, ๒, ๑, ๑๔, ๑๒, ๑๑, ๑๓, ๑๖, ๑๕
๒.	การมุ่งมั่นพากเพียร ไม่ท้อถอย	๑๕	๕, ๖, ๓, ๒, ๑, ๑๔, ๑๓, ๑๖, ๑๕, ๑๒, ๑๑, ๔, ๙, ๑๐, ๘
๓.	การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าส่วนตน	๑๕	๑๓, ๑๖, ๑๕, ๑๒, ๑๑, ๔, ๙, ๑๐, ๘, ๕, ๖, ๓, ๒, ๑, ๑๔,
๔.	การมุ่งประสานเป็นสำคัญ	๑๔	๑๒, ๑๑, ๔, ๙, ๑๐, ๘, ๕, ๖, ๑๓, ๑๖, ๓, ๒, ๑, ๑๔,

เมื่อผู้วิจัยได้ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๗ คน และการวิจัยเชิงเอกสารผู้วิจัยจึงนำข้อมูลไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑) การจำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค การจำแนกข้อมูลระดับนี้แบ่งเป็น ๒ ประเภทย่อย ประกอบด้วย การวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) และการวิเคราะห์สารระบบ (Taxonomy Analysis) เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรย่อยให้อยู่ภายใต้องค์ประกอบเดียวกันนั่นเอง^{๔๘}

ตารางที่ ๔.๕ การวิเคราะห์คำหลักเพื่อจัดกลุ่มคำ

กลุ่มคำ	ความสัมพันธ์	คำหลัก
- การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน	เป็นส่วนหนึ่งของ	มีวิสัยทัศน์
- การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน	”	”
- การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน	”	”
- เมื่อมีโอกาสยอมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง	”	”
- การเข้าใจในงานที่ทำอย่างซัดแน่น	”	มีความเชี่ยวชาญ
- การสรุปรงานทุกครั้งปฏิบัติงานเสร็จ	”	”
- การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด	”	”
- การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	”	”
- การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	”	มีมนุษยสัมพันธ์
- การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน	”	”
- การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา	”	”
- ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ	”	”

^{๔๘} รัตนะ บัวสนธ์, การวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการศึกษา, (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑), หน้า ๑๙๘.

กลุ่มคำ	ความสัมพันธ์	คำหลัก
- ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่	”	ความคิดริเริ่ม
- ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	”	”
- การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน	”	”
- เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน	”	”
- ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น	”	ความกล้าหาญ
- เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	”	”
- ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป	”	”
- แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล	”	”
- การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างสมอดันเสมอ ปลาย	เป็นส่วนหนึ่งของ	ความยุติธรรม
- การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	”	”
- การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	”	”
- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง	”	”
- สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของ เพื่อนร่วมงาน	”	ความภักดี
- ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	”	”
- มีความภาคภูมิใจในสถาบัน	”	”
- เชื่อมมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ	”	”
- ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน	”	”
- ไม่ยึดติดในตำแหน่ง	”	ความไม่ถือตัว
- ไม่วางตนข่มผู้อื่น	”	”
- ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี	”	”
- มีความรักในงานที่ทำ	”	”
- ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	”	ความพอใจ
- พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย	”	”
- ทำงานที่ขอย่อมทำให้สำเร็จได้ง่าย	”	”
- มีความขยันในการทำงาน	”	”
- ทุ่มเทพความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง	”	ความขยัน
- มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน	”	”
- กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ	”	”
- ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ	”	”
- ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น	”	ความตั้งใจ
- มีความตั้งใจในงานที่ทำ	”	”
- มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	”	”
- มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	”	”
- มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน	”	ความรอบคอบ
- มีสติในการทำงาน	”	”

กลุ่มคำ	ความสัมพันธ์	คำหลัก
- ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง	"	"
- รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน	"	"
- การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน	"	รอบรู้ในทุกด้าน
- มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	เป็นส่วนหนึ่งของ	รอบรู้ในทุกด้าน
- ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง	"	"
- ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ	"	"
- มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้	"	พากเพียรไม่ท้อถอย
- มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน	"	"
- เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้	"	"
- ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	"	"
- เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน	"	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
- ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน	"	"
- ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ	"	"
- ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี	"	"
- ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน	"	มุ่งประสานเป็นสำคัญ
- การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน	"	"
- การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน	"	"
	"	"

จากตารางที่ ๔.๕ สรุปผลการวิเคราะห์คำหลักเพื่อจัดกลุ่มคำ (Domain Analysis) ได้ตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รวม ๑๖ ด้าน (คำหลัก) เมื่อนำตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำทั้งหมดมาแยกเป็นตัวแปรย่อย สามารถสังเคราะห์ตัวแปรด้านการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้ทั้งสิ้น ๖๔ ตัวแปร (กลุ่มคำ) ดังนี้

กลุ่มคำ

๑) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ๒) การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน ๓) การรับความรู้ที่ทันสมัยยอมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน ๔) เมื่อมีโอกาสยอมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง ๕) การเข้าใจในงานที่ทำอย่างซัดเซ็ง ๖) การสรุปงานทุกครั้งทีปฏิบัติงานเสร็จ ๗) การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด ๘) การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว ๙) การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ ๑๐) การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน ๑๑) การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา ๑๒) ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ ๑๓) ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ๑๔) ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ๑๕) การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน ๑๖) เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน ๑๗) ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ๑๘) เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๑๙) ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป ๒๐) แก้ไขปัญหาต่าง ๆ

ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล ๒๑) การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ๒๒) การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง ๒๓) การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ๒๔) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง ๒๕) สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ๒๖) ภาควุฒิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ๒๗) มีความภาคภูมิใจในสถาบัน ๒๘) เชื่อมมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ ๒๙) ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ๓๐) ไม่ยึดติดในตำแหน่ง ๓๑) ไม่วางตนข่มผู้อื่น ๓๒) ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี ๓๓) มีความรักในงานที่ทำ ๓๔) ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ๓๕) พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย ๓๖) ทำงานที่ขบข้อมทำให้สำเร็จได้ง่าย ๓๗) มีความขยันในการทำงาน ๓๘) พยายามทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง ๓๙) มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน ๔๐) กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ ๔๑) ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ ๔๒) ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น ๔๓) มีความตั้งใจในงานที่ทำ ๔๔) มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน ๔๕) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน ๔๖) มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน ๔๗) มีสติในการทำงาน ๔๘) ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง ๔๙) รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน ๕๐) การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕๑) มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ๕๒) ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ๕๓) ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ ๕๔) มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ๕๕) มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน ๕๖) เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้ ๕๗) ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ๕๘) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน ๕๙) ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน ๖๐) ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ ๖๑) ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี ๖๒) ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน ๖๓) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน ๖๔) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน

คำหลัก

๑) มีวิสัยทัศน์ ๒) มีความเชี่ยวชาญ ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) ความคิดริเริ่ม ๕) ความกล้าหาญ ๖) ความยุติธรรม ๗) ความภักดี ๘) ความไม่ถือตัว ๙) ความพอใจ ๑๐) ความขยัน ๑๑) ความตั้งใจ ๑๒) ความรอบคอบ ๑๓) รอบรู้ในทุกด้าน ๑๔) พากเพียรไม่ท้อถอย ๑๕) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ๑๖) มุ่งประสานเป็นสำคัญ

ตารางที่ ๔.๖ สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

แนวคิดทฤษฎีของ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖
	มีวิสัยทัศน์	ความเชี่ยวชาญ	มนุษยสัมพันธ์	ความคิดริเริ่ม	ความกล้าหาญ	ความยุติธรรม	ความภักดี	ความไม่ถือตัว	ความพอใจ	ความขยัน	ความตั้งใจ	ความรอบคอบ	รอบรู้ในทุกด้าน	พากเพียรไม่ท้อถอย	ประโยชน์ส่วนรวม	ประสานเป็นสำคัญ
Elmuti, Minnis and Abebe	✓						✓							✓		
Fiedler, Fred E		✓	✓		✓				✓							✓

แนวคิดทฤษฎีของ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖
	มีวิสัยทัศน์	ความเชี่ยวชาญ	มนุษยสัมพันธ์	ความคิดริเริ่ม	ความกล้าหาญ	ความยุติธรรม	ความภักดี	ความไม่ถือตัว	ความพอใจ	ความขยัน	ความตั้งใจ	ความรอบคอบ	รอบรู้ในทุกด้าน	พากเพียรไม่ทอดทิ้ง	ประโยชน์ส่วนรวม	ประสานเป็นสำคัญ
Greenleaf				✓									✓		✓	✓
Hersey, P. & Blanchard K	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓	✓				
Keith Davis	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓	✓				
McFarland, Dalton E.	✓	✓	✓													
Michell and Larson, Jr.										✓	✓	✓				
Ralph M. Stogdill	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓			
Robert G. Wall and Hugh Hawkins	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Victor H. Vroom, Philip W. Yetton	✓	✓	✓													
Yukl, G.	✓	✓	✓													
กรศิวัช คงธนาสินธร	✓	✓		✓						✓			✓			
กวี วงศ์พัฒน์	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓				
ธงชัย ลิงอุดม	✓	✓	✓	✓	✓											
นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์		✓	✓									✓			✓	✓
พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวโสี (ระจันทร์วงษ์)		✓		✓									✓			
พระครูสุตตวุฒิคุณ (ปรีชา ญาณวฑฒโน)	✓	✓		✓												
พระไตรปิฎก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต)	✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ)									✓	✓	✓	✓				
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)	✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พระพรหมมิ่งคณาจารย์ (หลวงพ่อบัญญานันทภิกขุ)									✓	✓	✓	✓				

ตารางที่ ๔.๖ สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (ต่อ)

แนวคิดทฤษฎีของ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖
	มีวิสัยทัศน์	ความเชี่ยวชาญ	มนุษยสัมพันธ์	ความคิดริเริ่ม	ความกล้าหาญ	ความยุติธรรม	ความภักดี	ความไม่ถือตัว	ความพอใจ	ความขยัน	ความตั้งใจ	ความรอบคอบ	รอบรู้ในทุกด้าน	พากเพียรไม่ทอดทิ้ง	ประโยชน์ส่วนรวม	ประสานเป็นสำคัญ
พระมหาไถวรารณ ปุณฺณขันธ		✓								✓	✓	✓				

แนวคิดทฤษฎีของ	๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓	๑๔	๑๕	๑๖
	มีลัพท์ต้น	ความเชี่ยวชาญ	มนุษย์สัมพันธ์	ความคิดริเริ่ม	ความกล้าหาญ	ความยุติธรรม	ความภาคี	ความไม่ถือตัว	ความพอใจ	ความขยัน	ความตั้งใจ	ความรอบคอบ	รอบรู้ในทุกด้าน	พากเพียรไม่ทอดทิ้ง	ประโยชน์ส่วนรวม	ประสานเป็นสำคัญ
พิศาล โปธิ์ทองแสงอรุณ				✓									✓			
มนตรี ถ้ำหิน	✓	✓						✓								
ว.วชิรเมธี									✓	✓	✓	✓				
ศิริพงษ์ ศรีชัยมรรยรัตน์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓		✓		
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓				✓				✓		✓		
สมคิด สกฤตสถาปัตย์	✓	✓	✓	✓						✓		✓		✓		
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓				
สุภาวดี นพรุจจินดา	✓	✓	✓	✓	✓	✓								✓		

จากตารางที่ ๔.๖ สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารจากเนื้อหาจากพระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา ปกรณ์วิเสส และคัมภีร์สัททวิเสส แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รวม ๑๖ ด้าน เมื่อนำตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจทั้งหมดมาแยกเป็นตัวแปรย่อย สามารถสังเคราะห์ตัวแปรด้านการสร้างความสุขในการทำงานในองค์กร ได้ทั้งสิ้น ๑๔ ตัวแปร ดังนี้

- X1 = การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน
- X2 = การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน
- X3 = การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน
- X4 = เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง
- X5 = การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน
- X6 = การสรุปรงานทุกครั้งปฏิบัติงานเสร็จ
- X7 = การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด
- X8 = การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว
- X9 = การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ
- X10 = การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน
- X11 = การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา
- X12 = ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ
- X13 = ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่
- X14 = ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
- X15 = การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน
- X16 = เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน
- X17 = ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

- X18 = เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- X19 = ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป
- X20 = แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล
- X21 = การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย
- X22 = การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง
- X23 = การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
- X24 = ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง
- X25 = สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน
- X26 = ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย
- X27 = มีความภาคภูมิใจในสถาบัน
- X28 = เชื่อมมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ
- X29 = ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน
- X30 = ไม่ยึดติดในตำแหน่ง
- X31 = ไม่วางตนข่มผู้อื่น
- X32 = ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี
- X33 = มีความรักในงานที่ทำ
- X34 = ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบ
- X35 = พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย
- X36 = ทำงานที่ขอย่อมทำให้สำเร็จได้ง่าย
- X37 = มีความขยันในการทำงาน
- X38 = ทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง
- X39 = มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน
- X40 = กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ
- X41 = ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ
- X42 = ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น
- X43 = มีความตั้งใจในงานที่ทำ
- X44 = มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน
- X45 = มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน
- X46 = มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน
- X47 = มีสติในการทำงาน
- X48 = ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง
- X49 = รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน
- X50 = การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- X51 = มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- X52 = ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง
- X53 = ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ

- X54 = มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้
 X55 = มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน
 X56 = เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้
 X57 = ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
 X58 = เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน
 X59 = ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน
 X60 = ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ
 X61 = ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี
 X62 = ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน
 X63 = การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน
 X64 = การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน

เมื่อได้ตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๖๔ ตัวแปรมาแล้ว ผู้วิจัยนำตัวแปร เหล่านี้มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รวมทั้งสิ้น ๖๔ ข้อ แล้วนำแบบสอบถามมาเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป

๔.๒ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

การนำเสนอผลการวิจัยนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๒ คือ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ การวิจัยในขั้นตอนนี้ดำเนินการ ในเชิงปริมาณ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๔๓๕ คน ผู้วิจัยได้ ส่งแบบสอบถาม จำนวน ๔๓๕ ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยอธิบายรายละเอียดตามลำดับตาราง ดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ปัจจัยภูมิหลังของบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ภูมิลำเนา รายได้ต่อเดือน ลักษณะงานและระยะเวลาในการทำงาน

ตารางที่ ๔.๗ จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๔๓๕)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๒๙๖	๖๘.๐๐
หญิง	๑๓๙	๓๒.๐๐
รวม	๔๓๕	๑๐๐.๐๐
อายุ		
๑๘ - ๒๔ ปี	๓๓๑	๗๖.๑๐
๒๕ - ๓๔ ปี	๔๓	๙.๙๐

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๓๕ - ๔๔ ปี	๑๓	๓.๐๐
๔๕ - ๕๔ ปี	๓๓	๗.๖๐
๕๕ - ๖๐ ปี	๑๕	๓.๔๐
รวม	๔๓๕	๑๐๐.๐๐
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า	๒๘๓	๖๕.๑๐
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	๒๒	๕.๑๐
ปริญญาตรี	๗๑	๑๖.๓๐
ปริญญาโท	๔๓	๙.๙๐
ปริญญาเอก	๑๖	๓.๗๐
รวม	๔๓๕	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๔.๗ จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n = ๔๓๕)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ภูมิภาค		
ภาคกลาง	๒๒๖	๕๒.๐๐
ภาคใต้	๖๘	๑๕.๖๐
ภาคเหนือ	๑๔๑	๓๒.๔๐
รวม	๔๓๕	๑๐๐.๐๐
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๓๐๓	๖๙.๗๐
๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๕๘	๑๓.๓๐
๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๑๒	๒.๘๐
๓๐,๐๐๑ - ๔๐,๐๐๐ บาท	๑๘	๔.๑๐
มากกว่า ๔๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป	๔๔	๑๐.๑๐
รวม	๔๓๕	๑๐๐.๐๐
ลักษณะงาน		
นักเรียนนายร้อยตำรวจ	๓๖๑	๘๓.๐๐
งานสำนักงาน	๑๓	๓.๐๐
งานด้านการสอน	๔๑	๙.๔๐
งานด้านการบริการ	๗	๑.๖๐
งานด้านบริหาร	๑๑	๒.๕๐
งานด้านอื่น ๆ	๒	๐.๕๐
รวม	๔๓๕	๑๐๐.๐๐
ระยะเวลาในการทำงาน		
ไม่ถึง ๕ ปี	๓๒๔	๗๔.๕๐

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระหว่าง ๕ - ๑๐ ปี	๖๓	๑๔.๕๐
ระหว่าง ๑๑ - ๑๕ ปี	๙	๒.๑๐
ระหว่าง ๑๖ - ๒๐ ปี	๑๒	๒.๘๐
มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๒๗	๖.๒๐
รวม	๔๓๕	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๖๘ อายุส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง ๑๘ - ๒๔ ปี คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๑ รองลงมา มีอายุ ๒๕ - ๓๔ ปี คิดเป็นร้อยละ ๙.๙ ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ระดับมัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๑ รองลงมาอยู่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๓ ภูมิลำเนาส่วนใหญ่อยู่ภาคกลาง คิดเป็นร้อยละ ๕๒ รองลงมาอยู่ภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๔ รายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๗ รองลงมา มีรายได้ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๒๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๓ ลักษณะงานส่วนใหญ่ เป็นนักเรียนนายร้อยตำรวจ คิดเป็นร้อยละ ๘๓ รองลงมาทำงานด้านการสอน คิดเป็นร้อยละ ๙.๔ ส่วนระยะเวลาทำงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาทำงานไม่ถึง ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๕ รองลงมา ระยะเวลาทำงานระหว่าง ๕ - ๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๕

๔.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
วิสัยทัศน์	๔.๓๑	๐.๕๓	มากที่สุด
ความเชี่ยวชาญ	๔.๐๐	๐.๕๕	มาก
มนุษยสัมพันธ์	๔.๓๒	๐.๕๔	มากที่สุด
ความคิดริเริ่ม	๔.๒๑	๐.๕๗	มากที่สุด
ความกล้าหาญ	๔.๒๑	๐.๕๕	มากที่สุด
ความยุติธรรม	๔.๒๘	๐.๕๕	มากที่สุด
ความภักดี	๔.๑๘	๐.๖๐	มาก
ความไม่ถือตัว	๔.๓๘	๐.๕๘	มากที่สุด
ความพอใจ	๔.๑๔	๐.๖๐	มาก
ความขยัน	๔.๑๒	๐.๕๗	มาก
ความตั้งใจ	๔.๒๖	๐.๕๓	มากที่สุด
ความรอบคอบ	๔.๑๘	๐.๕๕	มาก
รอบรู้ในทุกด้าน	๔.๐๔	๐.๕๙	มาก
ปากเพียรไม่ทอดทิ้ง	๔.๑๙	๐.๕๕	มาก
เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	๔.๒๙	๐.๕๖	มากที่สุด
มุ่งประสานเป็นสำคัญ	๔.๓๒	๐.๕๖	มากที่สุด

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
รวม	๔.๒๑	๐.๔๕	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่วัดมาโดยใช้มาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับของ Likert มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) = ๔.๒๑ แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น เกี่ยวกับระดับปฏิบัติของคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มี ๙ คุณลักษณะ โดยภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๑ โดยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความไม่ถือตัว (\bar{X} = ๔.๓๘) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มุ่งประสานเป็นสำคัญ (\bar{X} = ๔.๓๒) อยู่ในระดับมากที่สุด มนุษย์สัมพันธ์ (\bar{X} = ๔.๓๒) อยู่ในระดับมากที่สุด และคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความเชี่ยวชาญ (\bar{X} = ๔.๐๐) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ รอบรู้ในทุกด้าน (\bar{X} = ๔.๐๔) อยู่ในระดับมากและความขยัน (\bar{X} = ๔.๑๒) อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๙ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านการมีวิสัยทัศน์

ตัวแปร	วิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X1	การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน	๔.๓๔	๐.๖๔	มากที่สุด
X2	การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน	๔.๑๖	๐.๗๐	มาก
X3	การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน	๔.๓๗	๐.๖๔	มากที่สุด
X4	เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง	๔.๓๖	๐.๖๖	มากที่สุด
	รวม	๔.๓๑	๐.๕๓	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านการมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = ๔.๓๑, S.D. = ๐.๕๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = ๔.๓๗, S.D. = ๐.๖๔) รองลงมาคือ เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = ๔.๓๖, S.D. = ๐.๖๖) และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = ๔.๓๔, S.D. = ๐.๖๔) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๐ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความ
เชี่ยวชาญ

ตัวแปร	ความเชี่ยวชาญ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X5	การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน	๓.๙๐	๐.๗๒	มาก
X6	การสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ	๓.๗๙	๐.๗๔	มาก
X7	การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกัน ข้อผิดพลาด	๔.๑๒	๐.๖๗	มาก
X8	การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	๔.๑๘	๐.๖๓	มาก
รวม		๔.๐๐	๐.๕๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน
นายร้อยตำรวจด้านความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๐$, S.D. = ๐.๕๕) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว อยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$, S.D. = ๐.๖๓) รองลงมาคือ การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบ
และป้องกันข้อผิดพลาด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๖๗) และการเข้าใจในงานที่ทำอย่าง
ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๐$, S.D. = ๐.๗๒) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านมนุษยสัมพันธ์

ตัวแปร	มนุษยสัมพันธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X9	การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	๔.๒๗	๐.๖๒	มากที่สุด
X10	การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน	๔.๓๕	๐.๖๒	มากที่สุด
X11	การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา	๔.๓๑	๐.๖๒	มากที่สุด
X12	ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ	๔.๓๕	๐.๖๑	มากที่สุด
รวม		๔.๓๒	๐.๕๔	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน
นายร้อยตำรวจด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๒$, S.D. = ๐.๕๔) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน อยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๕$, S.D. = ๐.๖๒) และความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ อยู่
ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๕$, S.D. = ๐.๖๑) รองลงมาคือ การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อ
ร่วมงานมีปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๑$, S.D. = ๐.๖๒) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๒ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความคิดริเริ่ม

ตัวแปร	ความคิดริเริ่ม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X13	ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่	๔.๒๗	๐.๖๓	มากที่สุด
X14	ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	๔.๒๔	๐.๖๖	มากที่สุด
X15	การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน	๔.๑๓	๐.๗๐	มาก

X16	เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน	๔.๒๒	๐.๗๐	มากที่สุด
รวม		๔.๒๑	๐.๕๗	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความคิดริเริ่มอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๑$, S.D. = ๐.๕๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๗$, S.D. = ๐.๖๓) รองลงมาคือ ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๔$, S.D. = ๐.๖๖) และเรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๒$, S.D. = ๐.๗๐) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๓ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความกล้าหาญ

ข้อ	ความกล้าหาญ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X17	ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น	๔.๒๖	๐.๖๓	มากที่สุด
X18	เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	๔.๑๖	๐.๖๔	มาก
X19	ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป	๔.๑๗	๐.๗๑	มาก
X20	แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล	๔.๒๖	๐.๖๔	มากที่สุด
รวม		๔.๒๑	๐.๕๕	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความกล้าหาญ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๑$, S.D. = ๐.๕๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๖๓) และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๖๔) รองลงมาคือ ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๔ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความยุติธรรม

ตัวแปร	ความยุติธรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X21	การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	๔.๒๖	๐.๕๙	มากที่สุด
X22	การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	๔.๒๙	๐.๖๔	มากที่สุด
X23	การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	๔.๒๗	๐.๖๔	มากที่สุด
X24	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง	๔.๒๘	๐.๖๓	มากที่สุด
รวม		๔.๒๘	๐.๕๕	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความยุติธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๘$, S.D. = ๐.๕๕) เมื่อพิจารณาเป็น

รายชื่อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๙$, S.D. = ๐.๖๔) รองลงมาคือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๘$, S.D. = ๐.๖๓) และการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๗$, S.D. = ๐.๖๔) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๕ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความภักดี

ตัวแปร	ความภักดี	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X25	สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	๔.๑๖	๐.๖๕	มาก
X26	ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	๔.๑๘	๐.๗๑	มาก
X27	มีความภาคภูมิใจในสถาบัน	๔.๒๐	๐.๗๔	มาก
X28	เชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ	๔.๑๗	๐.๖๙	มาก
รวม		๔.๑๘	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความภักดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$, S.D. = ๐.๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ มีความภาคภูมิใจในสถาบัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๐$, S.D. = ๐.๗๔) รองลงมาคือ ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$, S.D. = ๐.๗๑) และเชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๖๙) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๖ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความไม่ถือตัว

ตัวแปร	ความไม่ถือตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X29	ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๓๗	๐.๖๔	มากที่สุด
X30	ไม่ยึดติดในตำแหน่ง	๔.๓๗	๐.๖๕	มากที่สุด
X31	ไม่วางตนข่มผู้อื่น	๔.๔๐	๐.๖๖	มากที่สุด
X32	ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี	๔.๓๗	๐.๖๖	มากที่สุด
รวม		๔.๓๘	๐.๕๘	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความไม่ถือตัว อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๘$, S.D. = ๐.๕๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ไม่วางตนข่มผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๔๐$, S.D. = ๐.๖๖) รองลงมาคือ ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๗$, S.D. = ๐.๖๔) และไม่ยึดติดในตำแหน่ง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๗$, S.D. = ๐.๖๕) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๗ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความพอใจ

ตัวแปร	ความพอใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X33	มีความรักในงานที่ทำ	๔.๑๐	๐.๗๒	มาก
X34	ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	๔.๑๖	๐.๖๗	มาก
X35	พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย	๔.๐๖	๐.๗๒	มาก
X36	ทำงานที่ขบยอมทำให้สำเร็จได้ง่าย	๔.๒๔	๐.๖๘	มากที่สุด
รวม		๔.๑๔	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความพอใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ทำงานที่ขบยอมทำให้สำเร็จได้ง่าย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๔$, S.D. = ๐.๖๘) รองลงมาคือ ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๖$, S.D. = ๐.๖๗) และมีความรักในงานที่ทำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๐$, S.D. = ๐.๖๗) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๘ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความขยัน

ตัวแปร	ความขยัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X37	มีความขยันในการทำงาน	๔.๑๐	๐.๖๔	มาก
X38	ทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง	๔.๑๖	๐.๖๕	มาก
X39	มีความกระตือรือร้นต้นตัวเสมอในการทำงาน	๔.๐๙	๐.๖๗	มาก
X40	กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ	๔.๑๓	๐.๖๖	มาก
รวม		๔.๑๒	๐.๕๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความขยัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๕๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๖$, S.D. = ๐.๖๕) รองลงมาคือ กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๓$, S.D. = ๐.๖๖) และมีความขยันในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๐$, S.D. = ๐.๖๔) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๙ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความตั้งใจ

ตัวแปร	ความตั้งใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
--------	------------	-----------	------	-------

X41	ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ	๔.๒๕	๐.๕๙	มากที่สุด
X42	ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น	๔.๒๗	๐.๖๒	มากที่สุด
X43	มีความตั้งใจในงานที่ทำ	๔.๒๘	๐.๖๑	มากที่สุด
X44	มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	๔.๒๓	๐.๖๓	มากที่สุด
รวม		๔.๒๖	๐.๕๓	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความตั้งใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๕๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ มีความตั้งใจในงานที่ทำ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๘$, S.D. = ๐.๖๑) รองลงมาคือ ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๗$, S.D. = ๐.๖๒) และใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๕$, S.D. = ๐.๕๙) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๐ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความรอบคอบ

ตัวแปร	ความรอบคอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X45	มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	๔.๑๔	๐.๖๕	มาก
X46	มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน	๔.๑๙	๐.๖๒	มาก
X47	มีสติในการทำงาน	๔.๒๑	๐.๖๔	มากที่สุด
X48	ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง	๔.๑๗	๐.๖๖	มาก
รวม		๔.๑๘	๐.๕๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความรอบคอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$, S.D. = ๐.๕๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ มีสติในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๑$, S.D. = ๐.๖๔) รองลงมาคือ มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$, S.D. = ๐.๖๒) และทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๖๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๑ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความรอบรู้ในทุกด้าน

ตัวแปร	ความรอบรู้ในทุกด้าน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X49	รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน	๓.๙๐	๐.๗๑	มาก
X50	การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๔.๐๙	๐.๖๘	มาก
X51	มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	๔.๐๖	๐.๖๗	มาก
X52	ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง	๔.๑๑	๐.๖๘	มาก
รวม		๔.๐๔	๐.๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความรอบรู้ในทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๔$, S.D. = ๐.๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๑$, S.D. = ๐.๖๘) รองลงมาคือ การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๖๘) และมีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๗) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๒ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความพากเพียรไม่ท้อถอย

ตัวแปร	ความพากเพียรไม่ท้อถอย	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X53	ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ	๔.๑๑	๐.๖๔	มาก
X54	มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้	๔.๒๔	๐.๖๒	มากที่สุด
X55	มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน	๔.๒๑	๐.๖๔	มากที่สุด
X56	เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ทำให้ตัวเองท้อถอยได้	๔.๑๘	๐.๖๓	มาก
รวม		๔.๑๙	๐.๕๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความพากเพียรไม่ท้อถอย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๙$, S.D. = ๐.๕๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๔$, S.D. = ๐.๖๒) รองลงมาคือ มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๑$, S.D. = ๐.๖๔) และเมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๘$, S.D. = ๐.๖๓) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๓ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

ตัวแปร	ความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X57	ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	๔.๒๘	๐.๖๑	มากที่สุด
X58	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน	๔.๓๑	๐.๖๔	มากที่สุด
X59	ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน	๔.๒๖	๐.๖๔	มากที่สุด
X60	ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ	๔.๓๒	๐.๖๒	มากที่สุด
รวม		๔.๒๙	๐.๕๖	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจด้านความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๙$, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๒$, S.D. = ๐.๖๒) รองลงมาคือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๑$, S.D. = ๐.๖๔) และ

ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๒๘$, S.D. = ๐.๖๑) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๔ คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านการมุ่งประสาน เป็นสำคัญ

ตัวแปร	การมุ่งประสานเป็นสำคัญ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
X61	ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี	๔.๓๔	๐.๖๑	มากที่สุด
X62	ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน	๔.๓๔	๐.๖๒	มากที่สุด
X63	การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน	๔.๓๔	๐.๖๔	มากที่สุด
X64	การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน	๔.๒๕	๐.๖๙	มากที่สุด
รวม		๔.๓๒	๐.๕๖	มากที่สุด

จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า โดยภาพรวมคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้านการมุ่งประสานเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๒$, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๔$, S.D. = ๐.๖๑) ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๔$, S.D. = ๐.๖๒) และการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๔$, S.D. = ๐.๖๔) ตามลำดับ

๔.๒.๓ ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผู้วิจัยได้นำความรู้และแนวคิดได้จากการศึกษาเอกสารและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบนี้มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นสำคัญ ๒ ประการ ประการแรก คือ สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในแต่ละด้านตาม องค์ประกอบทั้ง ๑๖ ด้านดังกล่าว และประการที่สอง ปัญหาอุปสรรคของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมและแนวทางแก้ไข ได้ผลการศึกษาวิเคราะห์ด้วยการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น และผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลดังนี้

๑) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า ตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ มีค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .๓๙๒ ถึง .๗๓๙ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดต่ำถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ความกล้าหาญ (ALEAD2) กับ ความยุติธรรม (ALEAD3) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ความไม่ถือตัว (ALEAD5) กับ มีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า

เท่ากับ ๔๘๗.๕๒๑ ($p=0.000$) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-โอลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .๘๘๔ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันตามโมเดลการวัดองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ ($\chi^2=24.88$, $df=18$, $p=.128$) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๔ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๘๘ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๒๘ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ .๖๑ ถึง .๘๕ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ มีมนุษยสัมพันธ์ (BLEAD3) ความกล้าหาญ (ALEAD2) และความยุติธรรม (ALEAD3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๘๕ และมีความแปรผันร่วมกับการสร้างภาวะผู้นำ ร้อยละ ๗๓.๐๐, ๗๒.๐๐ และ ๗๓.๐๐ ตามลำดับ รองลงมาคือ ความไม่ถือตัว (ALEAD5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๘๑ มีความแปรผันร่วมกับการสร้างภาวะผู้นำ ร้อยละ ๖๖.๐๐ และตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ มีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๖๑ และมีความแปรผันร่วมกับการจัดการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมอาเซียน ร้อยละ ๓๗.๐๐ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของการสร้างภาวะผู้นำ

๒) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ

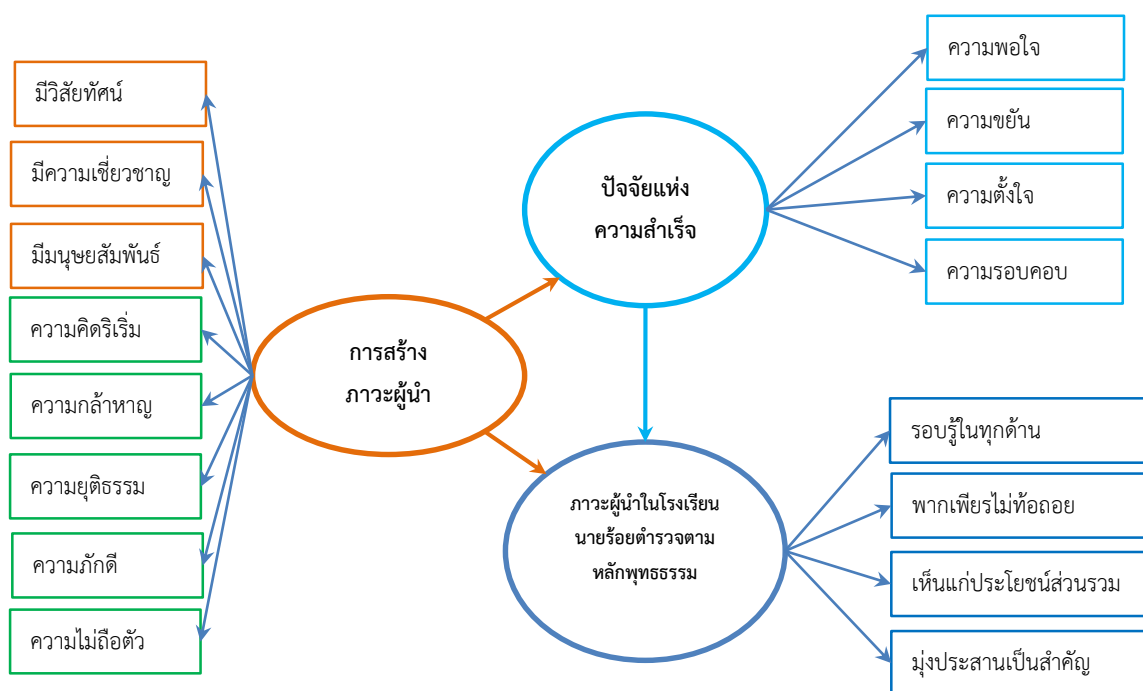
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันตามโมเดลการวัดองค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ ($\chi^2=3.33$, $df=2$, $p=.188$) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๘ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๙๒ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๒๒ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ .๗๓ ถึง .๙๕ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ความตั้งใจ (SFACT3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๙๕ และมีความแปรผันร่วมกับการปัจจัยแห่งความสำเร็จ ร้อยละ ๙๐.๐๐ รองลงมาคือ ความขยัน (SFACT2) และความรอบคอบ (SFACT4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๙๓ และ .๗๖ ตามลำดับ มีความแปรผันร่วมกับการปัจจัยแห่งความสำเร็จ ร้อยละ ๘๗.๐๐ และ ๕๘.๐๐ ตามลำดับ และตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ ความพอใจ (SFACT1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๗๓ และมีความแปรผันร่วมกับการ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ร้อยละ ๕๓.๐๐ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๓) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันตามโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ ($\chi^2=๒.๗๐$, $df=๑$, $p=.๑๐$) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๙ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๘๗ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๑๓ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ .๗๒ ถึง .๙๘ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (SCLEAD3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๙๘ และมีความแปรผันร่วมกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ร้อยละ ๙๖.๐๐ รองลงมาคือ มุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) พากเพียรไม่ท้อถอย (SCLEAD2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๘๒ และ .๗๙ ตามลำดับ มีความแปรผันร่วมกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ร้อยละ ๖๘.๐๐ และ ๖๒.๐๐ ตามลำดับ และตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๗๒ และมีความแปรผันร่วมกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ร้อยละ ๕๒.๐๐ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ



ภาพที่ ๔.๑ แบบจำลองการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๔.๒.๔ รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

การวิจัยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) มีจำนวน ๑๖ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) มีวิสัยทัศน์ ๒) มีความเชี่ยวชาญ ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) ความคิดริเริ่ม ๕) ความกล้าหาญ ๖) ความยุติธรรม ๗) ความภักดี ๘) ความไม่ถือตัว ๙) ความพอใจ ๑๐) ความขยัน ๑๑) ความตั้งใจ ๑๒) ความรอบคอบ ๑๓) รอบรู้ในทุกด้าน ๑๔) พากเพียรไม่ท้อถอย ๑๕) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ๑๖) มุ่งประสานเป็นสำคัญ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยอธิบายรายละเอียดตามลำดับตารางและภาพ ดังต่อไปนี้

๑) ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น และผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของขั้นตอนนี้ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนั้น เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Coefficient of Variation)
Max	หมายถึง	ค่าสูงสุด (Maximum)
Min	หมายถึง	ค่าต่ำสุด (Minimum)
Sk	หมายถึง	ค่าความเบ้ (Skewness)
Ku	หมายถึง	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
χ^2	หมายถึง	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์
Df	หมายถึง	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
P	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญ (Significant)
TE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลรวม (Total Effect)
ID	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)
DE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางตรง (Direct Effect)
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of Determination)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)

AGFI	หมายถึง ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMR	หมายถึง ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (Root Mean Square Residual)
RMSEA	หมายถึง ค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

ABLEAD	หมายถึง การสร้างภาวะผู้นำ
SFACT	หมายถึง ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
SCLEAD	หมายถึง ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

BLEAD1	หมายถึง มีวิสัยทัศน์
BLEAD2	หมายถึง มีความเชี่ยวชาญ
BLEAD3	หมายถึง มีมนุษยสัมพันธ์
ALEAD1	หมายถึง ความคิดริเริ่ม
ALEAD2	หมายถึง ความกล้าหาญ
ALEAD3	หมายถึง ความยุติธรรม
ALEAD4	หมายถึง ความรักดี
ALEAD5	หมายถึง ความไม่ถือตัว
SFACT1	หมายถึง ความพอใจ
SFACT2	หมายถึง ความขยัน
SFACT3	หมายถึง ความตั้งใจ
SFACT4	หมายถึง ความรอบคอบ
SCLEAD1	หมายถึง รอบรู้ในทุกด้าน
SCLEAD2	หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย
SCLEAD3	หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
SCLEAD4	หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ

๒) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรให้ได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในเมทริกซ์ใด ไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความสัมพันธ์กันน้อย แสดงว่าเมทริกซ์นั้นไม่มีองค์ประกอบร่วมกัน และไม่จำเป็นในการนำเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไปวิเคราะห์องค์ประกอบ สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity และค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน

(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy= KMO) ซึ่งค่า KMO ควรจะมีค่าเข้าใกล้หนึ่ง ถ้ามีค่าน้อย แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีน้อย และไม่เหมาะที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ^{๔๙} รายละเอียดเกณฑ์ค่าดัชนี KMO^{๕๐} มีดังนี้

ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	ระดับความเหมาะสม
KMO >.๙๐	ดีมาก
.๘๐< KMO <.๘๙	ดี
.๗๐< KMO <.๗๙	ปานกลาง
.๖๐< KMO <.๖๙	น้อย
.๕๐< KMO <.๕๙	น้อยมาก
KMO <.๕๐	ไม่เหมาะสมและไม่สามารถยอมรับได้

ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลแบบมีตัวแปรส่งผ่านด้วยโปรแกรม LISREL จำเป็นต้องมีการเตรียมเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบ และในการแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้การแปลความหมายของขนาดความสัมพันธ์^{๕๑} ดังต่อไปนี้

ขนาดความสัมพันธ์	ความหมาย
๐.๐๐ – ๐.๓๐	มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก
๐.๓๑ – ๐.๕๐	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
๐.๕๑ – ๐.๗๐	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
๐.๗๑ – ๐.๙๐	มีความสัมพันธ์กันสูง
๐.๙๑ – ๑.๐๐	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

เมื่อได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละองค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL^{๕๒} โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๐๐ คน แสดงผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังต่อไปนี้

๒.๑) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า ตัวแปร ที่บ่งชี้องค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .๓๙๒ ถึง .๗๓๙

^{๔๙} นางลักษณ์ วิรัชชัย, โมเดล LISREL: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๗.

^{๕๐} Henry F. Kaiser, "An Index of Factorial Simplicity", *Psychometrika*, Vol. 39 No. 1 (March, 1974): 31-36.

^{๕๑} Hinkle, D. E., William, W. and Stephen G. J., *Applied Statistics for the Behavior Sciences*, 4th ed, (New York: Houghton Mifflin, 1998), p. 118.

^{๕๒} Joreskog, K. G. & Sorbom, D., *LISREL 9.1: LISREL syntax guide*, (Chicago: Scientific Software International, 2012), p.69.

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดต่ำถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ ความกล้าหาญ (ALEAD2) กับ ความยุติธรรม (ALEAD3) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ความไม่ถือตัว (ALEAD5) กับ ความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๔๘๗.๕๒๑ ($p = .๐๐๐$) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไมเยอร์ – ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .๘๘๔ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๔.๒๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ

ตัวแปร	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3	ALEAD4	ALEAD5
BLEAD1	๑.๐๐๐							
BLEAD2	.๕๘๖**	๑.๐๐๐						
BLEAD3	.๕๓๙**	.๔๕๖**	๑.๐๐๐					
ALEAD1	.๖๒๑**	.๔๒๗**	.๕๖๑**	๑.๐๐๐				
ALEAD2	.๔๕๓**	.๕๒๓**	.๗๐๘**	.๖๑๓**	๑.๐๐๐			
ALEAD3	.๔๓๘**	.๔๙๒**	.๗๐๒**	.๖๑๙**	.๗๓๙**	๑.๐๐๐		
ALEAD4	.๔๔๑**	.๔๘๘**	.๖๗๓**	.๕๐๕**	.๖๕๔**	.๖๗๓**	๑.๐๐๐	
ALEAD5	.๕๔๗**	.๓๙๒**	.๖๔๐**	.๕๙๒**	.๖๖๐**	.๖๔๖**	.๖๐๔**	๑.๐๐๐
Mean	๔.๓๓๘	๔.๐๔๕	๔.๑๑๕	๔.๒๔๕	๔.๒๗๐	๔.๓๗๐	๔.๒๒๐	๔.๔๔๕
S.D.	๐.๕๓๓	๐.๕๕๐	๐.๕๒๑	๐.๖๐๙	๐.๕๔๓	๐.๔๙๖	๐.๕๖๐	๐.๕๑๖

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .๘๘๔
Bartlett's Test of Sphericity = ๔๘๗.๕๒๑, df = ๒๘, p = .๐๐๐

หมายเหตุ: **p < .๐๑; n = ๑๐๐; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันตามโมเดลการวัดองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค – สแควร์ ($\chi^2=๒๔.๘๘$, df=๑๘, p=.๑๒๘) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๔ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๘๘ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๒๘ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ .๖๑ ถึง .๘๕ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ มีมนุษยสัมพันธ์ (BLEAD3) ความกล้าหาญ (ALEAD2) และความยุติธรรม (ALEAD3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๘๕ และมีความแปรผันร่วมกับการสร้างภาวะผู้นำ ร้อยละ ๗๓.๐๐, ๗๒.๐๐ และ ๗๓.๐๐ ตามลำดับ รองลงมาคือ ความไม่ถือตัว (ALEAD5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๘๑ มี

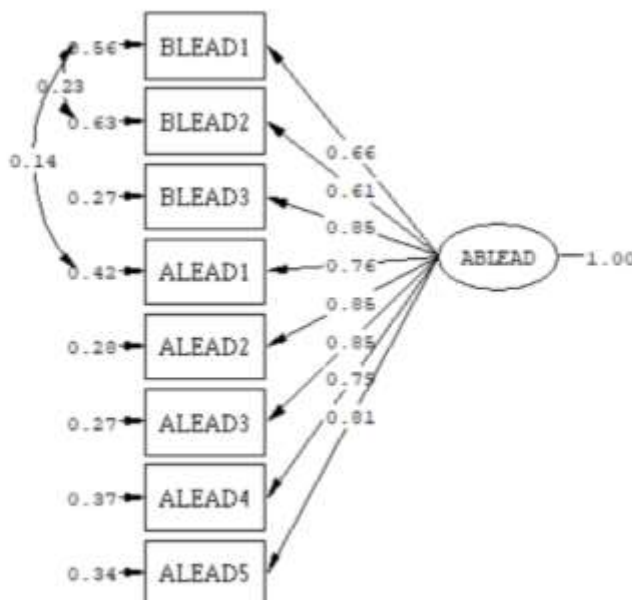
ความแปรผันร่วมกับการสร้างภาวะผู้นำ ร้อยละ ๖๖.๐๐ และตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุดคือ มีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๖๑ และมีความแปรผันร่วมกับการสร้างภาวะผู้นำ ร้อยละ ๓๗.๐๐ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของการสร้างภาวะผู้นำ

ตารางที่ ๔.๒๖ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	ส.ป.ส. คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
BLEAD1	๐.๖๖	๑.๔๘(๐.๒๑)	๗.๒๑**	๐.๔๔	๐.๐๑
BLEAD2	๐.๖๑	๐.๗๙(๐.๑๒)	๖.๔๙**	๐.๓๗	๐.๐๔
BLEAD3	๐.๘๕	๒.๘๒(๐.๒๗)	๑๐.๔๒**	๐.๗๓	๐.๐๗
ALEAD1	๐.๗๖	๔.๔๒(๐.๕๐)	๘.๘๒**	๐.๕๙	๐.๐๒
ALEAD2	๐.๘๕	๑.๖๙(๐.๑๗)	๑๐.๒๙**	๐.๗๒	๐.๑๐
ALEAD3	๐.๘๕	๒.๘๒(๐.๒๗)	๑๐.๔๓**	๐.๗๓	๐.๐๗
ALEAD4	๐.๗๙	๑.๒๒(๐.๑๓)	๙.๒๖**	๐.๖๓	๐.๐๙
ALEAD5	๐.๘๑	๒.๙๘(๐.๓๑)	๙.๖๓**	๐.๖๖	๐.๐๔

$\chi^2 = ๒๔.๘๘, df = ๑๘, p = .๑๒๘, GFI = ๐.๙๔, AGFI = ๐.๘๘, RMR = .๐๒๘$

หมายเหตุ: **p < .๐๑



Chi-Square=24.88, df=18, P-value=0.12817, RMSEA=0.062

ภาพที่ ๔.๒ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดการสร้างภาวะผู้นำ

๒.๒) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า ตัวแปร ที่บ่งชี้องค์ประกอบ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .๖๑๗ ถึง .๘๘๗ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์

ทางบวกตั้งแต่ขนาดปานกลางถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ความขยัน (SFACT2) กับความตั้งใจ (SFACT3) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ความพอใจ (SFACT1) กับความรอบคอบ (SFACT4) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๒๙๒.๗๘๙ ($p = .000$) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไมเยอร์ – ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .๘๐๘ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๔.๒๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ตัวแปร	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4
SFACT1	๑.๐๐๐			
SFACT2	.๖๕๗**	๑.๐๐๐		
SFACT3	.๖๙๒**	.๘๘๗**	๑.๐๐๐	
SFACT4	.๖๑๗**	.๗๑๑**	.๗๐๖**	๑.๐๐๐
Mean	๔.๒๔๓	๔.๑๙๕	๔.๒๙๘	๔.๒๑๓
S.D.	๐.๕๙๖	๐.๕๖๑	๐.๕๔๔	๐.๕๔๕

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .๘๐๘
Bartlett's Test of Sphericity = ๒๙๒.๗๘๙, df = ๖, p = .๐๐๐

หมายเหตุ: ** $p < .01$; $n = 100$; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันตามโมเดลการวัดองค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ ($\chi^2 = 3.33$, $df = 2$, $p = .189$) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๘ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๙๒ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๒๒ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

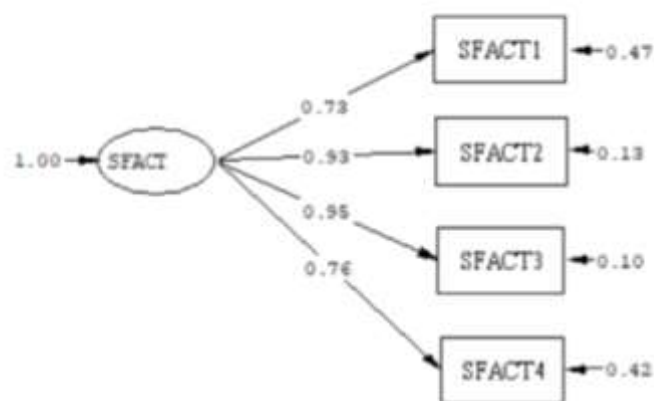
ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ .๗๓ ถึง .๙๕ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ความตั้งใจ (SFACT3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๙๕ และมีความแปรผันร่วมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ ร้อยละ ๙๐.๐๐ รองลงมาคือ ความขยัน (SFACT2) และความรอบคอบ (SFACT4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๙๓ และ .๗๖ ตามลำดับ มีความแปรผันร่วมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ ร้อยละ ๘๗.๐๐ และ ๕๘.๐๐ ตามลำดับ และตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ ความพอใจ (SFACT1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๗๓ และมีความแปรผันร่วมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ ร้อยละ ๕๓.๐๐ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ตารางที่ ๔.๒๘ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	ส.ป.ส. คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
SFACT1	๐.๗๓	๐.๔๓(๐.๐๕)	๘.๒๖**	๐.๕๓	๐.๑๔
SFACT2	๐.๙๓	๐.๕๒(๐.๐๔)	๑๒.๐๖**	๐.๘๗	๐.๖๗
SFACT3	๐.๙๕	๐.๕๒(๐.๐๔)	๑๒.๔๑**	๐.๙๐	๐.๙๑
SFACT4	๐.๗๖	๐.๔๑(๐.๐๕)	๘.๗๘**	๐.๕๘	๐.๑๗

$\chi^2 = ๓.๓๓$, df = ๒, p = .๑๘๙, GFI = .๙๘, AGFI = .๙๒, RMR = .๐๒๒

หมายเหตุ: **p < .๐๑



Chi-Square=3.33, df=2, P-value=0.18922, RMSEA=0.082

ภาพที่ ๔.๓ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๒.๓) ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจตามหลักพุทธธรรม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า ตัวแปร ที่บ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ มีค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .๕๘๙ ถึง .๘๐๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดปานกลางถึงขนาดใหญ่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) กับ พากเพียรไม่ทอดทิ้ง (SCLEAD2) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) กับ มุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๒๘๔.๙๓๘ (p = .๐๐๐) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไนเมอร์ – ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .๗๕๗ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ ๔.๒๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรในองค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ตัวแปร	SCLEAD1	SCLEAD2	SCLEAD3	SCLEAD4
SCLEAD1	๑.๐๐๐			
SCLEAD2	.๘๐๕**	๑.๐๐๐		
SCLEAD3	.๖๘๒**	.๗๕๕**	๑.๐๐๐	
SCLEAD4	.๕๘๘**	.๖๐๑**	.๗๙๕**	๑.๐๐๐
Mean	๔.๑๑๘	๔.๒๐๓	๔.๓๖๘	๔.๓๖๕
S.D.	๐.๖๐๒	๐.๕๗๙	๐.๕๓๑	๐.๕๔๒

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .๗๕๗
Bartlett's Test of Sphericity = ๒๘๔.๙๓๘, df = ๖, p = .๐๐๐

หมายเหตุ: **p < .๐๑; n = ๑๐๐; ระดับการให้คะแนน ๕ ระดับ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันตามโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าไค - สแควร์ ($\chi^2=๒.๗๐$, df=๑, p=.๑๐) ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๙ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๘๗ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๑๓ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหมดมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ .๗๒ ถึง .๙๘ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกตัว ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (SCLEAD3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๙๘ และมีความแปรผันร่วมกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจร้อยละ ๙๖.๐๐ รองลงมาคือ มุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) พากเพียรไม่ท้อถอย (SCLEAD2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๘๒ และ .๗๙ ตามลำดับ มีความแปรผันร่วมกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ร้อยละ ๖๘.๐๐ และ ๖๒.๐๐ ตามลำดับ และตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญน้อยที่สุด คือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .๗๒ และมีความแปรผันร่วมกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ร้อยละ ๕๒.๐๐ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

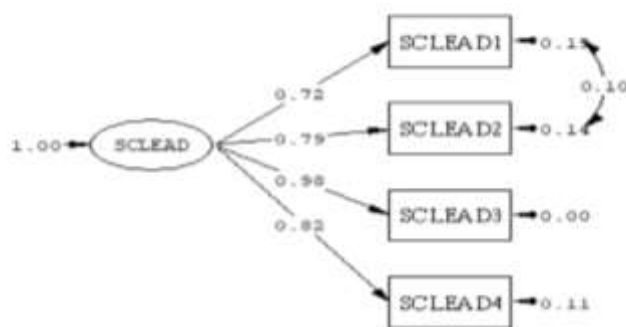
ตารางที่ ๔.๓๐ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	ส.ป.ส. คะแนนองค์ประกอบ
	beta	b(SE)			
SCLEAD1	๐.๗๒	๒.๕๙(๐.๓๒)	๘.๐๘**	๐.๕๒	.๐๐๖
SCLEAD2	๐.๗๙	๙.๙๙(๑.๐๙)	๙.๑๓**	๐.๖๒	.๐๐๕

SCLEAD3	๐.๙๘	๓.๒๓(๐.๒๖)	๑๒.๕๘**	๐.๙๖	.๒๕๔
SCLEAD4	๐.๘๒	๖.๓๒(๐.๖๕)	๙.๖๘**	๐.๖๘	.๐๑๒

$\chi^2 = ๒.๗๐$, $df = ๑$, $p = .๑๐๐$, $GFI = ๐.๙๙$, $AGFI = ๐.๘๗$, $RMR = .๐๑๓$

หมายเหตุ: ** $p < .๐๑$



Chi-Square=2.70, df=1, P-value=0.10011, RMSEA=0.131

ภาพที่ ๔.๔ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๓) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในโมเดล มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด ๑๖ ตัวแปร ที่ใช้วัดตัวแปรแฝง ๓ ตัวแปร คือ ๑) การสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) ๒) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) และ ๓) ภาวะผู้นำในตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาลักษณะการกระจายและการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คะแนนต่ำสุด (Min) คะแนนสูงสุด (Max) สัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Sk) และค่าความโด่ง (Ku) โดยแยกวิเคราะห์ผลแต่ละตัวแปรดังต่อไปนี้

เมื่อพิจารณาตัวแปรด้านการสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) พบว่า โดยภาพรวมการสร้างภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๔.๒๔$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความไม่ถือตัว มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=๔.๓๘$) รองลงมาคือ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X}=๔.๓๒$) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๒.๒๒ - ๑๔.๓๙ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรมีทั้งหมดสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรมีทั้งโค้งการแจกแจงของข้อมูลโดยส่วนใหญ่ในลักษณะเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่า โดยส่วนใหญ่ตัวแปรมีทั้งการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) พบว่าโดยภาพรวมด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๔.๑๓$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความตั้งใจมี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=๔.๒๖$) รองลงมาคือ ด้านความรอบคอบ ($\bar{X}=๔.๑๘$) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๒.๕๕ - ๑๔.๕๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่สูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรด้านภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) พบว่า โดยภาพรวมภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๔.๒๑$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ตัวแปรด้านมุ่งประสานเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=๔.๓๒$) รองลงมาคือ ตัวแปรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X}=๔.๒๙$) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๑๒.๙๔ - ๑๔.๕๓ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ส่วนมากตัวแปรมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลมาก รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ ๔.๓๑ ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

(n = ๔๓๕)

ตัวแปร	\bar{X}	ระดับ	S.D.	Min	Max	C.V.	S.D.	Sk	Ku
BLEAD1	๔.๓๑	มาก	๐.๕๓	๒.๒๕	๕.๐๐	๑๒.๒๒	๐.๕๓	-๐.๕๐	๐.๑๔
BLEAD2	๔.๐๐	มาก	๐.๕๕	๒.๕๐	๕.๐๐	๑๓.๗๗	๐.๕๕	-๐.๐๓	-๐.๓๔
BLEAD3	๔.๓๒	มาก	๐.๕๔	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๒.๕๙	๐.๕๔	-๐.๒๘	-๐.๕๔
ALEAD1	๔.๒๑	มาก	๐.๕๗	๒.๕๐	๕.๐๐	๑๓.๕๑	๐.๕๗	-๐.๓๖	-๐.๐๙
ALEAD2	๔.๒๑	มาก	๐.๕๕	๒.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๑๓	๐.๕๕	-๐.๔๑	๐.๒๒
ALEAD3	๔.๒๘	มาก	๐.๕๕	๒.๗๕	๕.๐๐	๑๒.๘๐	๐.๕๕	-๐.๒๙	-๐.๓๒
ALEAD4	๔.๑๘	มาก	๐.๖๐	๒.๒๕	๕.๐๐	๑๔.๓๙	๐.๖๐	-๐.๒๖	-๐.๕๕
ALEAD5	๔.๓๘	มาก	๐.๕๘	๒.๕๐	๕.๐๐	๑๓.๑๖	๐.๕๘	-๐.๕๓	-๐.๓๖
T_ABLEAD	๔.๒๔	มาก	๐.๕๕	๒.๙๑	๕.๐๐	๑๐.๗๐	๐.๕๕	-๐.๒๔	-๐.๐๑
SFACT1	๔.๑๔	มาก	๐.๖๐	๒.๐๐	๕.๐๐	๑๔.๕๗	๐.๖๐	-๐.๓๑	-๐.๐๑
SFACT2	๔.๑๒	มาก	๐.๕๗	๒.๒๕	๕.๐๐	๑๓.๘๑	๐.๕๗	-๐.๓๓	๐.๐๔
SFACT3	๔.๒๖	มาก	๐.๕๓	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๒.๕๕	๐.๕๓	-๐.๒๕	-๐.๓๐
SFACT4	๔.๑๘	มาก	๐.๕๕	๒.๕๐	๕.๐๐	๑๓.๒๘	๐.๕๕	-๐.๒๒	-๐.๓๗
T_SFACT	๔.๑๗	มาก	๐.๕๐	๒.๗๕	๕.๐๐	๑๒.๐๗	๐.๕๐	-๐.๒๒	-๐.๑๕
SCLEAD1	๔.๐๔	มาก	๐.๕๙	๒.๒๕	๕.๐๐	๑๔.๕๓	๐.๕๙	-๐.๑๐	-๐.๔๙
SCLEAD2	๔.๑๙	มาก	๐.๕๕	๒.๕๐	๕.๐๐	๑๓.๑๗	๐.๕๕	-๐.๒๐	-๐.๒๐
SCLEAD3	๔.๒๙	มาก	๐.๕๖	๒.๕๐	๕.๐๐	๑๓.๐๐	๐.๕๖	-๐.๓๗	-๐.๓๕
SCLEAD4	๔.๓๒	มาก	๐.๕๖	๒.๐๐	๕.๐๐	๑๒.๙๔	๐.๕๖	-๐.๕๐	๐.๐๒
T_SCLEAD	๔.๒๑	มาก	๐.๕๙	๓.๐๐	๕.๐๐	๑๑.๕๗	๐.๕๙	-๐.๒๔	-๐.๒๑

๔) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้สร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นสถิติทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ ๖๑๖๔.๔๐๕ ($p = .๐๐๐$) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และค่าดัชนีไคเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่า

เท่ากับ ๐.๙๖ โดยมีค่าเข้าใกล้ ๑ แสดงว่า ตัวแปรในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลโลจิสติกต่อไป

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๑๖ ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .๐๑$) มีจำนวน ๑๒๐ คู่ มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๓๙๕ ถึง ๐.๗๙๖ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .๐๑$) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านความขยัน (SFACT2) และความตั้งใจ (SFACT3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๙๖ แสดงว่า คือ เมื่อมีระดับความขยันเพิ่มขึ้น ระดับความตั้งใจก็เพิ่มขึ้นด้วย และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์รองลงมาคือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (SCLEAD3) และมุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๕๘ แสดงว่า เมื่อระดับของเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้นแล้วย่อมนำไปสู่การมุ่งประสานเป็นสำคัญเพิ่มมากขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ระหว่างกลุ่มตัวแปรด้านเดียวกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๓๙๕ ถึง .๗๓๑ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ ความกล้าหาญ (ALEAD2) และความยุติธรรม (ALEAD3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๓๑ แสดงว่า เมื่อมีระดับความกล้าหาญเพิ่มขึ้น ระดับความยุติธรรมก็เพิ่มขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านมีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) และด้านความไม่ถือตัว (ALEAD5) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๓๙๕

ด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๖๗๐ ถึง .๗๙๖ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านความขยัน (SFACT2) และความตั้งใจ (SFACT3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๙๖ แสดงว่า คือ เมื่อมีระดับความขยันเพิ่มขึ้น ระดับความตั้งใจก็เพิ่มขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ความพอใจ (SFACT1) และความตั้งใจ (SFACT3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๖๗๐

ด้านภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๕๒๓ ถึง .๗๕๘ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (SCLEAD3) และ มุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๕๘ แสดงว่า เมื่อระดับของเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้นแล้วย่อมนำไปสู่การมุ่งประสานเป็นสำคัญเพิ่มมากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) และมุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๕๒๓ แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

เชิงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์ฟังก์ชันสาเหตุการสร้างภาวะ
 ธรรมเป็นโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (N=๔๓๓๕)

	AD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3	ALEAD4	ALEAD5	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SLEAD1	SLEAD2	SLEAD3	SLEAD4
00														
๑๑														
๑๒														
๑๓														
๑๔														
๑๕														
๑๖														
๑๗														
๑๘														
๑๙														
๒๐														
๒๑														
๒๒														
๒๓														
๒๔														
๒๕														
๒๖														
๒๗														
๒๘														
๒๙														
๓๐														
๓๑														
๓๒														
๓๓														
๓๔														
๓๕														
๓๖														
๓๗														
๓๘														
๓๙														
๔๐														
๔๑														
๔๒														
๔๓														
๔๔														
๔๕														
๔๖														
๔๗														
๔๘														
๔๙														
๕๐														

pling Adequacy. = 0.๑๖๐, Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square = ๖๑๖๔.๔๐๕, df = ๑๒๐, p = .๐๐๐

๕) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการใช้โปรแกรม LISREL ซึ่งจะใช้ตัวเลขอารบิก ประกอบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ในตารางและแผนภาพ เพื่อความชัดเจนและสอดคล้องกับข้อมูลที่นำมาจากแผนภาพและ Print Out ของผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลของโมเดลนี้ มีตัวแปรแฝง ๓ ตัวแปร คือ การสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) และภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ๑๖ ตัวแปร

การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผลการวิเคราะห์โมเดลในครั้งแรก พบว่า โมเดลไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๘๑๑.๕๔ ที่องศาอิสระเท่ากับ ๑๐๑ และความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .๐๐๐ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .๑๒๗

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงปรับโมเดลโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ ซึ่งเป็นการผ่อนคลายน้อยตกลงเบื้องต้นจากข้อตกลงเบื้องต้นในสถิติวิเคราะห์ดั้งเดิมที่กำหนดว่าเทอมความคลาดเคลื่อนต้องไม่สัมพันธ์กัน เป็นข้อตกลงเบื้องต้นในสถิติวิเคราะห์ด้วย SEM ซึ่งกำหนดให้มีการนำเทอมความคลาดเคลื่อนมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และเทอมความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันตามสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ธรรมชาติ ผลการปรับโมเดลจะได้ค่าขนาดอิทธิพลและค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น ผู้วิจัยพิจารณาปรับโมเดลจากดัชนีดัดแปลงโมเดล (Modification Indices) และได้ปรับโมเดลจำนวน ๔๘ เส้นทาง โดยได้ปรับ ๑) เส้นทาง Theta-Delta (TD) ๒) เส้นทาง Theta-Epsilon (TE) และ ๓) เส้นทาง Theta-Delta-Epsilon (TH) และผลจากการปรับโมเดล ทำให้ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงในตารางที่ ๔.๒๙

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

พิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๗๐.๕๘ องศาอิสระเท่ากับ ๕๓ ความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .๐๕๓ นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .๙๘๐ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .๙๔๙ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ ๑ และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .๐๑๕ ซึ่งเข้าใกล้ศูนย์ และค่าเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสูงสุด (Largest Standardized Residuals) เท่ากับ ๓.๘๘๖ ซึ่งสนับสนุนว่าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง .๕๔๖ ถึง .๗๘๐ โดยตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงสูงสุด คือ ตัวแปรด้านความตั้งใจ (SFACT3) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .๗๘๐ รองลงมาคือ ความรอบคอบ (SFACT4) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .๗๕๕ และตัวแปรที่มีค่าความเที่ยงต่ำสุดคือ มีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .๕๔๖ ในภาพรวมค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ส่วนมากมีค่าปานกลาง

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-SQUARE) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝง พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .๘๕๖ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ การสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) สามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้ร้อยละ ๘๕.๖๐ และภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .๙๘๒ แสดงว่า ตัวแปรภายในโมเดล คือ การสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) และปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้ร้อยละ ๙๘.๒๐

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่า ค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในช่วง .๙๒๕ ถึง .๙๘๐ โดยตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) และภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .๙๘๐ แสดงว่า เมื่อมีการเพิ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจก็เพิ่มขึ้นด้วย และตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รองลงมา คือ การสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) และภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .๙๖๔ และมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดล พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) กับการสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) (ขนาดความสัมพันธ์ = .๙๖๔) แยกเป็นอิทธิพลทางตรง .๓๙๗ และอิทธิพลทางอ้อม .๕๖๖ เป็นอิทธิพลรวม .๙๖๔ อิทธิพลทางตรงไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ แต่อิทธิพลทางอ้อมส่งผลต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยส่งผ่านตัวแปรปัจจัยแห่งความสำเร็จ และมีขนาดอิทธิพล

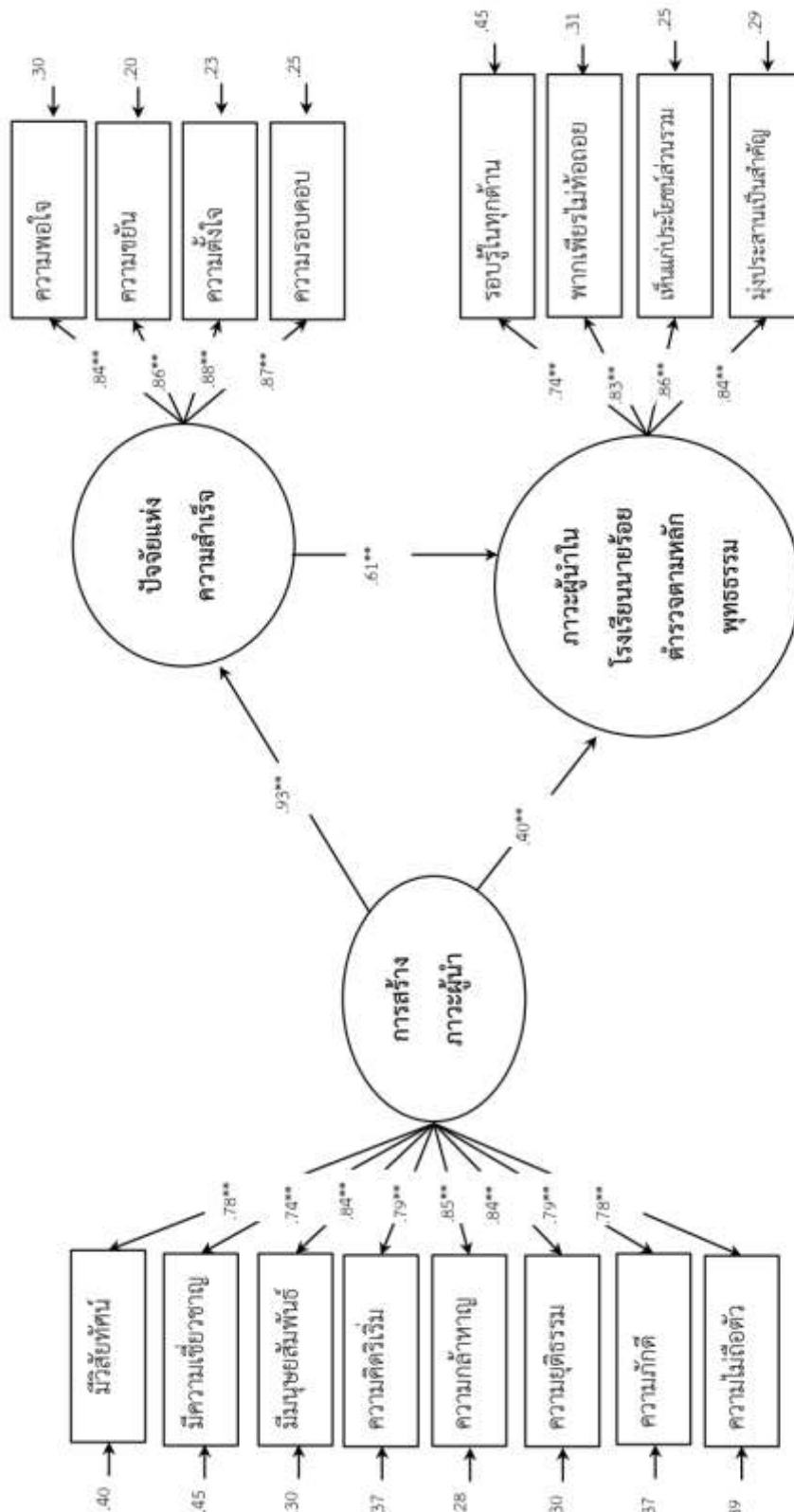
ทางอ้อมเท่ากับ .๕๖๖ จึงเรียกโมเดลนี้ว่า “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ”

ตารางที่ ๔.๓๓ ค่าสถิติการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ตัวแปรผล ตัวแปรเหตุ	SFACT			SCLEAD		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ABLEAD	.๙๒๕** (.๐๔๘)	-	.๙๒๕** (.๐๔๘)	.๙๖๔** (.๐๕๗)	.๕๖๖** (.๐๓๗)	.๓๙๗** (.๐๙๗)
SFACT	-	-	-	.๖๑๒** (.๑๐๗)	-	.๖๑๒** (.๑๐๗)
ค่าสถิติ	ไค-สแควร์ = ๗๐.๕๘, df = ๕๓, p = .๐๕๓, GFI = .๙๘๐, AGFI = .๙๔๙, RMR = .๐๑๕					
ตัวแปร	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3
ความเที่ยง	.๖๐๕	.๕๔๖	.๗๐๔	.๖๓๐	.๗๒๒	.๗๐๑
ตัวแปร	ALEAD4	ALEAD5	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4
ความเที่ยง	.๖๒๘	.๖๑๓	.๗๐๔	.๗๔๑	.๗๘๐	.๗๕๕
ตัวแปร	SCLEAD1	SCLEAD2	SCLEAD3	SCLEAD4		
ความเที่ยง	.๕๔๙	.๖๙๐	.๗๔๗	.๗๐๙		
สมการโครงสร้างของตัวแปร	SFACT	SCLEAD				
R SQUARE	.๘๕๖	.๙๘๒				
เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง						
ตัวแปรแฝง	SFACT	SCLEAD	ABLEAD			
SFACT	๑.๐๐๐					
SCLEAD	.๙๘๐**	๑.๐๐๐				
ABLEAD	.๙๒๕**	.๙๖๔**	๑.๐๐๐			

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน, **p < .๐๑

TE = ผลรวมอิทธิพล, IE = อิทธิพลทางอ้อม, DE = อิทธิพลทางตรง



$\chi^2 = 70.58$, $df = 53$, $p = .053$, $RMSEA = .028$

ภาพที่ ๔.๕ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ตี

องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ คือ

๑. การสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ มีความเชี่ยวชาญ มีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความภักดีและความไม่ถือตัว
๒. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ความพอใจ ความขยัน ความตั้งใจและความรอบคอบ
๓. ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย รอบรู้ในทุกด้าน พากเพียรไม่ทอดทิ้ง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งประสานเป็นสำคัญ

๕

ภายในแผน ส่วนที่เป็นตัวแปรย่อย ๆ ของแต่ละตัว ก็เป็นค่าอิทธิพลนำเสนอประกอบ ส่วนใหญ่ต้องเป็นค่าบวก โมเดลนี้ผลออกมาเป็นบวกค่อนข้างดี ถ้าสามารถบอกค่า R-Square ได้ก็สามารถบอกค่าตัวแปรสุดท้ายว่าดีร้อยละเท่าไร เมื่อครูที่ตั้งคำถาม ค่า R SQUARE เท่าไร ในการคอนเฟิร์มโมเดลนี้ ซึ่งเป็นค่าค่อนข้างสูงมาก เพราะปกติโดยทั่วไปอยู่ประมาณร้อยละ ๖๐ ขึ้นไปก็จะเหลือพื้นที่ให้กับตัวแปรอื่นได้อธิบาย แต่งานนี้อธิบายในเชิงตัวเลขร้อยละ ๙๘.๒ ทำให้เหลือพื้นที่ที่จะอธิบายแค่ ๑ กว่า ๆ เอง จึงถือว่าเป็นโมเดลที่ค่อนข้างมีประสิทธิภาพในบริบทของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ส่วนของสถิติเป็นเฟส ๒ ของงานวิจัย และในการที่จะต่อยอดถอดแบบ วันนี้ไม่ว่าท่านผู้ทรงคุณวุฒิจะเสนออะไรขึ้นมาให้ผู้วิจัยนำไปใช้เป็นตัวแบบในการวาดโมเดลขึ้นอีกโมเดลเพื่อให้คนทั่วไปเข้าใจได้ และให้ใช้เป็นภาษาธรรมดา สิ่งที่ อาจารย์อัครเดชฯ ได้กล่าวว่า อุดมคติตำรวจไปสอดคล้องกับตัวแปรส่งผ่าน และตัวแปรสังเกตได้โมเดลสุดท้ายต้องมีอุดมคติของตำรวจ และแยกออกมาสองตัว หลอมภาษาให้อธิบายเป็นความเรียง หลังจากโฟกัสกรุปแล้ว ให้อธิบายโมเดลได้เป็นสององค์ประกอบ^{๕๓}

มีการใช้วิสัยธรรมนำวิสัยทัศน์ แต่บริหารบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์จะอย่างไรให้บริหารให้เกิดความสำเร็จบนพื้นฐานหลักของอิทธิบาท ๔ สามตัวแรก วิสัยทัศน์ จัดการดี มีมนุษยสัมพันธ์ ถ้าจะแปลให้ตรง วิธูโร คือการจัดการธุระได้อย่างยอดเยี่ยม และโมเดลผู้นำเชิงพุทธธรรม คือการใช้วิสัยธรรมนำวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แค่วิสัยทัศน์อย่างเดียว การคิดไปข้างหน้าเป็นวิสัยทัศน์ แต่บริหารบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์คุณธรรมที่ทำให้ผู้นำบริหารด้วยความสำเร็จ อิทธิบาท ๔ อิทธิแปลว่าสำเร็จ บาทแปลว่าทาง เป็นวิสัยธรรม PDCA Plan การวางแผนก็คือ ฉันทะ Do ก็คือ วิริยะ การลงมือทำ Check การตรวจสอบ Action การปรับปรุงแก้ไข ชื่อตัวแปรก็ควรจะต้องอธิบายเพื่อที่จะสื่อให้อธิบายชื่อเรื่องได้ชัดเจน ควรจะสื่อให้ออกมาว่าเป็นคุณธรรมแห่งความสำเร็จของผู้นำ วิสัยทัศน์ คือการนำตนวิธูโร คือการนำงาน อยู่ใกล้เห็นไกล อยู่ไกลเห็นชัด ผู้นำเชี่ยวชาญการมองไปข้างหน้า ผู้ปฏิบัติต้องเชี่ยวชาญ มีภาวะผู้นำและมีภาวะผู้ตามด้วย โมเดลนี้เอาทฤษฎีตะวันตกบวกกับหลักปาปนิกรรม และปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีการวางแผน มีการลงมือปฏิบัติ ติดตามตรวจสอบ รอบคอบแก้ไข จึงได้ผู้นำของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รอบรู้ รอบคอบ สุดท้ายแล้วผู้นำต้องคำนึงถึงคนรอบข้าง ถ้าจะสกัดออกมาคือ มีวิชาการ มีวิชาชีพ และมีวิชาชีพดี การถอดคือ การแตกหน่อต่อยอด และถอดแบบ ถึงจะเป็น Semantic Model จากการโฟกัสนี้จะนำไปสู่การทำโมเดลเขียนมือ ท้ายที่สุดต้องตอบ มีตัวแปรที่ตัว อะไรคือตัวแปรแฝงภายนอก ภายใน ตัวแปรสังเกตได้ เมื่อได้ค่าทางสถิติแล้ว ตัวไหนมีอิทธิพลแค่ไหนอย่างไร แต่หลังจากนั้น เนื่องจากการทำ Mixed Methods Research จะต้องมีตัวเชิงบูรณาการออก แตกหน่อต่อยอดให้คนหยิบเอาไปใช้ได้ ตอนนี้นำผลวิจัยออกมาเป็น Out Put จากนั้น จะได้ Out Come Impact ว่าจะเอาไปขยายผล การนำหลักธรรมทางศาสนาที่มีอยู่นั้นสามารถมีประโยชน์ต่อสังคมไทยพัฒนาได้ในงาน เฉพาะเรื่องในที่จะไปสร้างภาวะผู้นำองค์กรได้ทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะในโรงเรียนนายร้อยตำรวจแห่งนี้^{๕๔}

^{๕๓}สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.ลำพอง กลมกุล, อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

^{๕๔}สนทนากลุ่ม รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลืออง, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ภาควิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

การคุยกันในเรื่องการตอบผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ หัวข้อสุดท้ายของหลักสูตรคือ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ท่านอาจารย์สมบัติฯ ก็ได้พูดถึงตัวชีวิตของผู้นำอันนี้เป็นคุณสมบัติ คุณธรรม แต่การพัฒนานอกจากปัจจัยภายในแล้ว ปัจจัยภายนอกก็มีส่วน ในหลวงทรงกล่าวไว้ คุณธรรมของตำรวจ การรักษาความสัตย์ การข่มจิตใจ การรู้จักอดทน และรู้จักเสียสละ ซึ่งเข้ากับ หลักธรรม สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ก็คือ จริใจ ผีกฝน อดทน เสียสละ ต้องถอดคำนี้มาบรรยาย ต้องมีการรักษาความสัตย์ ต้องมีการรู้จักข่มจิตใจตนเอง ให้รู้จักอดทน และให้รู้จักเสียสละ เลยแปลให้ เข้าใจง่าย คือ จริใจ ผีกฝน อดทน อดทนมีสองคำ อดในเรื่องของตน และทนในเรื่องของผู้อื่น อะไรที่ อยากรได้แต่ยังไม่ได้ นั่นคืออดในเรื่องของตน และทนในเรื่องของผู้อื่น ภาพลักษณ์ของตำรวจเป็นเรื่อง ของศรัทธา แต่ปัญหาเป็นเรื่องของเหตุผล เวลาคนมองตำรวจจะมองด้วยอารมณ์ นำไปให้เกิดจิต ศรัทธา อารมณ์เป็นตัวตั้ง ตัวชีวิตเป็นเรื่องของศรัทธา สามารถสร้างตำรวจที่เป็นภาพลักษณ์ที่ดีต่อ องค์กร ควรเอาสิ่งทีในหลวงตรัสและเอาพุทธธรรมไปแทรกด้วยคือขรรษาธรรม ๔ ตำรวจจะต้องมี ความจริงใจ การจริงใจก็เกิดจากการผีกฝน ต้องยอมข่มจิตใจ เพื่อผีกฝน ยอมเจ็บใจ และอดทนทั้ง ทางร่างกายและจิตใจ สุดท้ายการเสียสละ คือการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้ประชาชน ล้วนแล้วแต่เป็น คุณสมบัติ เป็นคุณธรรมของตำรวจแม้จะไม่ได้ใช้ชื่อในนามพุทธธรรม แต่ท้ายสุดงานวิจัยที่ออกเมื่อสกัด ออกมาเป็นโมเดลเขียนมือก็คือพุทธธรรมนั่นเอง^{๕๕}

รูปแบบในเชิงเส้นอธิบายได้ในเชิงวิทยาศาสตร์ได้ว่า มีการทำเป็นขั้นตอน ตัวเลขนี้เกิดจาก การทำโปรแกรมจนอธิบายเป็นคำตอบได้ แต่สุดท้ายต้องไปสรุปผลจากสถิติมาเป็นคำตอบ^{๕๖}

โมเดลคือรูปแบบที่ได้สังเคราะห์มาโดยส่วนใหญ่ระดับ ปริญาเอก ต้องสร้างนวัตกรรม ใหม่ขึ้นมา และต้องปฏิบัติได้ เห็นด้วยจะต้องมีโมเดลวาดมือ เพราะถ้าคนทั่วไป หรือถ้าไม่ได้เรียนมาก็ จะแปรไม่ถูก หลังจากนั้นก็ต้องไปทำโมเดลขึ้นมา ส่วนในรายละเอียดเรื่องอื่น ท่านอาจารย์ท่านอื่นก็ กล่าวไปแล้ว ส่วนตัวแปรที่จะเป็นภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รอบรู้ในทุกด้าน พากเพียรไม่ ท้อถอย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มุ่งประสานเป็นสำคัญ ดูว่ามีอะไรจะเพิ่มหรือไม่^{๕๗}

งานวิจัยนี้ใช้สถิติขั้นสูงเป็นหลัก เป็นโมเดลที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในการหล่อ หลอมบุคลากรในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อเป็นต้นแบบสำคัญ ตัวผมเองก็ได้ทำโมเดลแบบนี้ เหมือนกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของผม การมี Role Model ที่เป็นต้นแบบส่งผลต่อต้นแบบการเป็น นักเรียนนายร้อยตำรวจ ซึ่ง พล.ต.อ.อดุลย์ แสงสิงห์แก้ว ก็ได้พูดเช่นนี้เหมือนกัน ประเด็นต่อไป ปัจจัย แห่งความสำเร็จ มีข้อเสนอแนะว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้มามองว่าเป็นปัจจัยภายในตัวคุณสมบัติ ของบุคคล ฉะนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นจะต้องมีปัจจัยภายนอก ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัย เศรษฐกิจ สังคม การเมือง จะส่งผลโดยตรงอย่างมาก ในการสร้างภาวะผู้นำ ในส่วนการอภิปรายผล จะต้องเพิ่มตรงนี้เข้าไปด้วย เพื่อสอดคล้องในบริบทของสังคมไทยได้มากขึ้น ในปัจจัยภายนอกที่ส่งผล

^{๕๕}สนทนากลุ่ม รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ภาควิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

^{๕๖}สนทนากลุ่ม ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.วีรพล กุลบุตร, คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนาย ร้อยตำรวจ, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

^{๕๗}สนทนากลุ่ม ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.โสภณ ศรีวพจน์, ผู้ทรงคุณวุฒิโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ด้วย ประเด็นต่อไปคือ ส่วนการสร้างภาวะผู้นำต้องจัดกรู๊ปให้ชัดเจน เช่น ภาวะผู้นำต้องมีทักษะวิเคราะห์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อีกกลุ่มหนึ่ง ทักษะเฉพาะทางอีกกลุ่มหนึ่ง เป็นหลักองค์ประกอบพื้นฐานของภาวะผู้นำองค์กรโดยทั่วไป ส่วนภาพรวมก็มีความเห็นไปในทางเดียวกันกับคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ^{๕๘}

โมเดลที่ออกมาจากการวิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูงก็คงเห็นด้วยและยืนยันตามนั้น แต่ผมมองประเด็นโมเดลส่งผ่าน ปัจจัยความสำเร็จกับภาวะผู้นำกับอุดมคติของตำรวจที่วางไว้ ขาดตัวเดียวคือ ไม่มักมากในลาภผล ก็จะมีหลักธรรมคือ สันโดษที่จะเหมาะสมกับ คำนี้ พอเอามากรู๊ปรวมกันก็ถึงได้ครบทุกตัว เช่น ความพึงพอใจคือการเคารพต่อหน้าที่ ความขยันก็เป็นเรื่องของความไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ความตั้งใจก็เป็นเรื่องของปัญญา ความรอบคอบเป็นเรื่องของการรักษาความไม่ประมาท เสมอด้วยชีวิต การรอบรู้เป็นเรื่องของการดำรงตนด้วยความยุติธรรม เพราะถ้าจะมีความยุติธรรมต้องรอบรู้ทุกเรื่อง และทุกด้าน ความพากเพียรไม่ท้อถอยเป็นเรื่องอดทนต่อความเจ็บใจ ประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นเรื่องของการบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมุ่งประสานเป็นสำคัญคือความกรุณาปราณี ปัจจัยแห่งความสำเร็จกับเรื่องของภาวะผู้นำ สี่ข้อข้างบนกับสี่ข้อข้างล่าง พอมากรู๊ปรวมกับอุดมคติของตำรวจจะตรงกับทุกข้อ ขาดเรื่องของการไม่มักมากในลาภผล ถ้าจะเขียนเป็นโมเดลก็ต้องไปเพิ่มหลักธรรมเรื่องสันโดษเข้ามา ก็จะตรงกันทุกข้อ จะทำให้สอดคล้องกับหน่วยงานตำรวจ ผลของการวิจัยเชิงปริมาณที่ออกมาสอดคล้องกับบริบทของตำรวจ^{๕๙}

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโมเดลที่ได้มายังไม่เห็นภาพว่ามีองค์ความรู้ที่เป็นลักษณะอย่างไร ภายใต้ต้องการความรู้มีตัวชีวิตอะไรที่บ่งบอกได้ว่า การที่จะมีวิสัยทัศน์จะประกอบด้วยตัวชีวิตอะไรบ้าง เช่น ถ้าคุณจะมีวิสัยทัศน์จะมีกี่ด้านที่เป็นตัวชีวิต เช่น การรอบรู้ในทุกด้าน ความหมายค่อนข้างกว้าง เป็นนามธรรม ถ้าเอาบริบทของตำรวจมาเป็นตัวชีวิตก็จะมองเห็นได้ชัด จะเห็นชัดว่าต้องการความรู้ใหม่ แนะนำให้วาดโมเดลและเอาตัวแปรแตกให้มีตัวชีวิต เพื่อให้งานนั้นอ่านแล้วเข้าใจง่ายนำมาใช้ได้จริง^{๖๐}

เห็นด้วยกับคณาจารย์ทุกท่านที่ได้กล่าวมาทั้งหมด ขอเสนอแนะให้เพิ่มโมเดลวาดมือเพิ่มให้ง่ายต่อการเข้าใจและชัดเจนให้ความเป็น KORN Model^{๖๑}

สรุปแล้วคำอธิบายหลังโพกัสกรู๊ป ให้แยกออกเป็นสององค์ประกอบเหมือนเดิม ถึงแม้ผลวิเคราะห์ออกมาว่าเป็นตัวองค์ประกอบเดียวกัน สิ่งที่โมเดลขาดไปคือปัจจัยแวดล้อม อาจจะเป็นหนึ่งหรือสองเปอร์เซ็นต์ที่ขาดไปซึ่งส่งผลต่อภาวะผู้นำตามที่ท่านอาจารย์แนะนำอยากให้มียปัจจัยแวดล้อมมาอยู่ในโมเดลสุดท้ายด้วย^{๖๒}

^{๕๘}สนทนากลุ่ม รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ, อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

^{๕๙}สนทนากลุ่ม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์, ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

^{๖๐}สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี, อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

^{๖๑}สนทนากลุ่ม นายจรูญศักดิ์ สุนทรเดชา, กรรมการผู้จัดการ บริษัท สมาร์ททรี จำกัด, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

^{๖๒}สนทนากลุ่ม อาจารย์ ดร.ลำพอง กลมกุล, อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

กลุ่มแรกวิสัยทัศน์ จัดการดี มีมนุษยสัมพันธ์ จริงใจ ฝึกฝน อดทน เสียสละ จริงใจ คือ ความซื่อสัตย์สุจริต มุ่งต่อประโยชน์ส่วนรวม คือ เสียสละ ส่วนพากเพียรไม่ย่อท้อ คือ ฝึกฝน คือ ทมะ การฝึกข่มตน ความซื่อสัตย์สุจริตเกี่ยวกับศรัทธาและปัญญา การรอบรู้ในทุกด้านของตำรวจ คือ ต้องรอบรู้ในเหตุในผล สร้างปัญญาเพื่อก่อให้เกิดศรัทธา ปกติศรัทธานำไปสู่ปัญญา แต่ภาวะผู้นำตำรวจต้องมีปัญญาก่อนถึงจะนำไปสู่ศรัทธาจะเกิดการเอื้อกัน^{๖๓}

กล่าวโดยสรุปว่า ข้อเสนอเพื่อการพัฒนาต่อยอดโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจของผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๙ คน มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเพิ่มเติมจากโมเดลฯ ได้แก่

๑. อุดมคติตำรวจ ๙ ประการ คือ เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ กรุณาปราณีต่อประชาชน อดทนต่อความเจ็บใจ ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ไม่มักมากในลาภผล มุ่งบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ประชาชน ดำรงตนในยุติธรรม กระทำการด้วยปัญญา รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต โดยให้นำอุดมคติตำรวจ เข้ามาใช้ในรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้วย

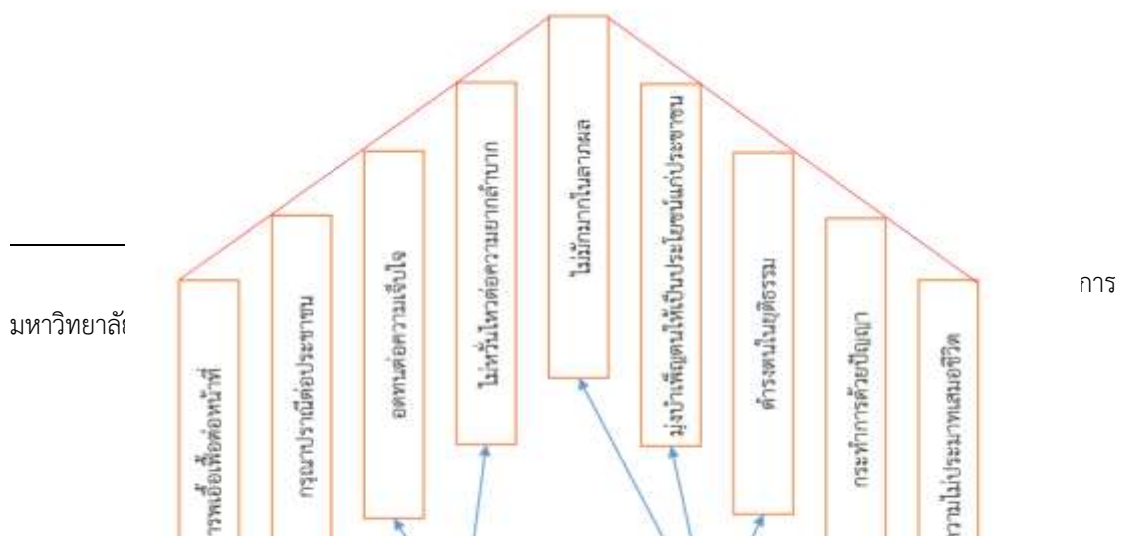
๒. ปัจจัยแวดล้อมมีผลต่อรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๓. คุณสมบัติของตำรวจ ต้องมีความจริงใจ ฝึกฝน อดทน เสียสละ ตรงกับหลักธรรมฆราวาสธรรม ๔ ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๔. ทักษะของผู้นำ ได้แก่ ทักษะในอาชีพ ทักษะในเรื่องงาน ทักษะเมื่อผจญสถานการณ์ ทักษะด้านเทคนิค และค่านิยมและพฤติกรรม

๕. ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่ควรมี ได้แก่ ฉลาด ชยัน ซื่อสัตย์ และมนุษยสัมพันธ์

ผู้วิจัยจึงได้สรุปชุดความรู้ที่ได้จากการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้



ภาพที่ ๔.๖ ตัวแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (จากการสนทนากลุ่ม)

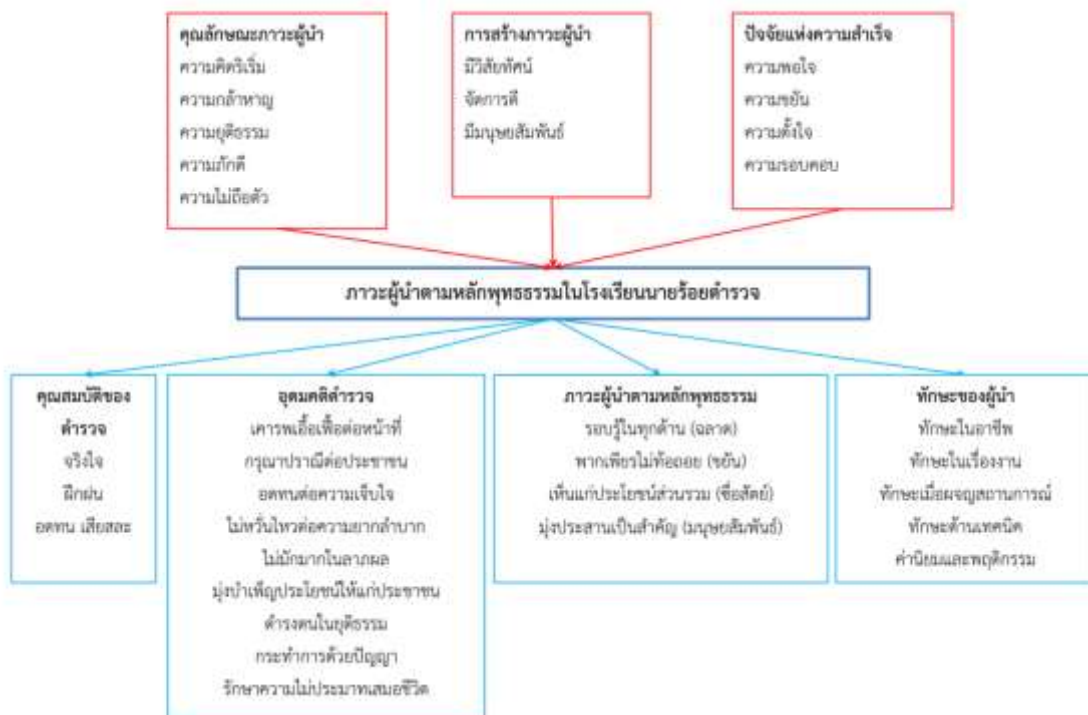
๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

การศึกษาวิจัย “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ” ผู้วิจัยได้สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

๔.๔.๑ องค์ความรู้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยเป็น ๓ ระยะ โดยในระยะที่ ๑ เป็นการวิจัยเชิงเอกสารด้วยการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี หลักธรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและตัวแทนชุมชน จำนวน ๑๗ คน และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจจึงนำไปสู่การวิจัยในระยะที่ ๒ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณจากการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ๔๓๕ คน จากบุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๑,๗๐๖ คนแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงบรรยาย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จากนั้นไปสู่การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ด้วยสถิติ Factor Analysis การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน Confirmatory Factor Analysis: CFA เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และการวิจัยระยะที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้วยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group

Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) กับผู้ทรงคุณวุฒิโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อาจารย์ ผู้บริหาร นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และตัวแทนผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงจำนวน ๙ คน



จากภาพที่ ๔.๗ องค์ความรู้จากการวิจัยประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ

ส่วนบน คือ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย

๑) คุณลักษณะภาวะผู้นำประกอบด้วย ความคิดริเริ่มความกล้าหาญความยุติธรรม ความภักดี และความไม่ถือตัว

๒) การสร้างภาวะผู้นำประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์จัดการดี และมีมนุษยสัมพันธ์

๓) ปัจจัยแห่งความสำเร็จประกอบด้วย ความพอใจความขยันความตั้งใจ และความรอบคอบ

ส่วนล่าง คือ การสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย

๑) คุณสมบัติของตำรวจประกอบด้วยจริงใจฝึกฝนอดทนและเสียสละ

๒) อุดมคติตำรวจประกอบด้วย เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ กรุณาปราณีต่อประชาชน อดทนต่อความเจ็บใจ ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ไม่มักมากในลาภผล มุ่งบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ประชาชน ดำรงตนในยุติธรรม กระทำการด้วยปัญญา และรักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต

๓) ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมประกอบด้วย รอบรู้ในทุกด้าน (ฉลาด) พากเพียรไม่ท้อถอย (ขยัน) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (ซื่อสัตย์) และมุ่งประสานเป็นสำคัญ (มนุษยสัมพันธ์)

๔) ทักษะของผู้นำประกอบด้วย ทักษะในอาชีพทักษะในเรื่องงานทักษะเมื่อผลยสถานการณ์ทักษะด้านเทคนิค และค่านิยมและพฤติกรรม

งานวิจัยนี้ให้ภาพการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่สามารถเกิดจากการพัฒนาตนเองใน ๔ ด้าน คือ กาย จิต สังคม และปัญญา ซึ่งเป็นภาพของภาวะผู้นำแบบปुरुชชนทั่วไป มีเรื่องของคุณภาพจิตที่ดี อันจะนำไปสู่การมีปัญญารู้คิดในเรื่องต่าง ๆ เป็นความสุขที่มาจากการทำงานในองค์กร ตลอดจนการมีศรัทธาต่อการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องดีงาม ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวนำไปสู่การสร้างเครื่องมือในการวิจัยเพื่อนำเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ที่มีตัวแปรปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นตัวแปรส่งผ่าน เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น และตรวจสอบอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมของตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดลที่มีผลต่อการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ซึ่งผลการตรวจสอบ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการสร้างภาวะผู้นำ ส่วนอิทธิพลทางอ้อมพบว่า การสร้างภาวะผู้นำ ส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจผ่านปัจจัยแห่งความสำเร็จ สูงกว่าอิทธิพลทางตรง จากผลการวิจัยสรุปได้ ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นตัวแปรส่งผ่านเพียงตัวเดียวที่ทำให้บุคคลมีการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจมากขึ้น และที่น่าสนใจคือ ตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำ จำเป็นต้องมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นตัวแปรส่งผ่านจึงจะทำให้บุคคลมีการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจสูงขึ้น จนสุดท้ายได้เป็นโมเดลรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจโมเดลหนึ่ง สำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติอันจะนำไปสู่การมีการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจมากขึ้น

การสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ มีความเชี่ยวชาญ มีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความรักดี และความไม่ถือตัว การสร้างภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมเพื่อตนเองและองค์กรที่เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานพร้อมทั้งแสดงพฤติกรรม อันเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือจะต้องมีการเพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้การพัฒนาตนคือการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นในองค์กร ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน

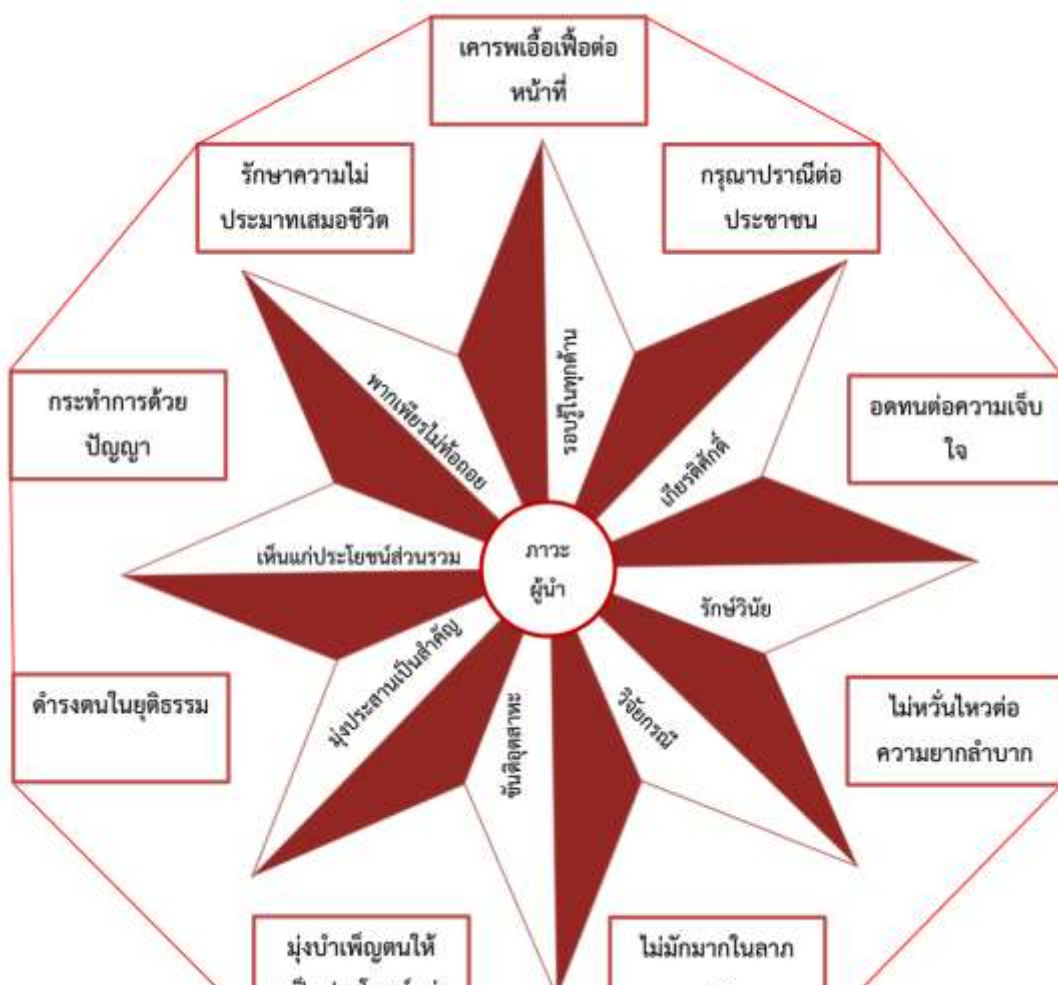
รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การเป็นคนเก่งคนเดียวในองค์กร ไม่สามารถปรับตัวทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้ดี หรือประสบความสำเร็จนั้นค่อนข้างยาก การเรียนรู้ที่จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งเจ้านาย และลูกน้อง จึงเป็นความจำเป็นในการสร้างความสำเร็จซึ่งนำมาซึ่งความสำเร็จตามหลักพุทธธรรม สัมพันธภาพประกอบด้วยการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน การยอมรับกันในระหว่างเจ้านายกับลูกน้องก็นำมาซึ่งความสุขในการทำงานด้วย ถ้าคณะทำงานมีความร่วมมือร่วมใจกันก็ส่งผลให้บรรยากาศในที่ทำงานย่อมมีความสุข สงบ และเป็นบรรยากาศที่น่าจะเข้าทำงานในทุกวัน การมีองค์ความรู้ ความเข้าใจในวิถีพุทธธรรมอย่างลึกซึ้ง ในการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจก็สามารถดูแลทั้งตนเองและเพื่อนร่วมงานในองค์กร และสามารถใช้อำนาจความรู้ มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร รวมทั้งถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่องค์กรภายนอก เพื่อให้เกิดความสุขในการทำงานในองค์กร ได้แก่ ความเจริญงอกงามแห่งชีวิตจิตใจ ที่ก้าวหน้าเติบโตใหญ่ขึ้นด้วยคุณธรรม ความใส่ใจในทางศีลธรรม ในเรื่องบุญเรื่องกุศล ในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม เป็นพฤติกรรมที่อาศัยศรัทธา ความเสียสละ การมีความมั่นใจในคุณธรรม

การนำมาซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จก็ทำให้เกิดการสร้างภาวะผู้นำในองค์กรได้เช่นกัน ซึ่งประกอบด้วย การมีน้ำใจ การแบ่งปัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การให้ในสิ่งที่ตนเองมี สงเคราะห์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็สิ่งของ การให้อภัยซึ่งกันและกัน การให้ความรู้ ซึ่งเป็นประโยชน์กับในหน้าที่การงาน ย่อมนำมาซึ่งความสุขซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสื่อสารที่ดีในที่ทำงาน ย่อมใช้คำพูดที่สุภาพ และจริงใจในการที่จะติดต่อประสานงานกันในองค์กร ก็นำมาซึ่งความสุขในการที่เกี่ยวข้องกัน การเห็นแก่ความสุขของผู้อื่นมากกว่าความสุขของตน ก็เป็นคุณสมบัติอันดีในฐานะเจ้านายที่มีให้ลูกน้อง หรือเพื่อนมีต่อเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งจะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการช่วยเหลือประโยชน์อันเป็นขององค์กร อย่างเท่าเทียมกัน ในมุมของเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกันในองค์กร พร้อมรู้จักแก้ไขปัญหาด้วยปัญญาอันเป็นหลักของพุทธธรรม

๔.๔.๒ องค์ความรู้จากการสังเคราะห์งานวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อการพัฒนาต่อยอดจากผลการวิจัยเพื่อให้เห็นรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่จะนำไปสู่การเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ (สร้างคนเก่ง: HEAD สร้างคนดี: HEART สร้างความสุข: HOME) ดังนี้



ภาพที่ ๔.๘ รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(KORN Model)

องค์ความรู้จากการสังเคราะห์การวิจัย ทำให้ได้เป็นโมเดลภาวะผู้นำ KORN Model โดย K มาจาก Knowledge ซึ่งหมายถึง รอบรู้ในทุกด้าน O มาจาก Organization หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร) R มาจาก Relationship หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ N มาจาก Never Give up หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย ซึ่งโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้มีการปลูกฝังค่านิยมให้กับนักเรียนนายร้อยตำรวจในการฝึกอบรมในแต่ละชั้นปี ดังคำขวัญประจำชั้นปีที่ว่า “เกียรติศักดิ์ รักรักษวินัย วิจัยกรณี ชั้นดีอุทิศสาหะ” โดยให้ความหมายในแต่ละชั้นปีดังนี้ ชั้นปีที่ ๑ มีคำขวัญประจำชั้นปีว่า “ชั้นดีอุทิศสาหะ” ซึ่งหมายความว่า ชั้นปีที่ ๑ ต้องมีชั้นดี คือความอดทน และอุทิศสาหะ คือ พากเพียรรับการฝึกหนัก ต้องมุ่งมั่นอดทนในการเปลี่ยนชีวิตจากคนธรรมดาให้เป็นผู้ที่รับการฝึก ชั้นปีที่ ๒ คำขวัญคือ “วิจัยกรณี” หมายความว่า จะต้องแยกแยะวิจัยกรณีต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่ความก้าวหน้าในชั้นต่อ ๆ ไป ชั้นปีที่ ๓ คำขวัญคือ “รักรักษวินัย” หมายความว่า จะต้องรักษาระเบียบวินัยและขนบธรรมเนียมอันดีงามต่าง ๆ ชั้นปีที่ ๔ คำขวัญคือ “เกียรติศักดิ์” หมายความว่า จะต้องเป็นผู้ที่มีเกียรติยศ ศักดิ์ศรี รักษาเกียรติของตำรวจและสถาบันให้ดีที่สุด คำขวัญของนักเรียนนายร้อยตำรวจนั้น เป็นกุศโลบายที่จะฝึกให้ นรต. มีคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ที่จะเป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร และกำลังจะสำเร็จการศึกษาออกไปเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยตำรวจทั่วประเทศ ซึ่งจะฝึกให้ นรต. รู้จักความเป็น “ผู้ได้บังคับบัญชา” ที่ดีในชั้นปีที่ ๑-๒ และเป็น “ผู้บังคับบัญชา” ที่ดีในชั้นปีที่ ๓-๔ คำขวัญดังกล่าวมักจะถูกเรียกให้คล้องจองคือ “เกียรติศักดิ์ รักรักษวินัย วิจัยกรณี ชั้นดีอุทิศสาหะ” ซึ่งใช้เป็นพื้นฐานในการฝึกอบรมทำให้เกิดภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เมื่อจบการศึกษาจะทำให้มีภาวะผู้นำติดตัวไป เป็นผู้ที่ยึดมั่นในอุดมคติของตำรวจ ๙ ประการ ได้แก่ เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ กรุณาปราณีต่อประชาชน อดทนต่อความเจ็บใจ ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ไม่มักมากในลาภผล มุ่งบำเพ็ญให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน ดำรงตนในยุติธรรม กระทำการด้วยปัญญา รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต ซึ่งเกิดจากการหล่อหลอม การฝึกอบรม กุศโลบายต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น

Knowledge หมายถึง ความรอบรู้ในทุกด้าน ประกอบด้วย

Knowledgeableness รอบรู้ในทุกด้าน ประกอบด้วย (๑) รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน (๒) การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน (๓) มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง (๔) ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง

Vision มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย (๑) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน (๒) การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน (๓) การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน (๔) เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง

Expertise มีความเชี่ยวชาญประกอบด้วย (กระทำการด้วยปัญญา) (๑) การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน (๒) การสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ (๓) การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด (๔) การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว

Creativity ความคิดริเริ่ม ประกอบด้วย (๑) ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ (๒) ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ (๓) การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน (๔) เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน

Deliberateness ความรอบคอบ ประกอบด้วย (รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต) (๑) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน (๒) มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน (๓) มีสติในการทำงาน (๔) ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง เปรียบได้กับหลักไตรสิกขา

Organization หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร) ประกอบด้วย

Selflessness เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน) ประกอบด้วย (๑) ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (๒) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน (๓) ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน (๔) ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ

Bravery ความกล้าหาญ ประกอบด้วย (๑) ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (๒) เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (๓) ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป (๔) แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล

Fairness ความยุติธรรม (ดำรงตนในยุติธรรม) ประกอบด้วย (๑) การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย (๒) การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง (๓) การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (๔) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง

Royalty ความภักดี ประกอบด้วย (๑) สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน (๒) ภาควุฒิภาวะในงานที่ได้รับมอบหมาย (๓) มีความภาคภูมิใจในสถาบัน (๔) เชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ

Approachableness ความไม่ถือตัว ประกอบด้วย (๑) ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน (๒) ไม่ยึดติดในตำแหน่ง (๓) ไม่วางตนข่มผู้อื่น (๔) ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี เปรียบได้กับหลักอรรณพประโยชน์

Relationship หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ ประกอบด้วย

Coordination มุ่งประสานเป็นสำคัญประกอบด้วย (๑) ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี (๒) ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน (๓) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน (๔) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน

Human Relation มีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย (๑) การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ (๒) การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน (๓) การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา (๔) ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ เปรียบได้กับหลักสังคหวัตถุ ๔

Never Give up หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย ประกอบด้วย

Unflinching พากเพียรไม่ท้อถอย (ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก) ประกอบด้วย (๑) ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ (๒) มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ (๓) มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน (๔) เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้

Sufficiency ความพอใจ ประกอบด้วย (๑) มีความรักในงานที่ทำ (๒) ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (๓) พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย (๔) ทำงานที่ชอบยอมทำให้สำเร็จได้ง่าย

Diligence ความขยันประกอบด้วย (๑) มีความขยันในการทำงาน (๒) พยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง (๓) มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน (๔) กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ

Determination ความตั้งใจประกอบด้วย (๑) ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ (๒) ให้ความสำคัญต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น (๓) มีความตั้งใจในงานที่ทำ (๔) มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน เปรียบได้กับหลักอิทธิบาท ๔

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๒) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ๓) เพื่อพัฒนารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ประชากร คือ บุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการรวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด ๑,๗๐๖ คน การศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ การวิเคราะห์คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำแนกตามปัจจัยภูมิหลังของบุคลากร และการสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๔๓๕ คน กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) สำหรับการศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิจัยเอกสาร และการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ บุคลากรที่มีส่วนสำคัญในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน ๑๗ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ๑) แบบบันทึกเอกสาร ๒) แบบสอบถามความคิดเห็น ๓) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

๕.๑ สรุปผลการศึกษา

๕.๒ อภิปรายผลการศึกษา

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการศึกษา

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ การวิเคราะห์คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า ตัวแปรทั้ง ๖๔ ตัวแปร ที่วัดมาโดยใช้มาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับ ของ Likert มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง ๓.๗๙ - ๔.๔๐ แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น เกี่ยวกับระดับปฏิบัติของตัวแปรโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มี ๓๖ รายการ โดยภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๑ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ไม่วางตนข่มผู้อื่น ($\bar{X} = ๔.๔๐$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การรับความรู้ที่ทันสมัยยอมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ในระดับมากที่สุด ไม่ยึดติดในตำแหน่ง ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ในระดับมากที่สุด และไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ในระดับมากที่สุด และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสรุปงานทุกครั้งปฏิบัติงานเสร็จ ($\bar{X} = ๓.๗๙$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน ($\bar{X} = ๓.๙๐$) อยู่ในระดับมากที่สุด และรอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน ($\bar{X} = ๓.๙๐$) อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โดยภาพรวมพบว่า คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๑

ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์เอกสารโดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) ด้วยการวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) และการวิเคราะห์สารระบบ (Taxonomy Analysis) พบว่า ตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รวม ๑๖ ด้าน (คำหลัก) ประกอบด้วย ๑) มีวิสัยทัศน์ ๒) มีความเชี่ยวชาญ ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) ความคิดริเริ่ม ๕) ความกล้าหาญ ๖) ความยุติธรรม ๗) ความภาคภูมิใจ ๘) ความไม่ถือตัว ๙) ความพอใจ ๑๐) ความขยัน ๑๑) ความตั้งใจ ๑๒) ความรอบคอบ ๑๓) รอบรู้ในทุกด้าน ๑๔) พากเพียรไม่ท้อถอย ๑๕) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ๑๖) มุ่งประสานเป็นสำคัญ เมื่อนำตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำทั้งหมดมาแยกเป็นตัวแปรย่อย สามารถสังเคราะห์ตัวแปรด้านการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้ทั้งสิ้น ๖๔ ตัวแปร (กลุ่มคำ) ประกอบด้วย ๑) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ๒) การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน ๓) การรับความรู้ที่ทันสมัยยอมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน ๔) เมื่อมีโอกาสยอมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง ๕) การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน ๖) การสรุปงานทุกครั้งปฏิบัติงานเสร็จ ๗) การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด ๘) การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว ๙) การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ ๑๐) การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน ๑๑) การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา ๑๒) ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ ๑๓) ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ๑๔) ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ๑๕) การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน ๑๖) เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน ๑๗) ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ๑๘) เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๑๙) ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป ๒๐) แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ๒๑) การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างสมอบต้นเสมอปลาย ๒๒) การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

อย่างต่อเนื่อง ๒๓) การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ๒๔) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง ๒๕) สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ๒๖) ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ๒๗) มีความภาคภูมิใจในสถาบัน ๒๘) เชื่อมมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ ๒๙) ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ๓๐) ไม่ยึดติดในตำแหน่ง ๓๑) ไม่วางตนข่มผู้อื่น ๓๒) ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี ๓๓) มีความรักในงานที่ทำ ๓๔) ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ๓๕) พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย ๓๖) ทำงานที่ขอยอมทำให้สำเร็จได้ง่าย ๓๗) มีความขยันในการทำงาน ๓๘) พยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง ๓๙) มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน ๔๐) กล้าหาญทำงานที่ทำหายจนสำเร็จ ๔๑) ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ ๔๒) ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่เป็นสิ่งจำเป็น ๔๓) มีความตั้งใจในงานที่ทำ ๔๔) มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน ๔๕) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน ๔๖) มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน ๔๗) มีสติในการทำงาน ๔๘) ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง ๔๙) รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน ๕๐) การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕๑) มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ๕๒) ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ๕๓) ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ ๕๔) มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ๕๕) มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน ๕๖) เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้ ๕๗) ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ๕๘) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน ๕๙) ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน ๖๐) ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ ๖๑) ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี ๖๒) ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน ๖๓) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน ๖๔) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน

๕.๑.๒ การสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรให้ได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ มีจำนวน ๑๖ องค์ประกอบ ผลการศึกษา พบว่า

๑) ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น และผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดล

ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบสร้างภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าตัวแปร ที่บ่งชี้องค์ประกอบสร้างภาวะผู้นำ มีค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .๓๙๒ ถึง .๗๓๙ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวก ตั้งแต่ขนาดต่ำถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ความกล้าหาญ (ALEAD2) กับ ความยุติธรรม(ALEAD3) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ความไม่ถือตัว (ALEAD5) กับ มีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๔๘๗.๕๒๑ (p = .๐๐๐) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ

และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไมเยอร์ – ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .๘๘๔ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า ตัวแปร ที่บ่งชี้องค์ประกอบ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .๖๑๗ ถึง .๘๘๗ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดปานกลางถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ความขยัน (SFACT2) กับความตั้งใจ (SFACT3) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ความพอใจ (SFACT1) กับความรอบคอบ (SFACT4) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๒๙๒.๗๘๙ (p = .๐๐๐) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไมเยอร์ – ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .๘๐๘ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจตามหลักพุทธธรรม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่า ตัวแปร ที่บ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ มีค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .๕๘๙ ถึง .๘๐๕ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทุกคู่ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกตั้งแต่ขนาดปานกลางถึงขนาดสูง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) กับ พากเพียรไม่ท้อถอย (SCLEAD2) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) กับมุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) เมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๒๘๔.๙๓๘ (p = .๐๐๐) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ และค่าดัชนีไกเซอร์ – ไมเยอร์ – ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ .๗๕๗ แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของข้อมูลมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

๒) ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

เมื่อพิจารณาตัวแปรด้านการสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) พบว่า โดยภาพรวมการสร้างภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๔.๒๔$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความไม่ถือตัว มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=๔.๓๘$) รองลงมาคือ ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X}=๔.๓๒$) เมื่อพิจารณาค่าสหสัมพันธ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๒.๒๒ – ๑๔.๓๙ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีทั้งหมดมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรมีทั้งหมดสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรมีทั้งโค้งการแจกแจงของข้อมูลโดยส่วนใหญ่ใน

ลักษณะเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่า โดยส่วนใหญ่ตัวแปรมีทั้งการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) พบว่า โดยภาพรวมด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๔.๑๗$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความตั้งใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=๔.๒๖$) รองลงมาคือ ด้านความรอบคอบ ($\bar{X}=๔.๑๘$) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่างร้อยละ ๑๒.๕๕ - ๑๔.๕๗ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรทั้งหมดมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่สูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่งน้อยกว่า ๐) แสดงว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรด้านภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) พบว่า โดยภาพรวมภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=๔.๒๑$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ตัวแปรด้านมุ่งประสานเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=๔.๓๒$) รองลงมาคือ ตัวแปรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X}=๔.๒๙$) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ของตัวแปร พบว่า ตัวแปรมีการกระจายไม่ต่างกันมาก โดยมีค่าอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๑๒.๙๔ - ๑๔.๕๓ เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Sk) ของตัวแปร พบว่า ส่วนมากตัวแปรมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Ku) พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีโค้งการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเตี้ยแบนกว่าโค้งปกติ (ค่าความโด่ง

๓) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อใช้สร้างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นสถิติทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ มีค่าสถิติทดสอบเท่ากับ ๖๑๖๔.๔๐๕ ($p = .๐๐๐$) แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และค่าดัชนีไกเซอร์ - ไมเยอร์ - ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ ๐.๙๖ โดยมีค่าเข้าใกล้ ๑ แสดงว่า ตัวแปรในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลอิสระต่อไป

เมื่อพิจารณาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน ๑๖ ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .๐๑$) มีจำนวน ๑๒๐ คู่ มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง ๐.๓๙๕ ถึง ๐.๗๙๖ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ทุกตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .๐๑$) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านความขยัน (SFACT2) และความตั้งใจ (SFACT3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๙๖ แสดงว่า คือ เมื่อมีระดับความขยัน

เพิ่มขึ้น ระดับความตั้งใจก็เพิ่มขึ้นด้วย และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์รองลงมาคือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (SCLEAD3) และ มุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๕๘ แสดงว่า เมื่อระดับของเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้นแล้วย่อมนำไปสู่การมุ่งประสานเป็นสำคัญเพิ่มมากขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ระหว่างกลุ่มตัวแปรด้านเดียวกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการสร้างภาวะผู้นำ (ABLEAD) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๓๙๕ ถึง .๗๓๑ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ ความกล้าหาญ (ALEAD2) และความยุติธรรม (ALEAD3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๓๑ แสดงว่า เมื่อมีระดับความกล้าหาญเพิ่มขึ้น ระดับความยุติธรรมก็เพิ่มขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านมีความเชี่ยวชาญ (BLEAD2) และด้านความไม่ถือตัว (ALEAD5) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๓๙๕

ด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (SFACT) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๖๗๐ ถึง .๗๙๖ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านความขยัน (SFACT2) และความตั้งใจ (SFACT3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๙๖ แสดงว่า คือ เมื่อมีระดับความขยันเพิ่มขึ้น ระดับความตั้งใจก็เพิ่มขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ความพอใจ (SFACT1) และความตั้งใจ (SFACT3) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๖๗๐

ด้านภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (SCLEAD) พบว่า มีค่าพิสัยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง .๕๒๓ ถึง .๗๕๘ โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (SCLEAD3) และ มุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๗๕๘ แสดงว่า เมื่อระดับของเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้นแล้วย่อมนำไปสู่การมุ่งประสานเป็นสำคัญเพิ่มมากขึ้นด้วย ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ รอบรู้ในทุกด้าน (SCLEAD1) และมุ่งประสานเป็นสำคัญ (SCLEAD4) โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เท่ากับ .๕๒๓ แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจด้วยการวิจัยเชิงปริมาณโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ คือ

๑. การสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ มีความเชี่ยวชาญ มีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความภักดีและความไม่ถือตัว
๒. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ความพอใจ ความขยัน ความตั้งใจและความรอบคอบ

๓. ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย รอบรู้ในทุกด้าน พากเพียรไม่ท้อถอย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งประสานเป็นสำคัญ

๕.๑.๓ การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจโดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) กับผู้ทรงคุณวุฒิโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อาจารย์ ผู้บริหาร นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และตัวแทนผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การพัฒนาต่อยอด และการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจรวมถึงการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ และภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จำนวน ๙ คน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model) ประกอบด้วย

Knowledge หมายถึง ความรอบรู้ในทุกด้าน ประกอบด้วย

๑) Knowledgeableness รอบรู้ในทุกด้าน ประกอบด้วย (๑) รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน (๒) การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน (๓) มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง (๔) ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง

๒) Vision มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย (๑) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน (๒) การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน (๓) การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน (๔) เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง

๓) Expertise มีความเชี่ยวชาญ ประกอบด้วย (กระทำการด้วยปัญญา) (๑) การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน (๒) การสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ (๓) การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด (๔) การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว

๔) Creativity ความคิดริเริ่ม ประกอบด้วย (๑) ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ (๒) ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ (๓) การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน (๔) เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน

๕) Deliberateness ความรอบคอบ ประกอบด้วย (รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต) (๑) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน (๒) มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน (๓) มีสติในการทำงาน (๔) ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง เปรียบได้กับหลักไตรสิกขา

Organization หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร) ประกอบด้วย

๑) Selflessness เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน) ประกอบด้วย (๑) ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (๒) เห็นแก่ประโยชน์

ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน (๓) ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน (๔) ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ

๒) Bravery ความกล้าหาญ ประกอบด้วย (๑) ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (๒) เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (๓) ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป (๔) แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล

๓) Fairness ความยุติธรรม (ดำรงตนในยุติธรรม) ประกอบด้วย (๑) การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย (๒) การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง (๓) การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (๔) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง

๔) Royalty ความภักดี ประกอบด้วย (๑) สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน (๒) ภาควุฒิในงานที่ได้รับมอบหมาย (๓) มีความภาคภูมิใจในสถาบัน (๔) เชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ

๕) Approachableness ความไม่ถือตัว ประกอบด้วย (๑) ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน (๒) ไม่ยึดติดในตำแหน่ง (๓) ไม่วางตนข่มผู้อื่น (๔) ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี เปรียบได้กับหลักอรรถประโยชน์

Relationship หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ ประกอบด้วย

๑) Coordination มุ่งประสานเป็นสำคัญ ประกอบด้วย (๑) ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี (๒) ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน (๓) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน (๔) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน

๒) Human relation มีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย (๑) การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ (๒) การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน (๓) การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา (๔) ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ เปรียบได้กับหลักสังคหวัตถุ ๔

Never give up หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย ประกอบด้วย

๑) Unflinching พากเพียรไม่ท้อถอย (ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก) ประกอบด้วย (๑) ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ (๒) มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ (๓) มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน (๔) เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้

๒) Sufficiency ความพอใจ ประกอบด้วย (๑) มีความรักในงานที่ทำ (๒) ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (๓) พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย (๔) ทำงานที่ชอบยอมทำให้สำเร็จได้ง่าย

๓) Diligence ความขยัน ประกอบด้วย (๑) มีความขยันในการทำงาน (๒) พยายามความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง (๓) มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน (๔) กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ

๔) Determination ความตั้งใจ ประกอบด้วย (๑) ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ (๒) ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น (๓) มีความตั้งใจในงานที่ทำ (๔) มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน เปรียบได้กับหลักอิทธิบาท ๔

๕.๒ อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษามีข้อค้นพบที่เป็นประเด็นและสาระสำคัญเชิงวิชาการที่ผู้วิจัยนำมาอภิปราย การเสนอผลการอภิปรายผลการศึกษาในตอนนี ผู้วิจัยนำเสนอเป็น ๓ ประเด็นตาม วัตถุประสงค์การวิจัย ๓ ข้อ และคุณค่าและข้อจำกัดของการวิจัยอีกหนึ่งประเด็นดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ การวิเคราะห์คุณลักษณะการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจ พบว่า ตัวแปรทั้ง ๖๔ ตัวแปรที่วัดมาโดยใช้มาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับของ Likert มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง ๓.๗๙ – ๔.๔๐ แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น เกี่ยวกับระดับปฏิบัติ ของตัวแปรโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มี ๓๖ รายการ โดย ภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อยู่ใน ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๑ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ไม่วางตนข่มผู้อื่น ($\bar{X} = ๔.๔๐$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การรับความรู้ที่ทันสมัยยอมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ในระดับมากที่สุด ไม่ ยึดติดในตำแหน่ง ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ในระดับมากที่สุด และไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี ($\bar{X} = ๔.๓๗$) อยู่ใน ระดับมากที่สุด และรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสุรุปรงานทุกครั้งปฏิบัติงานเสร็จ ($\bar{X} = ๓.๗๙$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การเข้าใจในงานที่ทำอย่างซัดแจ้ง ($\bar{X} = ๓.๙๐$) อยู่ในระดับมาก และรอบรู้ งานในทุก ๆ ด้าน ($\bar{X} = ๓.๙๐$) อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนกร ยัมประเสริฐ^๑ ที่ได้ ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชชมงคล” ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชชมงคล เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการรับฟังอย่างตั้งใจ ด้านการพิทักษ์รักษา ด้านการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น ด้านการตระหนักรู้ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคน ด้านการสร้างชุมชน ด้าน การโน้มน้าวใจ ด้านการเห็นอกเห็นใจ ด้านการมองการณ์ไกล และด้านการสร้างมนต์ทัศน์

๕.๒.๒ การสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจ พบว่า องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ประกอบด้วย ๑๖ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) มีวิสัยทัศน์ ๒) มีความเชี่ยวชาญ ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) ความคิดริเริ่ม ๕) ความกล้าหาญ ๖) ความยุติธรรม ๗) ความรักดี ๘) ความไม่ถือตัว ๙) ความพอใจ ๑๐) ความขยัน ๑๑) ความตั้งใจ ๑๒) ความรอบคอบ ๑๓) รอบรู้ในทุกด้าน ๑๔) พากเพียรไม่ท้อถอย ๑๕) เห็น แก่ประโยชน์ส่วนรวม ๑๖) มุ่งประสานเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของนพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์^๒ ได้ ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม” ผล การศึกษาพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม มี ๔ องค์ประกอบ คือ

^๑ รัตนกร ยัมประเสริฐ, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชชมงคล”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙).

^๒ นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม”, วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐).

ความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา มนุษย์สัมพันธ์และบุคลิกภาพ ความรู้และทักษะในการบริหาร และคุณธรรมและจริยธรรม ภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และการวัดและประเมินผล ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รณจันทร์ วงษ์)**^๓ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณสมบัติตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ คือ ๑) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีปฏิภาณไหวพริบบูรณาการร่วมกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ๒) กระตุ้นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาคและเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในองค์กรด้วยหลักพรหมวิหาร ๔ ๓) มีศีลธรรม ปฏิบัติตามหลักศีล ๕ โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการเข้ากับตนเองและองค์กรเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับครู นักเรียน และผู้ปกครอง และ ๔) สร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนในองค์กรและมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน โดยปราศจากอคติ ๔

๓) การพัฒนารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model) ประกอบด้วย ๑) Knowledge หมายถึง ความรอบรู้ในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **กรศิวิศ คงธนาสินธร**^๔ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยมี ๕ ด้าน คือ (๑) ด้านความรู้ความสามารถและสติปัญญา (๒) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ (๓) ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (๔) ด้านบุคลิกภาพและสถานะทางสังคม และ (๕) ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ๒) Organization หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทรงยศ อริญยกานนท์**^๕ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการดำเนินงานสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมบริการ ควรดำเนินการดังนี้ (๑) ศึกษาความต้องการหรือความเดือดร้อนของประชาชน ผู้รับบริการด้วยรูปแบบต่าง ๆ (๒) รวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน จัดลำดับความสำคัญ จัดทำแผนงาน/โครงการ พร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมบริการ (๓) นำเทคโนโลยีและแนวความคิดใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในสร้างหรือพัฒนา

^๓ พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิโส (รณจันทร์ วงษ์), “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”, **ดุขฎิณิพนธ์พุทธศาสตร์ดุขฎิณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาสาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

^๔ กรศิวิศ คงธนาสินธร, “รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย”, **ดุขฎิณิพนธ์ปรัชญาดุขฎิณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖).

^๕ ทรงยศ อริญยกานนท์, “ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุขฎิณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗).

นวัตกรรมบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับประชาชนผู้รับบริการ ๓) Relationship หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระครูสุตฺตวุฒิคุณ (ปรีชา ญาณวฑฒโน)**^๖ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย (๑) มีวิสัยทัศน์ (๒) สร้างความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี มนุษย์ และมีความคิด เทคนิค คน เงิน ส่งเสริมบุคคลเพื่อพัฒนาองค์กร ด้วยหลักอิทธิบาท ๔ (๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ยกย่องให้เกิดเกียรติเพื่อนร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร ด้วยการยึดหลักพรหมวิหาร ๔ และ (๔) มีคุณธรรม ปฏิบัติตามหลักศีล ๕ และธรรมาภิบาล และ Never give up หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย สอดคล้องกับงานวิจัยของ**มาศโมฬี จิตวิริยธรรม**^๗ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย เทวธรรม ๒ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ พละ ๕ อริยวัฑฒ ๕ การไม่มีอคติ ๔ สปัปริสธรรม ๗ ศีล สุตตะ ชนิด โสรจจะ รวมถึงหลักการพูดและวิธีการสอนที่ดี โดยคุณธรรมแต่ละประการเป็นตัวส่งเสริมคุณสมบัติความเป็นกัลยาณมิตรได้ทุกข้อ ไม่มีคุณธรรมใดส่งเสริมคุณสมบัติเพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น คุณธรรมทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงจำเป็นต้องมาพร้อมกันจึงจะเกิดผลอย่างสมบูรณ์

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบในการวิจัยตามที่ได้วิจัยได้สรุปเสนอไว้ จึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ ในข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ควรจะมีการจัดทำยุทธศาสตร์การสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมให้กับตำรวจทุกระดับชั้นเพื่อการพัฒนาตัวของตำรวจเอง และยังเป็นการพัฒนาองค์กร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังนี้

๑) สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถและศักยภาพของตำรวจในทุกระดับชั้น หน่วยงานระดับกองบัญชาการควรกำหนดนโยบายเพื่อกระตุ้น ส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมอย่างต่อเนื่อง

๒) โรงเรียนนายร้อยตำรวจในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบผลิตนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรให้แก่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรทบทวน ปรับปรุง หลักสูตรให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น และเพิ่มรายวิชาจริยธรรมตำรวจ จากเดิมที่มี ๑ รายวิชา เป็น ๔ รายวิชา โดยให้

^๖ พระครูสุตฺตวุฒิคุณ (ปรีชา ญาณวฑฒโน), “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร”, *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์*, ปีที่ ๑๓ ฉบับพิเศษ เล่ม ๓ (มิถุนายน ๒๕๖๐).

^๗ มาศโมฬี จิตวิริยธรรม, “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

นักเรียนนายร้อยตำรวจเรียนทุกปีการศึกษา และเน้นการเรียนการสอนเชิงปฏิบัติในทุกชั้นปี เพื่อผลิตนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรให้มีคุณธรรมนำความรู้ สามารถแข่งขันได้ในโลกปัจจุบัน โรงเรียนนายร้อยตำรวจควรมีระบบการเก็บข้อมูลการสำรวจติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ของบัณฑิตอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง มีการสำรวจติดตามด้านคุณภาพบัณฑิตมาพิจารณาหาแนวทางพัฒนาคุณภาพให้มีคุณลักษณะเป็นทุนทางสังคมของตำรวจไทย กล่าวคือ เป็นตำรวจที่มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ตรงตามความต้องการของประชาชนด้วย

๓) สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอโดยพิจารณาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อปรับปรุงดัดแปลงแก้ไขหรือขจัดเกล้าวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่เดิมในส่วนที่ไม่เกื้อกูลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรให้ดีขึ้นและมีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ดำเนินการศึกษาและปรับปรุงระบบงานโครงสร้างการประเมินผลงาน และกฎระเบียบที่ล้าสมัย เพื่อปรับเปลี่ยนเนื้อหาของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยให้คณะกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร (ที่จัดตั้งขึ้นใหม่) สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ และกองยุทธศาสตร์ของแต่ละกองบัญชาการ รับผิดชอบดำเนินการ

๔) สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรนำกระบวนการของการจัดการความรู้หรือเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral หรือ SECI Model) มาดำเนินการเพื่อดึงความรู้และภูมิปัญญาที่อยู่ในตัวของตำรวจแต่ละคน (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้และภูมิปัญญาที่เปิดเผยที่เป็นเหตุเป็นผล (Explicit Knowledge) ที่ตำรวจทุกคนสามารถเข้าถึงได้สะดวก เพื่อตำรวจจะได้นำความรู้เหล่านี้ไปใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้โรงเรียนนายร้อยตำรวจเป็นหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการ และนำผลของการจัดการความรู้นี้มาจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของตำรวจ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ในการศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจ องค์กร ประชาชน สังคมและประเทศชาติ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

๑) ควรจัดโครงการ แผนงานเพื่อพัฒนาการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจให้มีความหลากหลายตามศักยภาพบุคลากรและผู้บริหารเพื่อความเหมาะสมกับพันธกิจขององค์กร เช่น การจัดโครงการอบรมภาวะผู้นำให้กับนักเรียนนายร้อยตำรวจในทุกชั้นปีตามหลักพุทธธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำของนักเรียนนายร้อยตำรวจ

๒) ควรสร้างเครือข่ายผู้นำในระดับต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และสร้างการพัฒนาให้เกิดค่านิยมร่วมโดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรอื่น ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อเป็นการต่อยอดผลการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน เช่น การฝึกอบรมนักเรียนนายร้อยตำรวจ ในการฝึกปฏิบัติจริงตามสถานีตำรวจต่าง ๆ ตั้งแต่ชั้นปีที่ ๑ โดยใช้หลักภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมเป็นแกนในการฝึกปฏิบัติ และสังเกตพฤติกรรม การทำงานของเจ้าหน้าที่ พร้อมการประเมินผลการปฏิบัติ

๓) ควรสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดให้กับหน่วยงานที่สนใจในลักษณะเป็นศูนย์เรียนรู้

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้มีการศึกษาอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น ผู้วิจัยเห็นควรให้มีการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑) ควรมีการศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในหน่วยงานอื่น ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อนำข้อค้นพบมาพัฒนาปรับปรุงเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการสำนักงานตำรวจแห่งชาติในภาพรวม

๒) ควรมีการศึกษากระบวนการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในองค์กรโดยการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

๓) ควรมีการศึกษาวิธีการนำรูปแบบการภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมว่าจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในด้านใด และจะดำเนินการอย่างไร

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหามกุฏราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกพร้อมอรรถกถาแปล ชุด ๙๑ เล่ม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๔.

ข. ข้อมูลชั้นทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

กวี วงศ์พุด. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: พี.เค.อินเตอร์พริ้นส์, ๒๕๓๙.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุดพิงษ์. การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.
กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม, ๒๕๔๐.

บัญชา แก้วเกตุทอง. ผู้นำการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โครงการตำรา-ศิริราช, ๒๕๒๓.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก, ๒๕๓๕.

ปิ่น มุกกันต์. แนวสอนธรรมะ ตามหลักสูตรนักธรรมตรี. กรุงเทพมหานคร: คลังวิทยา, ๒๕๑๔.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. ไม้ต๋อยบริหาร. กรุงเทพมหานคร: เทียมฝ่าการพิมพ์, ๒๕๕๔.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

_____ . พุทธวิธีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ). การงานที่เป็นสุข. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). ธรรมะกับการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธ
ธรรม, ๒๕๔๓.

_____ . พุทธธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๔๒.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๘.
กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.

_____ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมมิก, ๒๕๕๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระมหาสมปอง มุทีโต. คัมภีร์อภิธานวรรณนา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ประยูรวงศ์พริ้นติ้ง,
๒๕๔๗.

- ว.วชิรเมธี. **คนสำราญ งานสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์, ๒๕๕๑.
- ศิริพงษ์ ศรีชัยรัมย์รัตน์. **กุญแจสู่ความเป็นเลิศทางการบริหารคน**. กรุงเทพมหานคร: ชูม, ๒๕๔๒.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. **กรณีศึกษา Best practices: ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๕.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

(๒) **คุณิพนธ์/วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์:**

- กรศิวัช คงธานีสินธร. “รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย”. **คุณิพนธ์ปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖.
- คณิต ภิรมย์ไกรภักดิ์. “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำทางจริยธรรมคุณธรรมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาของนักเรียนช่วงชั้นปีที่ ๓-๔ (ม.๑ – ม.๖)”. **คุณิพนธ์ปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๙.
- ทรงยศ อรัญยกานนท์. “ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗.
- ประคอง รัตมีแก้ว. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”. **คุณิพนธ์ปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.
- ปยุณดา ภูมราภรณ์. “การพัฒนาตัวแบบเสริมสร้างภาวะผู้นำของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามการประยุกต์ฐานคิดจิตตปัญญาศึกษาในสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๗.
- พระครูสังฆรักษ์วีระศักดิ์ จันทวิไล (รณจันทร์วงษ์). “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”. **คุณิพนธ์พุทธศาสตร์คุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐.
- พระครูโสภาสนนทกิตต์ (ศักดิ์ดา โสภาโส). “การวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนวิถีพุทธระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”. **คุณิพนธ์พุทธศาสตร์คุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระมหาไกรวรรณ ปุณชัน. “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม”. **คุณิพนธ์ปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.
- พระมหาอดุร สุทธิธนาโณ (เกตุดอง). “ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำตามแนวคิดของสตีเฟ่น อาร์.โคเวีย”. **คุณิพนธ์พุทธศาสตร์คุณิพนธ์บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

- พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ. “การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล”. **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๕.
- มนตรี ถ้ำหิน. “การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๕ โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๖๐.
- มาศโมฬี จิตวิริยธรรม. “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, **ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **ดุสิตนิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.
- วิเชียร พากเพียร. “การสร้างแบบทดสอบวัดคุณธรรมด้านอิทธิบาท ๔ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖”. **ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๓๑.
- สมุทร ชำนาญ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”. **ดุสิตนิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖.
- สุริยะ วิริยะสวัสดิ์. “รูปแบบภาวะผู้นำของนายอำเภอกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน”. **ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖.
- หนูไกร มาเชค. “การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน”. **ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) บทความ:

- นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม”. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐): ๓๓-๔๓.
- พระครูสุตวุฒิจิณ (ปรีชา ญาณวฑฺฒโน). “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร”. **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์**, ปีที่ ๑๓ ฉบับพิเศษ เล่ม ๓ (มิถุนายน ๒๕๖๐): ๒๓๓-๒๔๔.
- รัตนกร ยิ้มประเสริฐ. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารระดับต้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙): ๕๕-๖๔.

สายทิพย์ โสรรัตน์. “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวประเภทโรงแรมและรีสอร์ทในประเทศไทย”. วารสารสมาคมวิจัย, ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๖): ๑๔-๒๖.

อนุสรณ์ แสนเคน. “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วารสารบริหารการศึกษา มศว., ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓๐ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๒): ๘๙-๑๐๐.

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่น ๆ:

เมธี ปิยะคุณ. ความสุขของคนในองค์กรยุคใหม่. รายการวิทยุกระจายเสียง ประจำปี ๒๕๕๔. [ซีดี-รอม]. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๔.

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

นิตยสารผู้จัดการ. เปิดไตรสูตรสร้างนักบริหารใช้หลักธรรมสู่ความสำเร็จธุรกิจ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://info.gotomanager.com/news/printnews.aspx?id=๗๐๗๓๒> [๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.rpca.ac.th/manager.asp> [๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑].

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. บทบาทของผู้นำ (Leader Roles) ต่อยุทธศาสตร์การบริหารในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://suthep.crru.ac.th/leader23.pdf/> [๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑].

(๖) สัมภาษณ์/สนทนากลุ่ม:

สัมภาษณ์ นรต.ชิษณุพงศ์ นันสถิตย์. หัวหน้านักเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ ๗๓, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

นรต.นันทพัทธ์ อังกลมเกลียว. นักเรียนนายตำรวจชั้นปีที่ ๔, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

นรต.หญิง พรพัชรินทร์ นาคดี. นักเรียนนายร้อยตำรวจชั้นปีที่ ๒, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

นรต.หญิง อรุณศรี เฟือกแก้ว. นักเรียนนายตำรวจชั้นปีที่ ๔, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

พล.ต.ต.ณรงค์ ทรัพย์เย็น. รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๒.

พล.ต.ต.ยศวินต์ ธรรมมนตรี. ผู้บังคับการตำรวจสันติบาล ๒/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒.

พล.ต.ต.วิมล พิทักษ์บุรพา. ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชุมพร/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๒.

พล.ต.ต.ศิริธัชเขต ครูวัฒนเศรษฐ์. ผู้บังคับการตำรวจน้ำ/ผู้ใช้บัณฑิต, ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒.

รศ.พ.ต.อ.ดร.ทิวลิป เครือมา. ประธานสภาคณาจารย์โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

รศ.พ.ต.อ.ดร.มีชัย สีเจริญ. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๒.

รศ.พ.ต.อ.ดร.สหพัฒน์ หอมจันทร์. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๘ มิถุนายน ๒๕๖๒.

รศ.พ.ต.อ.โสรัตน์ กลั้ววิลลา. คณบดีคณะสังคมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

รศ.พล.ต.ต.ดร.อภิชัย ศรีโสภิต. รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

ศ.พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร. คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒.

ศ.พล.ต.ต.ดร.โสภณ ศรีวพจน์. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ศ.พล.ต.ต.หญิง ดร.พัชรา สิ้นลอยมา. คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๒.

ศ.ร.ต.อ.ดร.สุธรรม เชื้อประกอบกิจ. กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒.

สนทนากลุ่ม นายจรรยาศักดิ์ สุนทรเดชา. กรรมการผู้จัดการ บริษัท สมาร์ททรี จำกัด, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์. ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ. อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.วีรพล กุลบุตร. คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.โสภณ ศรีวพจน์. ผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

อาจารย์ ดร.ลำพอง กลมกุล. อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

อาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี. อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย, ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒.

๒. ภาษาอังกฤษ

(I) Books:

Bardo, J. W., & Hartman, J. J. **Urban Society: A Systematic Introduction**. New York: F. E. Peacock, 1982.

Best, John W. **Research in Education**. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc. 1977.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Fiedler, Fred E. **The Contingency Model: New Directions for Leadership**. New York: Haper& Row, 1974.

Good, C. V. **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill, 1973.

Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson. **Multivariate Data Analysis**. 7th edition. London: Pearson, 2014.

Hersey, P and Blanchard K. **Management of Organizational Behavior**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1988.

Keeves, P. J. **Educational Research Methodology and Measurement: an International Handbook**. Oxford, England: Pergamon Press, 1988.

Keith Davis. **Human Behavior at Work**. New York: McGraw Hill, 1977.

McFarland, Dalton E. **Management: Foundation and Practices**. 5thed. New York: McMillan, 1979.

Ralph M. Stogdill. **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research**. New York: Free Press, 1974.

Robert G. Wall and Hugh Hawkins. **Management**. San Francisco: McGraw-Hill, 1964.

Smith, E. W., et al. **The Education's Encyclopedia**. New York: Prentice-Hall, 1961.

Victor H. Vroom and Philip W. Yetton. **Leadership and Decision Making**. Pennsylvania: University of Pittsburgh press, 1973.

Webster, N. **Webster New Twenties Century Dictionary Unabridged**. 2nded. New York: Prentice-Hall, 1983.

Yukl, G. **An evaluation of Conceptual Weakness in Transformational and Charismatic Leadership**. The Leadership Quarterly. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1999.

(II) Report of the Research

Christine A Anderson and Marita G Titler. **Development and Verification of an Agent-based Model of Opinion Leadership**. Michigan: School of Nursing, University of Michigan, 2014.

บรรณานุกรม (ต่อ)

David Tuffley. **Defining Leadership as Process Reference Model: Translating Organizational Goals into Practice Using a Structured Leadership Approach**. Brisbane: School of ICT, Griffith University, 2010.

Feng Wei, Xin Yuan, Yang Di. **Effects of Transactional Leadership, Psychological Empowerment and Empowerment Climate on Creative Performance of Subordinates: A Cross-level Study**. Shanghai: School of Management, Shanghai University, 2010.

LIU Jun, FU Pingping, WU Weiku. "Firm Environment, Leader Behaviors, and Leadership Effectiveness: an Interactive Model". **Research Report**. Beijing: School of Business, Renmin University of China, 2008.

Victor H. Vroom and Philip W. Yetton. **Leadership and Decision Making**. Pennsylvania: University of Pittsburgh press, 1973.

Xiaoming Zheng, Weichun Zhu, Haibo Yu, Xi Zhang, Lu Zhang. **Ethical Leadership in Chinese Organizations: Developing a Scale**. Beijing: School of Economics and Management, Tsinghua University, 2010.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

- ๑. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ปพัฒนา วสุธวัช
อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ๒. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ
อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ๓. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก สหพัฒน์ หอมจันทร์
อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตนครสวรรค์
- ๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน
อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
วิทยาเขตนครสวรรค์
สำนักงานคณบดี
เลขที่ ๓๓๓ หมู่ ๓ ตำบลบ้านใหม่ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐
โทรศัพท์ ๐๔๓-๖๒๖๑๑๑ โทรสาร ๐๔๓-๖๒๖๑๑๒
E-mail: info@rajabhat.ac.th

ชื่อ: นายสมชาย วัฒนศิริ
ตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์

ชื่อตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ปพัฒนา วสุธวัช

ชื่อตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ

ชื่อตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก สหพัฒน์ หอมจันทร์

ชื่อตำแหน่ง: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์

ชื่อตำแหน่ง: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
วิทยาเขตนครสวรรค์
สำนักงานคณบดี
เลขที่ ๓๓๓ หมู่ ๓ ตำบลบ้านใหม่ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐
โทรศัพท์ ๐๔๓-๖๒๖๑๑๑ โทรสาร ๐๔๓-๖๒๖๑๑๒
E-mail: info@rajabhat.ac.th

ชื่อ: นายสมชาย วัฒนศิริ
ตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์

ชื่อตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ปพัฒนา วสุธวัช

ชื่อตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.มีชัย สีเจริญ

ชื่อตำแหน่ง: รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก สหพัฒน์ หอมจันทร์

ชื่อตำแหน่ง: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์

ชื่อตำแหน่ง: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พุ่มทุเรียน

ภาคผนวก ข.
การวิเคราะห์ค่าดัชนี (IOC)

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)
เรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
ผู้วิจัย พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
(๑) มีวิสัยทัศน์									
๑	การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๓	การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๒) มีความเชี่ยวชาญ									
๕	การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖	การสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๗	การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๘	การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๓) มีมนุษยสัมพันธ์									
๙	การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๐	การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๑	การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๒	ความมั่นใจใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๔) ความคิดริเริ่ม									
๑๓	ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๔	ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๕	การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๖	เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๕) ความกล้าหาญ									
๑๗	ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๘	เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๑๙	ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๐	แก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๖) ความยุติธรรม									
๒๑	การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๒	การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๓	การปฏิบัติต่อกันอย่างเท่าเทียมกัน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๔	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๗) ความรักดี									

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๒๕	สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๖	ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๗	มีความภาคภูมิใจในสถาบัน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒๘	เชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๘) ความไม่ถือตัว									
๒๙	ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๐	ไม่ยึดติดในตำแหน่ง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๑	ไม่วางตนข่มผู้อื่น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๒	ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๙) ความพอใจ									
๓๓	มีความรักในงานที่ทำ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๔	ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๕	พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๖	ทำงานที่ชอบยอมทำให้สำเร็จได้ง่าย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๑๐) ความขยัน									
๓๗	มีความขยันในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๘	ทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓๙	มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๐	กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๑๑) ความตั้งใจ									
๔๑	ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๒	ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๓	มีความตั้งใจในงานที่ทำ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๔	มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๑๒) ความรอบคอบ									
๔๕	มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๖	มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๗	มีสติในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔๘	ทุกครั้งทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๑๓) รอบรู้ในทุกด้าน									
๔๙	รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๐	การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปลผล
๕๑	มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๒	ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๑๔) พากเพียรไม่ท้อถอย									
๕๓	ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๔	มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๕	มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๖	เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๑๕) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม									
๕๗	ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๘	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕๙	ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖๐	ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
(๑๖) มุ่งประสานเป็นสำคัญ									
๖๑	ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖๒	ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖๓	การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖๔	การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ภาคผนวก ค.

ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

เรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ผู้วิจัย พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	435	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	435	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.982	.986	88

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
เพศ	351.0658	1403.553	-.055	.	.983
อายุ	350.8612	1384.960	.194	.	.983
ระดับการศึกษา	350.5646	1381.322	.208	.	.983
ภูมิลำเนา	350.5807	1405.830	-.071	.	.983
รายได้ต่อเดือน	350.6681	1380.630	.200	.	.983
ลักษณะงาน	350.9945	1385.225	.220	.	.983
ระยะเวลาทำงาน	350.8681	1390.645	.122	.	.983
วิสัยทัศน์1	348.0428	1376.025	.538	.	.982
วิสัยทัศน์2	348.2244	1371.168	.582	.	.982

วิสัยทัศน์3	348.0152	1373.184	.593	.	.982
วิสัยทัศน์4	348.0244	1371.565	.608	.	.982
เชี่ยวชาญ1	348.4842	1373.450	.520	.	.982
เชี่ยวชาญ2	348.5945	1375.396	.471	.	.982
เชี่ยวชาญ3	348.2635	1371.124	.610	.	.982
เชี่ยวชาญ4	348.2014	1371.455	.644	.	.982
มนุษยสัมพันธ์1	348.1117	1369.266	.698	.	.982
มนุษยสัมพันธ์2	348.0359	1369.990	.690	.	.982
มนุษยสัมพันธ์3	348.0796	1368.504	.724	.	.982
มนุษยสัมพันธ์4	348.0359	1368.743	.731	.	.982
ริเริ่ม1	348.1140	1369.160	.693	.	.982
ริเริ่ม2	348.1462	1371.151	.622	.	.982
ริเริ่ม3	348.2566	1370.773	.587	.	.982
ริเริ่ม4	348.1692	1368.095	.640	.	.982
กล้าหาญ1	348.1232	1370.177	.667	.	.982
กล้าหาญ2	348.2221	1369.212	.677	.	.982
กล้าหาญ3	348.2175	1368.145	.632	.	.982
กล้าหาญ4	348.1255	1367.256	.718	.	.982
ยุติธรรม1	348.1209	1369.436	.730	.	.982
ยุติธรรม2	348.0934	1368.198	.701	.	.982
ยุติธรรม3	348.1163	1369.876	.666	.	.982
ยุติธรรม4	348.1094	1367.972	.717	.	.982
ภักดี1	348.2221	1367.136	.717	.	.982
ภักดี2	348.2014	1366.705	.656	.	.982
ภักดี3	348.1853	1365.722	.648	.	.982
ภักดี4	348.2129	1365.679	.697	.	.982
ไม่ถือตัว1	348.0129	1368.640	.693	.	.982
ไม่ถือตัว2	348.0175	1369.767	.658	.	.982
ไม่ถือตัว3	347.9853	1369.341	.657	.	.982
ไม่ถือตัว4	348.0106	1368.528	.672	.	.982
พอใจ1	348.2888	1365.432	.676	.	.982
พอใจ2	348.2290	1366.206	.706	.	.982
พอใจ3	348.3278	1365.124	.682	.	.982
พอใจ4	348.1416	1364.886	.727	.	.982
ขยัน1	348.2888	1368.272	.700	.	.982
ขยัน2	348.2244	1368.093	.690	.	.982
ขยัน3	348.2911	1366.498	.707	.	.982
ขยัน4	348.2520	1366.762	.707	.	.982
ตั้งใจ1	348.1393	1369.053	.744	.	.982
ตั้งใจ2	348.1140	1367.840	.730	.	.982
ตั้งใจ3	348.1026	1366.388	.781	.	.982

ตั้งใจ4	348.1508	1368.716	.698	.	.982
รอบคอบ1	348.2497	1367.990	.696	.	.982
รอบคอบ2	348.1945	1368.736	.717	.	.982
รอบคอบ3	348.1761	1366.742	.732	.	.982
รอบคอบ4	348.2129	1368.022	.689	.	.982
รอบรู้1	348.4865	1372.709	.540	.	.982
รอบรู้2	348.3003	1369.245	.643	.	.982
รอบรู้3	348.3232	1367.036	.689	.	.982
รอบรู้4	348.2727	1366.208	.705	.	.982
พากเพียร1	348.2773	1367.886	.708	.	.982
พากเพียร2	348.1416	1368.539	.719	.	.982
พากเพียร3	348.1784	1367.348	.725	.	.982
พากเพียร4	348.2014	1368.653	.710	.	.982
ประโยชน์1	348.1071	1369.346	.712	.	.982
ประโยชน์2	348.0796	1366.908	.732	.	.982
ประโยชน์3	348.1301	1366.051	.746	.	.982
ประโยชน์4	348.0612	1368.205	.728	.	.982
ประสาน1	348.0474	1369.015	.719	.	.982
ประสาน2	348.0497	1369.578	.690	.	.982
ประสาน3	348.0451	1369.539	.673	.	.982
ประสาน4	348.1370	1367.398	.665	.	.982
วิสัยทัศน์	348.0767	1372.826	.736	.	.982
เชี่ยวชาญ	348.3859	1372.681	.707	.	.982
มนุษยสัมพันธ์	348.0658	1369.043	.808	.	.982
ริเริ่ม	348.1715	1369.665	.756	.	.982
กล้าหาญ	348.1721	1368.570	.805	.	.982
ยุติธรรม	348.1100	1368.778	.809	.	.982
ภักดี	348.2054	1366.183	.793	.	.982
ไม่ถือตัว	348.0066	1368.976	.763	.	.982
พอใจ	348.2468	1365.289	.812	.	.982
ขยัน	348.2640	1367.301	.813	.	.982
ตั้งใจ	348.1267	1367.909	.851	.	.982
รอบคอบ	348.2083	1367.770	.823	.	.982
รอบรู้	348.3457	1368.675	.755	.	.982
พากเพียร	348.1997	1368.014	.822	.	.982
ประโยชน์	348.0945	1367.546	.823	.	.982
ประสาน	348.0698	1368.782	.793	.	.982
ภาวะผู้นำ	348.1718	1368.514	.991	.	.982

ภาคผนวก ง.
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

คำชี้แจง

การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามนี้เป็นส่วนสำคัญของการทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ดังนั้น ข้อมูลของท่านที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับและนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาและการพัฒนาเท่านั้น ผู้วิจัยจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงและตอบทุกข้อ โดยแบบสอบถามได้แบ่งเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามด้านรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมใน
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ส่วนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านเพื่อตอบ
แบบสอบถามนี้

พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ทุกข้อกรอกข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็น
จริงของท่าน

๑. เพศ

๑. ชาย

๒. หญิง

๒. อายุ

๑. อายุ ๑๘ - ๒๔ ปี

๒. อายุ ๒๕ - ๓๔ ปี

๓. อายุ ๓๕ - ๔๔ ปี

๔. อายุ ๔๕ - ๕๔ ปี

๕. อายุ ๕๕ - ๖๐ ปี

๖. ๖๑ ปี ขึ้นไป

๓. ท่านจบการศึกษาสูงสุดในระดับใด (ไม่รวมระดับการศึกษาที่ยังไม่สำเร็จการศึกษา)

๑. มัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า

๒. อนุปริญญาหรือเทียบเท่า

๓. ปริญญาตรี

๔. ปริญญาโท

๕. ปริญญาเอก

๔. ภูมิลำเนา

๑. ภาคกลาง

๒. ภาคใต้

๓. ภาคเหนือ

๔. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

๕. รายได้ต่อเดือน

๑. ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท ๒. ๑๐,๐๐๐ – ๒๐,๐๐๐ บาท
 ๓. ๒๐,๐๐๑ – ๓๐,๐๐๐ บาท ๔. ๓๐,๐๐๑ – ๔๐,๐๐๐ บาท
 ๕. มากกว่า ๔๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป

๖. งานของท่านเป็นงานในลักษณะใด

๑. นักเรียนนายร้อยตำรวจ ๒. งานสำนักงาน
 ๓. งานด้านการสอน ๔. งานด้านการบริการ
 ๕. งานด้านบริหาร ๖. งานด้านอื่น ๆ

๗. ระยะเวลาที่ท่านทำงานในองค์กรปัจจุบัน รวมทั้งหมด

๑. ไม่ถึง ๕ ปี ๒. ระหว่าง ๕ – ๑๐ ปี
 ๓. ระหว่าง ๑๑ – ๑๕ ปี ๔. ระหว่าง ๑๖ – ๒๐ ปี
 ๕. มากกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามด้านรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียน นายร้อยตำรวจ

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องทางขวามือท้ายของข้อความที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
(๑) มีวิสัยทัศน์						
๑	การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน					
๒	การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน					
๓	การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน					
๔	เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง					
(๒) มีความเชี่ยวชาญ						
๕	การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน					
๖	การสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ					

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๗	การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด					
๘	การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว					
(๓) มีมนุษยสัมพันธ์						
๙	การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ					
๑๐	การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน					
๑๑	การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา					
๑๒	ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ					
(๔) ความคิดริเริ่ม						
๑๓	ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่					
๑๔	ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
๑๕	การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน					
๑๖	เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน					
(๕) ความกล้าหาญ						
๑๗	ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น					
๑๘	เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
๑๙	ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป					
๒๐	แก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล					
(๖) ความยุติธรรม						
๒๑	การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
๒๒	การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง					
๒๓	การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
๒๔	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง					
(๗) ความภักดี						
๒๕	สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน					
๒๖	ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย					

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๒๗	มีความภาคภูมิใจในสถาบัน					
๒๘	เชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ					
(๘) ความไม่ถือตัว						
๒๙	ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน					
๓๐	ไม่ยึดติดในตำแหน่ง					
๓๑	ไม่วางตนข่มผู้อื่น					
๓๒	ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี					
(๙) ความพอใจ						
๓๓	มีความรักในงานที่ทำ					
๓๔	ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ					
๓๕	พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
๓๖	ทำงานที่ขอย่อมทำให้สำเร็จได้ง่าย					
(๑๐) ความขยัน						
๓๗	มีความขยันในการทำงาน					
๓๘	ทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง					
๓๙	มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน					
๔๐	กล้าหาญทำงานที่ทำหายจนสำเร็จ					
(๑๑) ความตั้งใจ						
๔๑	ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ					
๔๒	ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น					
๔๓	มีความตั้งใจในงานที่ทำ					
๔๔	มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน					
(๑๒) ความรอบคอบ						
๔๕	มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน					
๔๖	มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน					
๔๗	มีสติในการทำงาน					
๔๘	ทุกครั้งทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง					
(๑๓) รอบรู้ในทุกด้าน						
๔๙	รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน					
๕๐	การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน					
๕๑	มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๕๒	ไม่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง					
(๑๔) พากเพียรไม่ท้อถอย						
๕๓	ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ					
๕๔	มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้					
๕๕	มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน					
๕๖	เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้					
(๑๕) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม						
๕๗	ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
๕๘	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน					
๕๙	ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน					
๖๐	ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ					
(๑๖) มุ่งประสานเป็นสำคัญ						
๖๑	ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี					
๖๒	ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน					
๖๓	การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน					
๖๔	การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน					

ส่วนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

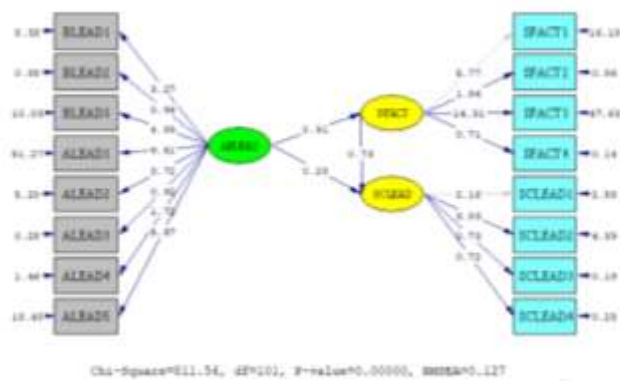
.....

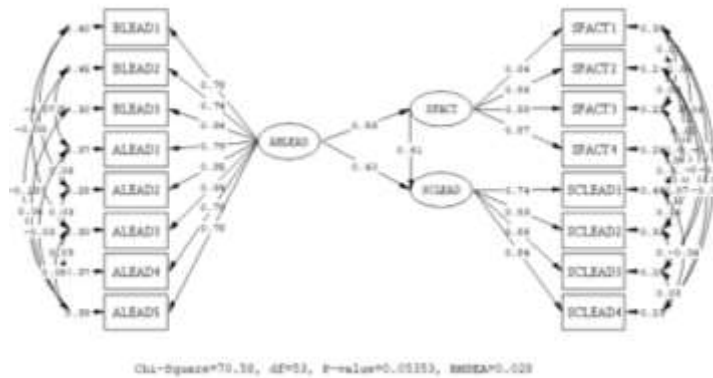
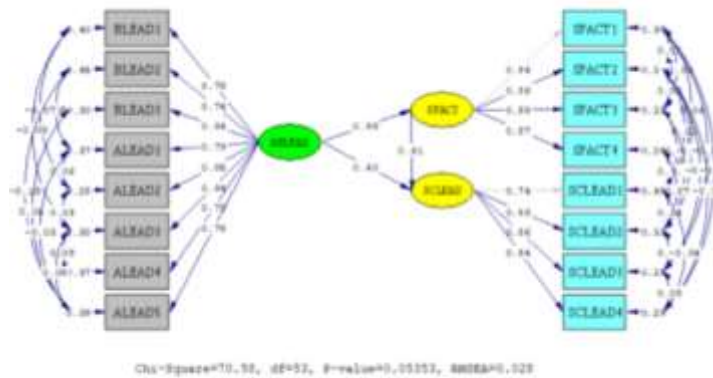
.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ

ภาคผนวก จ.

ค่า Print Out จากโปรแกรมสำเร็จรูป





DATE: 11/10/2019
TIME: 3:18

L I S R E L 8.72
BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\LISREL_Noi_Yo\Full Model_1\Model.SPJ:

Model
SYSTEM FILE from file 'C:\LISREL_Noi_Yo\Full Model_1\Model.dsf'
Latent Variables SFAC SCLEAD ABLEAD

```

Relationships
SFACT1 = SFACT
SFACT2 = SFACT
SFACT3 = SFACT
SFACT4 = SFACT
SCLEAD1 = SCLEAD
SCLEAD2 = SCLEAD
SCLEAD3 = SCLEAD
SCLEAD4 = SCLEAD
BLEAD1 = ABLEAD
BLEAD2 = ABLEAD
BLEAD3 = ABLEAD
ALEAD1 = ABLEAD
ALEAD2 = ABLEAD
ALEAD3 = ABLEAD
ALEAD4 = ABLEAD
ALEAD5 = ABLEAD
SCLEAD = SFACT
SFACT = ABLEAD
SCLEAD = ABLEAD
Set error covariance of SCLEAD4 and SCLEAD3 free
Set error covariance of ALEAD5 and BLEAD2 free
Set error covariance of SCLEAD1 and SFACT4 free
Set error covariance of ALEAD4 and SFACT1 free
Set error covariance of SFACT3 and SFACT2 free
Set error covariance of ALEAD4 and ALEAD3 free
Set error covariance of SFACT2 and SCLEAD1 free
Set error covariance of ALEAD2 and ALEAD1 free
Set error covariance of ALEAD5 and ALEAD3 free
Set error covariance of SCLEAD1 and ALEAD5 free
Set error covariance of ALEAD3 and SCLEAD3 free
Set error covariance of SCLEAD4 and SCLEAD1 free
Set error covariance of BLEAD2 and SFACT1 free
Set error covariance of BLEAD1 and ALEAD2 free
Set error covariance of SCLEAD2 and SFACT2 free
Set error covariance of ALEAD2 and SCLEAD4 free
Set error covariance of SCLEAD2 and SCLEAD1 free
Set error covariance of SCLEAD1 and BLEAD2 free
Set error covariance of SFACT3 and ALEAD5 free
Set error covariance of SFACT2 and SFACT1 free
Set error covariance of SCLEAD1 and SFACT1 free
Set error covariance of SCLEAD4 and ALEAD5 free
Set error covariance of SCLEAD3 and ALEAD5 free
Set error covariance of ALEAD3 and SFACT2 free
Set error covariance of BLEAD1 and SFACT2 free
Set error covariance of SCLEAD3 and SFACT2 free
Set error covariance of ALEAD1 and SCLEAD3 free
Set error covariance of ALEAD2 and SFACT2 free
Set error covariance of BLEAD2 and SCLEAD3 free
Set error covariance of SCLEAD4 and BLEAD2 free
Set error covariance of ALEAD2 and SCLEAD1 free
Set error covariance of SCLEAD2 and SFACT4 free
Set error covariance of ALEAD5 and SFACT1 free
Set error covariance of SCLEAD2 and SFACT3 free
Set error covariance of SCLEAD1 and SFACT3 free
Set error covariance of ALEAD5 and BLEAD3 free
Set error covariance of BLEAD3 and SFACT3 free
Set error covariance of SCLEAD4 and SFACT2 free
Set error covariance of ALEAD3 and ALEAD2 free
Set error covariance of ALEAD1 and BLEAD2 free
Set error covariance of SCLEAD3 and SCLEAD2 free
Set error covariance of ALEAD3 and BLEAD1 free
Set error covariance of ALEAD1 and SCLEAD1 free
Set error covariance of ALEAD1 and SFACT4 free
Set error covariance of SFACT3 and SFACT1 free
Set error covariance of SCLEAD3 and SFACT1 free
Set error covariance of SCLEAD4 and SFACT1 free
!Set error covariance of ALEAD5 and ALEAD1 free
Path Diagram
LISREL OUTPUT: ME=ML RS EF SS SE TV FS SC ND=3 MI AD=OFF
End of Problem

```

Model

Covariance Matrix

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
SFACT1	49.526					
SFACT2	11.017	4.408				
SFACT3	79.160	27.901	252.392			
SFACT4	4.126	1.294	10.004	0.653		
SCLEAD1	12.933	4.196	29.439	1.688	7.252	
SCLEAD2	21.664	7.214	54.003	2.754	8.883	19.028
SCLEAD3	3.931	1.219	10.151	0.511	1.459	2.788
SCLEAD4	3.897	1.197	9.921	0.496	1.348	2.622
BLEAD1	18.770	5.057	44.551	2.102	6.351	11.265
BLEAD2	5.699	1.678	12.764	0.672	2.291	3.394
BLEAD3	26.203	7.682	64.865	3.033	8.759	16.340
ALEAD1	51.885	14.905	117.650	6.496	19.883	31.873
ALEAD2	19.884	6.409	46.940	2.432	7.978	13.005
ALEAD3	4.758	1.390	11.876	0.572	1.684	3.137
ALEAD4	10.811	2.939	22.428	1.132	3.441	6.091
ALEAD5	31.198	9.179	80.231	3.561	9.241	18.851

Covariance Matrix

	SCLEAD3	SCLEAD4	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1
SCLEAD3	0.728					
SCLEAD4	0.597	0.758				
BLEAD1	2.325	2.439	19.028			
BLEAD2	0.613	0.599	3.448	1.798		
BLEAD3	3.577	3.590	16.945	4.582	33.915	
ALEAD1	6.259	6.777	32.651	10.174	45.962	141.626
ALEAD2	2.643	2.416	11.192	3.737	18.000	37.978
ALEAD3	0.674	0.632	2.826	0.861	4.397	8.513
ALEAD4	1.159	1.158	5.442	1.623	8.297	15.500
ALEAD5	4.351	4.554	19.035	4.098	29.314	49.352

Covariance Matrix

	ALEAD2	ALEAD3	ALEAD4	ALEAD5
ALEAD2	19.028			
ALEAD3	3.455	1.125		
ALEAD4	6.360	1.682	4.408	
ALEAD5	19.480	5.478	9.177	49.526

Model

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	SFACT	SCLEAD
SFACT1	0	0
SFACT2	1	0
SFACT3	2	0
SFACT4	3	0
SCLEAD1	0	0
SCLEAD2	0	4
SCLEAD3	0	5
SCLEAD4	0	6

LAMBDA-X

	ABLEAD
BLEAD1	7
BLEAD2	8
BLEAD3	9
ALEAD1	10
ALEAD2	11
ALEAD3	12
ALEAD4	13
ALEAD5	14

BETA

	SFACT	SCLEAD
SFACT	0	0

SCLEAD	15	0				
GAMMA						
ABLEAD						

SFACT	16					
SCLEAD	17					
PSI						
SFACT SCLEAD						

	18	19				
THETA-EPS						
SFACT1 SFACT2 SFACT3 SFACT4 SCLEAD1 SCLEAD2						

SFACT1	20					
SFACT2	21	22				
SFACT3	23	24	25			
SFACT4	0	0	0	26		
SCLEAD1	27	28	29	30	31	
SCLEAD2	0	32	33	34	35	36
SCLEAD3	37	38	0	0	0	39
SCLEAD4	41	42	0	0	43	0
THETA-EPS						
SCLEAD3 SCLEAD4						

SCLEAD3	40					
SCLEAD4	44	45				
THETA-DELTA-EPS						
SFACT1 SFACT2 SFACT3 SFACT4 SCLEAD1 SCLEAD2						

BLEAD1	0	46	0	0	0	0
BLEAD2	48	0	0	0	49	0
BLEAD3	0	0	53	0	0	0
ALEAD1	0	0	0	55	56	0
ALEAD2	0	60	0	0	61	0
ALEAD3	0	66	0	0	0	0
ALEAD4	71	0	0	0	0	0
ALEAD5	74	0	75	0	76	0
THETA-DELTA-EPS						
SCLEAD3 SCLEAD4						

BLEAD1	0	0				
BLEAD2	50	51				
BLEAD3	0	0				
ALEAD1	57	0				
ALEAD2	0	62				
ALEAD3	67	0				
ALEAD4	0	0				
ALEAD5	77	78				
THETA-DELTA						
BLEAD1 BLEAD2 BLEAD3 ALEAD1 ALEAD2 ALEAD3						

BLEAD1	47					
BLEAD2	0	52				
BLEAD3	0	0	54			
ALEAD1	0	58	0	59		
ALEAD2	63	0	0	64	65	
ALEAD3	68	0	0	0	69	70
ALEAD4	0	0	0	0	0	72
ALEAD5	0	79	80	81	0	82
THETA-DELTA						
ALEAD4 ALEAD5						

ALEAD4	73					
ALEAD5	0	83				

Model
 Number of Iterations = 71
 LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y		
	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	5.861	- -
SFACT2	1.806	- -
	(0.080)	
	22.561	
SFACT3	14.030	- -
	(0.646)	
	21.717	
SFACT4	0.702	- -
	(0.032)	
	22.276	
SCLEAD1	- -	1.987
SCLEAD2	- -	3.622
		(0.167)
		21.645
SCLEAD3	- -	0.738
		(0.041)
		18.098
SCLEAD4	- -	0.732
		(0.043)
		16.873

LAMBDA-X	
	ABLEAD

BLEAD1	3.391
	(0.179)
	18.987
BLEAD2	0.991
	(0.056)
	17.656
BLEAD3	4.885
	(0.228)
	21.411
ALEAD1	9.437
	(0.483)
	19.555
ALEAD2	3.713
	(0.171)
	21.681
ALEAD3	0.889
	(0.042)
	21.171
ALEAD4	1.663
	(0.085)
	19.652
ALEAD5	5.480
	(0.287)
	19.093

BETA		
	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT	- -	- -
SCLEAD	0.612	- -
	(0.107)	
	5.725	

GAMMA	
	ABLEAD

SFACT	0.925

(0.048)
 19.216
 SCLEAD 0.397
 (0.097)
 4.112

Covariance Matrix of ETA and KSI

	SFACT	SCLEAD	ABLEAD
SFACT	1.000		
SCLEAD	0.980	1.000	
ABLEAD	0.925	0.964	1.000

PHI
 ABLEAD

 1.000

PSI
 Note: This matrix is diagonal.

	SFACT	SCLEAD
	0.144	0.018
	(0.023)	(0.019)
	6.338	0.913

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	SFACT	SCLEAD
	0.856	0.982

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

	SFACT	SCLEAD
	0.856	0.929

Reduced Form

	ABLEAD
SFACT	0.925 (0.048) 19.216
SCLEAD	0.964 (0.057) 16.833

THETA-EPS

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
SFACT1	14.473 (1.338) 10.815					
SFACT2	0.148 (0.265)	1.139 (0.112)				
SFACT3	0.557 (1.893)	10.140 (0.615)	55.481 (5.404)			
SFACT4	-2.493 - -	4.323 - -	10.267 - -	0.160 (0.013) 12.129		
SCLEAD1	1.178 (0.352)	0.636 (0.121)	2.217 (0.824)	0.306 (0.046)	3.244 (0.241)	
SCLEAD2	3.347 - -	5.239 0.727 (0.163)	2.692 4.334 (1.154)	6.581 0.239 (0.059)	13.455 1.631 (0.236)	5.881 12.581 (0.468)
SCLEAD3	-0.290 (0.094)	-0.092 (0.025)	- -	- -	- -	0.117 (0.052)
SCLEAD4	-3.079 (0.108)	-3.644 (0.027)	- -	- -	-0.086 (0.037)	2.260 - -
	-2.872	-3.005			-2.304	

THETA-EPS	
	SCLEAD3
SCLEAD3	0.184 (0.018)
	10.225
SCLEAD4	0.057 (0.015)
	3.748

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
0.704	0.741	0.780	0.755	0.549	0.690

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	SCLEAD3
	0.747
	0.709

THETA-DELTA-EPS

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
BLEAD1	- -	-0.595 (0.141)	- -	- -	- -	- -
		-4.209				
BLEAD2	0.199 (0.178)	- -	- -	- -	0.341 (0.071)	- -
	1.118				4.785	
BLEAD3	- -	- -	3.193 (1.217)	- -	- -	- -
			2.624			
ALEAD1	- -	- -	- -	0.428 (0.148)	2.166 (0.608)	- -
				2.895	3.560	
ALEAD2	- -	0.330 (0.123)	- -	- -	0.853 (0.192)	- -
		2.684			4.431	
ALEAD3	- -	-0.122 (0.027)	- -	- -	- -	- -
		-4.436				
ALEAD4	1.509 (0.262)	- -	- -	- -	- -	- -
	5.757					
ALEAD5	1.352 (0.829)	- -	8.173 (1.572)	- -	-0.998 (0.311)	- -
	1.631		5.199		-3.205	

THETA-DELTA-EPS

	SCLEAD3
BLEAD1	- -
BLEAD2	-0.088 (0.021)
	-4.228
BLEAD3	- -
ALEAD1	-0.476 (0.149)
	-3.187
ALEAD2	- -
	-0.200 (0.055)
	-3.621
ALEAD3	0.044 (0.013)
	3.550
ALEAD4	- -
ALEAD5	0.442 (0.103)
	4.279

THETA-DELTA

	BLEAD1
BLEAD1	7.509 (0.568)

	13.211					
BLEAD2	- -	0.818				
		(0.060)				
		13.581				
BLEAD3	- -	- -	10.055			
			(0.776)			
			12.959			
ALEAD1	- -	0.737	- -	52.285		
		(0.335)		(3.996)		
		2.204		13.084		
ALEAD2	-1.376	- -	- -	3.063	5.315	
	(0.337)			(0.936)	(0.441)	
	-4.088			3.272	12.066	
ALEAD3	-0.150	- -	- -	- -	0.144	0.337
	(0.077)				(0.067)	(0.027)
	-1.943				2.142	12.331
ALEAD4	- -	- -	- -	- -	- -	0.209
						(0.038)
						5.468
ALEAD5	- -	-1.261	1.779	-2.563	- -	0.576
		(0.198)	(0.692)	(1.406)		(0.120)
		-6.364	2.571	-1.822		4.796

THETA-DELTA

	ALEAD4	ALEAD5
	-----	-----
ALEAD4	1.637	
	(0.120)	
	13.599	
ALEAD5	- -	18.967
		(1.436)
		13.211

Squared Multiple Correlations for X - Variables

BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.605	0.546	0.704	0.630	0.722	0.701

Squared Multiple Correlations for X - Variables

ALEAD4	ALEAD5
-----	-----
0.628	0.613

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 53
 Minimum Fit Function Chi-Square = 71.013 (P = 0.0498)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 70.578 (P = 0.0535)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 17.578
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 43.539)
 Minimum Fit Function Value = 0.164
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0405
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.100)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0276
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0435)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.992
 Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.545
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.505 ; 0.605)
 ECVI for Saturated Model = 0.627
 ECVI for Independence Model = 52.980
 Chi-Square for Independence Model with 120 Degrees of Freedom = 22961.521
 Independence AIC = 22993.521
 Model AIC = 236.578
 Saturated AIC = 272.000
 Independence CAIC = 23074.727
 Model CAIC = 657.831
 Saturated CAIC = 962.247
 Normed Fit Index (NFI) = 0.997
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.998
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.440
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.999
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.999
 Relative Fit Index (RFI) = 0.993
 Critical N (CN) = 488.972
 Root Mean Square Residual (RMR) = 0.557

Standardized RMR = 0.0148
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.980
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.949
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.382

Model

Fitted Covariance Matrix

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
SFACT1	48.827					
SFACT2	10.733	4.401				
SFACT3	77.514	27.999	252.328			
SFACT4	4.115	1.268	9.850	0.653		
SCLEAD1	12.588	4.151	29.530	1.673	7.192	
SCLEAD2	20.798	7.135	54.118	2.730	8.828	19.001
SCLEAD3	3.946	1.213	10.141	0.507	1.466	2.790
SCLEAD4	3.895	1.215	10.064	0.504	1.369	2.652
BLEAD1	18.390	5.072	44.022	2.203	6.493	11.835
BLEAD2	5.576	1.657	12.870	0.644	2.240	3.460
BLEAD3	26.494	8.164	66.613	3.173	9.354	17.050
ALEAD1	51.181	15.771	122.514	6.558	20.236	32.938
ALEAD2	20.137	6.535	48.202	2.412	7.962	12.959
ALEAD3	4.822	1.364	11.543	0.578	1.703	3.103
ALEAD4	10.529	2.779	21.591	1.080	3.185	5.805
ALEAD5	31.071	9.157	79.311	3.560	9.494	19.125

Fitted Covariance Matrix

	SCLEAD3	SCLEAD4	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1
SCLEAD3	0.729					
SCLEAD4	0.597	0.756				
BLEAD1	2.411	2.392	19.007			
BLEAD2	0.617	0.594	3.362	1.801		
BLEAD3	3.473	3.447	16.565	4.843	33.919	
ALEAD1	6.233	6.658	31.999	10.093	46.101	141.341
ALEAD2	2.640	2.420	11.214	3.681	18.138	38.101
ALEAD3	0.677	0.627	2.865	0.881	4.344	8.391
ALEAD4	1.182	1.173	5.639	1.649	8.124	15.695
ALEAD5	4.338	4.477	18.581	4.172	28.547	49.148

Fitted Covariance Matrix

	ALEAD2	ALEAD3	ALEAD4	ALEAD5
ALEAD2	19.100			
ALEAD3	3.446	1.127		
ALEAD4	6.175	1.688	4.403	
ALEAD5	20.345	5.449	9.113	48.993

Fitted Residuals

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
SFACT1	0.699					
SFACT2	0.284	0.007				
SFACT3	1.646	-0.099	0.064			
SFACT4	0.011	0.026	0.155	0.000		
SCLEAD1	0.344	0.044	-0.090	0.016	0.060	
SCLEAD2	0.866	0.078	-0.115	0.024	0.055	0.028
SCLEAD3	-0.014	0.006	0.010	0.004	-0.007	-0.002
SCLEAD4	0.003	-0.018	-0.143	-0.008	-0.022	-0.030
BLEAD1	0.380	-0.015	0.529	-0.101	-0.142	-0.570
BLEAD2	0.124	0.022	-0.106	0.028	0.052	-0.067
BLEAD3	-0.292	-0.481	-1.749	-0.141	-0.595	-0.711
ALEAD1	0.704	-0.866	-4.865	-0.062	-0.354	-1.065
ALEAD2	-0.253	-0.126	-1.262	0.020	0.016	0.046
ALEAD3	-0.064	0.026	0.332	-0.006	-0.018	0.033
ALEAD4	0.282	0.160	0.837	0.051	0.256	0.286
ALEAD5	0.128	0.021	0.920	0.001	-0.253	-0.274

Fitted Residuals

	SCLEAD3	SCLEAD4	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1
SCLEAD3	-0.001					
SCLEAD4	0.000	0.002				

	ALEAD2	ALEAD3	ALEAD4	ALEAD5
ALEAD2	-1.241			
ALEAD3	0.352	-0.517		
ALEAD4	1.536	-0.359	0.316	
ALEAD5	-2.198	0.445	0.272	2.145

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -2.712
 Median Standardized Residual = 0.119
 Largest Standardized Residual = 3.886

Stemleaf Plot

```

- 2|7
- 2|4422220
- 1|98776
- 1|444433322110
- 0|999876666665555555
- 0|444444333221111100
  0|111111223334444444
  0|55556677778888888999
  1|0122244
  1|555566788999
  2|01112
  2|556677
  3|
  3|9
    
```

Largest Negative Standardized Residuals

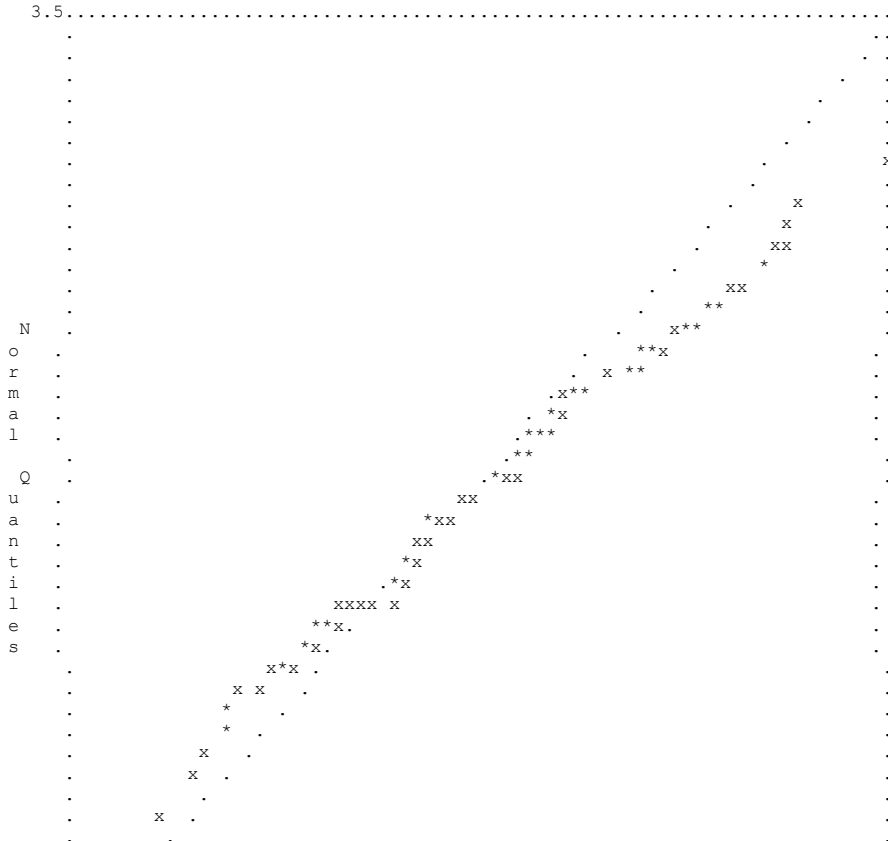
Residual for BLEAD3 and SFACT2 -2.712

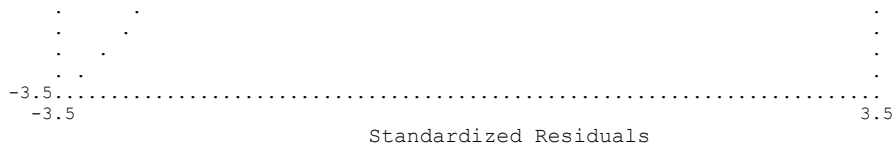
Largest Positive Standardized Residuals

Residual for SFACT1 and SFACT1 3.886
 Residual for SFACT2 and SFACT1 2.687
 Residual for SCLEAD2 and SFACT1 2.600
 Residual for ALEAD5 and BLEAD3 2.663

Model

Qplot of Standardized Residuals





Model

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y		
	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	- -	3.155
SFACT2	- -	0.318
SFACT3	- -	0.402
SFACT4	- -	0.135
SCLEAD1	0.131	- -
SCLEAD2	4.108	- -
SCLEAD3	0.676	- -
SCLEAD4	5.006	- -

Expected Change for LAMBDA-Y		
	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	- -	4.887
SFACT2	- -	-0.350
SFACT3	- -	-3.137
SFACT4	- -	-0.277
SCLEAD1	-1.239	- -
SCLEAD2	3.512	- -
SCLEAD3	0.197	- -
SCLEAD4	-0.559	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y		
	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	- -	4.887
SFACT2	- -	-0.350
SFACT3	- -	-3.137
SFACT4	- -	-0.277
SCLEAD1	-1.239	- -
SCLEAD2	3.512	- -
SCLEAD3	0.197	- -
SCLEAD4	-0.559	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y		
	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	- -	0.699
SFACT2	- -	-0.167
SFACT3	- -	-0.197
SFACT4	- -	-0.343
SCLEAD1	-0.462	- -
SCLEAD2	0.806	- -
SCLEAD3	0.231	- -
SCLEAD4	-0.644	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS						
	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
SFACT1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SFACT2	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SFACT3	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SFACT4	5.155	0.318	1.400	- -	- -	- -

	-----	-----	-----	-----	-----	-----
BLEAD1	0.573	- -	1.275	-0.099	0.045	-0.299
BLEAD2	- -	0.048	-0.222	0.044	- -	-0.130
BLEAD3	0.121	-0.275	- -	-0.107	-0.108	-0.136
ALEAD1	2.060	-0.456	-1.650	- -	- -	-0.319
ALEAD2	-0.557	- -	-0.927	0.026	- -	0.182
ALEAD3	-0.086	- -	0.371	-0.017	-0.034	0.043
ALEAD4	- -	0.019	0.034	0.041	0.130	0.053
ALEAD5	- -	0.312	- -	0.107	- -	-0.549

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	SCLEAD3	SCLEAD4
	-----	-----
BLEAD1	-0.082	0.078
BLEAD2	- -	- -
BLEAD3	0.103	0.103
ALEAD1	- -	0.181
ALEAD2	0.021	- -
ALEAD3	- -	0.001
ALEAD4	-0.047	-0.024
ALEAD5	- -	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
BLEAD1	0.019	- -	0.018	-0.028	0.004	-0.016
BLEAD2	- -	0.017	-0.010	0.040	- -	-0.022
BLEAD3	0.003	-0.022	- -	-0.023	-0.007	-0.005
ALEAD1	0.025	-0.018	-0.009	- -	- -	-0.006
ALEAD2	-0.018	- -	-0.013	0.007	- -	0.010
ALEAD3	-0.012	- -	0.022	-0.020	-0.012	0.009
ALEAD4	- -	0.004	0.001	0.024	0.023	0.006
ALEAD5	- -	0.021	- -	0.019	- -	-0.018

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	SCLEAD3	SCLEAD4
	-----	-----
BLEAD1	-0.022	0.021
BLEAD2	- -	- -
BLEAD3	0.021	0.020
ALEAD1	- -	0.017
ALEAD2	0.006	- -
ALEAD3	- -	0.001
ALEAD4	-0.026	-0.013
ALEAD5	- -	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
BLEAD1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
BLEAD2	1.245	- -	- -	- -	- -	- -
BLEAD3	0.330	1.660	- -	- -	- -	- -
ALEAD1	0.262	- -	0.298	- -	- -	- -
ALEAD2	- -	0.362	0.379	- -	- -	- -
ALEAD3	- -	0.185	0.077	1.464	- -	- -
ALEAD4	2.109	1.046	0.499	2.967	1.404	- -
ALEAD5	0.180	- -	- -	- -	3.587	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

	ALEAD4	ALEAD5
	-----	-----
ALEAD4	- -	- -
ALEAD5	0.063	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
BLEAD1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
BLEAD2	0.148	- -	- -	- -	- -	- -
BLEAD3	0.278	-0.197	- -	- -	- -	- -
ALEAD1	0.548	- -	0.649	- -	- -	- -
ALEAD2	- -	0.070	0.241	- -	- -	- -

ALEAD3	- -	-0.011	-0.027	0.265	- -	- -
ALEAD4	-0.266	-0.056	0.136	-0.706	0.181	- -
ALEAD5	0.260	- -	- -	- -	-1.075	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	ALEAD4	ALEAD5
ALEAD4	- -	- -
ALEAD5	0.068	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3
BLEAD1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
BLEAD2	0.025	- -	- -	- -	- -	- -
BLEAD3	0.011	-0.025	- -	- -	- -	- -
ALEAD1	0.011	- -	0.009	- -	- -	- -
ALEAD2	- -	0.012	0.009	- -	- -	- -
ALEAD3	- -	-0.008	-0.004	0.021	- -	- -
ALEAD4	-0.029	-0.020	0.011	-0.028	0.020	- -
ALEAD5	0.009	- -	- -	- -	-0.035	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	ALEAD4	ALEAD5
ALEAD4	- -	- -
ALEAD5	0.005	- -

Maximum Modification Index is 5.16 for Element (4, 1) of THETA-EPS

Model

Factor Scores Regressions

ETA

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
SFACT	0.034	0.099	0.012	0.271	-0.060	-0.006
SCLEAD	0.022	0.076	0.005	0.145	-0.035	0.009

ETA

	SCLEAD3	SCLEAD4	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1
SFACT	0.188	0.173	0.017	0.041	0.004	0.001
SCLEAD	0.190	0.190	0.021	0.063	0.010	0.003

ETA

	ALEAD2	ALEAD3	ALEAD4	ALEAD5
SFACT	0.017	0.086	-0.033	-0.018
SCLEAD	0.024	0.077	-0.009	-0.009

KSI

	SFACT1	SFACT2	SFACT3	SFACT4	SCLEAD1	SCLEAD2
ABLEAD	0.004	0.061	-0.003	0.061	-0.029	0.011

KSI

	SCLEAD3	SCLEAD4	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1
ABLEAD	0.095	0.118	0.034	0.098	0.021	0.006

KSI

	ALEAD2	ALEAD3	ALEAD4	ALEAD5
ABLEAD	0.039	0.091	0.030	0.009

Model

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	5.861	- -
SFACT2	1.806	- -
SFACT3	14.030	- -
SFACT4	0.702	- -
SCLEAD1	- -	1.987
SCLEAD2	- -	3.622
SCLEAD3	- -	0.738
SCLEAD4	- -	0.732

LAMBDA-X
ABLEAD

BLEAD1	3.391
BLEAD2	0.991
BLEAD3	4.885
ALEAD1	9.437
ALEAD2	3.713
ALEAD3	0.889
ALEAD4	1.663
ALEAD5	5.480

BETA

	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT	- -	- -
SCLEAD	0.612	- -

GAMMA

	ABLEAD

SFACT	0.925
SCLEAD	0.397

Correlation Matrix of ETA and KSI

	SFACT	SCLEAD	ABLEAD
	-----	-----	-----
SFACT	1.000		
SCLEAD	0.980	1.000	
ABLEAD	0.925	0.964	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
	0.144	0.018

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	ABLEAD

SFACT	0.925
SCLEAD	0.964

Model

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	0.839	- -
SFACT2	0.861	- -
SFACT3	0.883	- -
SFACT4	0.869	- -
SCLEAD1	- -	0.741
SCLEAD2	- -	0.831
SCLEAD3	- -	0.864
SCLEAD4	- -	0.842

LAMBDA-X
ABLEAD

```

-----
BLEAD1    0.778
BLEAD2    0.739
BLEAD3    0.839
ALEAD1    0.794
ALEAD2    0.850
ALEAD3    0.837
ALEAD4    0.793
ALEAD5    0.783

```

```

      BETA
      SFACT      SCLEAD
-----
SFACT      - -      - -
SCLEAD     0.612    - -

```

```

      GAMMA
      ABLEAD
-----
SFACT      0.925
SCLEAD     0.397

```

Correlation Matrix of ETA and KSI

```

      SFACT      SCLEAD      ABLEAD
-----
SFACT      1.000
SCLEAD     0.980      1.000
ABLEAD     0.925      0.964      1.000

```

PSI

Note: This matrix is diagonal.

```

      SFACT      SCLEAD
-----
      0.144      0.018

```

THETA-EPS

```

      SFACT1      SFACT2      SFACT3      SFACT4      SCLEAD1      SCLEAD2
-----
SFACT1      0.296
SFACT2      0.010      0.259
SFACT3     -0.043      0.080      0.220
SFACT4      - -      - -      0.245
SCLEAD1     0.063      0.113      0.052      0.141      0.451
SCLEAD2     - -      0.079      0.063      0.068      0.139      0.310
SCLEAD3     -0.049     -0.052      - -      - -      - -      0.032
SCLEAD4     -0.051     -0.044      - -      - -      -0.037     - -

```

THETA-EPS

```

      SCLEAD3      SCLEAD4
-----
SCLEAD3     0.253
SCLEAD4     0.077      0.291

```

THETA-DELTA-EPS

```

      SFACT1      SFACT2      SFACT3      SFACT4      SCLEAD1      SCLEAD2
-----
BLEAD1     - -      -0.065      - -      - -      - -      - -
BLEAD2     0.021      - -      - -      - -      0.095     - -
BLEAD3     - -      - -      0.035     - -      - -      - -
ALEAD1     - -      - -      - -      0.045     0.068     - -
ALEAD2     - -      0.036     - -      - -      0.073     - -
ALEAD3     - -      -0.055     - -      - -      - -      - -
ALEAD4     0.103     - -      - -      - -      - -      - -
ALEAD5     0.028     - -      0.074     - -      -0.053     - -

```

THETA-DELTA-EPS

```

      SCLEAD3      SCLEAD4
-----
BLEAD1     - -      - -
BLEAD2     -0.077     -0.091
BLEAD3     - -      - -
ALEAD1     -0.047     - -

```

ALEAD2	- -	-0.053
ALEAD3	0.049	- -
ALEAD4	- -	- -
ALEAD5	0.074	0.100

THETA-DELTA						
	BLEAD1	BLEAD2	BLEAD3	ALEAD1	ALEAD2	ALEAD3
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
BLEAD1	0.395					
BLEAD2	- -	0.454				
BLEAD3	- -	- -	0.296			
ALEAD1	- -	0.046	- -	0.370		
ALEAD2	-0.072	- -	- -	0.059	0.278	
ALEAD3	-0.032	- -	- -	- -	0.031	0.299
ALEAD4	- -	- -	- -	- -	- -	0.094
ALEAD5	- -	-0.134	0.044	-0.031	- -	0.078

THETA-DELTA		
	ALEAD4	ALEAD5
	-----	-----
ALEAD4	0.372	
ALEAD5	- -	0.387

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

ABLEAD	

SFACT	0.925
SCLEAD	0.964

Model

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

ABLEAD	

SFACT	0.925 (0.048) 19.216
SCLEAD	0.964 (0.057) 16.833

Indirect Effects of KSI on ETA

ABLEAD	

SFACT	- -
SCLEAD	0.566 (0.100) 5.645

Total Effects of ETA on ETA

	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT	- -	- -
SCLEAD	0.612 (0.107) 5.725	- -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.375

Total Effects of ETA on Y

	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	5.861	- -
SFACT2	1.806 (0.080) 22.561	- -
SFACT3	14.030 (0.646) 21.717	- -

SFACT4	0.702	- -
	(0.032)	
	22.276	
SCLEAD1	1.216	1.987
	(0.212)	
	5.725	
SCLEAD2	2.217	3.622
	(0.376)	(0.167)
	5.893	21.645
SCLEAD3	0.452	0.738
	(0.075)	(0.041)
	5.998	18.098
SCLEAD4	0.448	0.732
	(0.075)	(0.043)
	5.972	16.873

Indirect Effects of ETA on Y

	SFACT	SCLEAD
	-----	-----
SFACT1	- -	- -
SFACT2	- -	- -
SFACT3	- -	- -
SFACT4	- -	- -
SCLEAD1	1.216	- -
	(0.212)	
	5.725	
SCLEAD2	2.217	- -
	(0.376)	
	5.893	
SCLEAD3	0.452	- -
	(0.075)	
	5.998	
SCLEAD4	0.448	- -
	(0.075)	
	5.972	

Total Effects of KSI on Y

	ABLEAD

SFACT1	5.424
	(0.282)
	19.216
SFACT2	1.671
	(0.084)
	19.933
SFACT3	12.982
	(0.626)
	20.728
SFACT4	0.650
	(0.032)
	20.125
SCLEAD1	1.915
	(0.114)
	16.833
SCLEAD2	3.490
	(0.175)
	19.965
SCLEAD3	0.711
	(0.034)
	21.137
SCLEAD4	0.706
	(0.035)
	20.344

Model

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	ABLEAD

SFACT	0.925
SCLEAD	0.964

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	ABLEAD
SFACT	- -
SCLEAD	0.566

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	SFACT	SCLEAD
SFACT	- -	- -
SCLEAD	0.612	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	SFACT	SCLEAD
SFACT1	5.861	- -
SFACT2	1.806	- -
SFACT3	14.030	- -
SFACT4	0.702	- -
SCLEAD1	1.216	1.987
SCLEAD2	2.217	3.622
SCLEAD3	0.452	0.738
SCLEAD4	0.448	0.732

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	SFACT	SCLEAD
SFACT1	0.839	- -
SFACT2	0.861	- -
SFACT3	0.883	- -
SFACT4	0.869	- -
SCLEAD1	0.453	0.741
SCLEAD2	0.509	0.831
SCLEAD3	0.529	0.864
SCLEAD4	0.515	0.842

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	SFACT	SCLEAD
SFACT1	- -	- -
SFACT2	- -	- -
SFACT3	- -	- -
SFACT4	- -	- -
SCLEAD1	1.216	- -
SCLEAD2	2.217	- -
SCLEAD3	0.452	- -
SCLEAD4	0.448	- -

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	SFACT	SCLEAD
SFACT1	- -	- -
SFACT2	- -	- -
SFACT3	- -	- -
SFACT4	- -	- -
SCLEAD1	0.453	- -
SCLEAD2	0.509	- -
SCLEAD3	0.529	- -
SCLEAD4	0.515	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	ABLEAD
SFACT1	5.424
SFACT2	1.671
SFACT3	12.982
SFACT4	0.650
SCLEAD1	1.915
SCLEAD2	3.490
SCLEAD3	0.711
SCLEAD4	0.706

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	ABLEAD
SFACT1	0.776
SFACT2	0.797
SFACT3	0.817
SFACT4	0.804
SCLEAD1	0.714
SCLEAD2	0.801
SCLEAD3	0.833
SCLEAD4	0.812

Time used: 0.063 Seconds

ภาคผนวก ฉ.

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ CVI

1. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.พงศ์กุลธร โรจนวิรุฬห์
รองคณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
2. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ดร.ทิวลิป เครือมา
อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
3. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจโท ดร.เพชร สันทัด
อาจารย์ (สบ ๓) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พันตำรวจเอกหญิง ดร.กรรณิกา กุกุดเรือ
อาจารย์ (สบ ๔) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พันตำรวจตรี ดร.วิช สุตสาคร

อาจารย์ (สบ ๒) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ภาคผนวก ข.

ผลการหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา
(Content Validity Index = CVI)

เรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
ผู้วิจัย พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็น สอดคล้อง	Item Content Validity, I-CVI (รายข้อ)
	๑	๒	๓	๔	๕		
๑	X	X	X	X	X	๕	๑
๒	X	X	X	X	X	๕	๑
๓	X	X	X	X	X	๕	๑
๔	X	X	X	X	X	๕	๑
๕	X	X	X	X	X	๕	๑
๖	X	X	X	X	X	๕	๑
ความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ							๑

(Content Validity for Scale, SCVI)

หมายเหตุ X แทนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ให้คะแนน ๓ หรือ ๔

ภาคผนวก ซ.

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย
(สัมภาษณ์เชิงลึก)

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

เรื่อง “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ”

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง
๑.	รศ.พล.ต.ต.ดร.อภิชัย ศรีโสภิต	กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๒.	รศ.พ.ต.อ.ดร.ทิวลิป เครือมา	กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๓.	ศ.ร.ต.อ.ดร.สุธรรม เชื้อประกอบกิจ	กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๔.	พล.ต.ต.ณรงค์ ทรัพย์เย็น	รองผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๕.	ศ.พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร	คณบดีคณะตำรวจศาสตร์/ผู้ทรงคุณวุฒิ
๖.	ศ.พล.ต.ต.หญิง ดร.พัชรา สิ้นลอยมา	คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์/ผู้ทรงคุณวุฒิ
๗.	รศ.พ.ต.อ.โสรัตน์ กลับลีลา	คณบดีคณะสังคมศาสตร์
๘.	ศ.พล.ต.ต.ดร.โสภณ ศรีวพจน์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๙.	รศ.พ.ต.อ.ดร.สหพัฒน์ หอมจันทร์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์
๑๐.	รศ.พ.ต.อ.ดร.มีชัย สีเจริญ	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

คำชี้แจง

การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งมีโครงสร้างนี้เป็นส่วนสำคัญของการทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ดังนั้น ข้อมูลของท่านที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์นี้จะเก็บเป็นความลับและนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาและการพัฒนาเท่านั้น ผู้วิจัยจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์นี้ตามความเป็นจริงและตอบทุกข้อ โดยแบบสัมภาษณ์ได้แบ่งเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ ข้อมูลด้านรูปแบบการสร้างความสุขในการทำงานในองค์กรตามหลักพุทธ

จิตวิทยา

พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนในการสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์แนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์ ทำความรู้จักกับผู้ให้ข้อมูลโดยอาจขอให้ผู้ให้ข้อมูลแนะนำตัว จากนั้นผู้สัมภาษณ์อธิบายข้อตกลงร่วมกัน และขอให้ผู้ให้ข้อมูลแสดงความยินยอมเข้าร่วมการวิจัย และประเมินตนเองตามแบบสำรวจภาวะผู้นำด้วยตนเองผ่านเกณฑ์ ผู้สัมภาษณ์จึงเริ่มดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวคำถามที่กำหนด

อุปกรณ์

๑. เอกสารข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
๒. แบบสำรวจภาวะผู้นำด้วยตนเอง
๓. แบบสัมภาษณ์
๔. เครื่องบันทึกเสียง
๕. ปากกา
๖. ขงที่ระลึก

วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

เพื่อศึกษาเชิงคุณภาพเรื่องรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ.....เพศ.....อายุ.....
 ระยะเวลาที่ทำงาน/เรียนในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ.....
 ภูมิลำเนา.....
 ระดับการศึกษา.....
 อาชีพ.....รายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....
 ตำแหน่ง.....
 ความเชี่ยวชาญ.....

ตอนที่ ๒ ข้อมูลด้านรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตำรวจควรมีคุณลักษณะเป็นอย่างไร
๒. องค์ประกอบของการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจควรมีองค์ประกอบอย่างไร
๓. รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจควรเป็นอย่างไร

๔. หลักอิทธิบาท ๔ (๑) **ฉันทะ** ความพอใจรักในสิ่งที่ได้ทำ มีความภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และพอใจงานที่ได้รับมอบหมาย ๒) **วิริยะ** ความพากเพียรในสิ่งนั้น มีความขยันและทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ ๓) **จิตตะ** ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้นถือความรับผิดชอบหน้าที่เป็นสำคัญไม่ทอดทิ้งงานที่ได้รับผิดชอบ มีความตั้งใจการทำงาน รวมถึงการทำงานที่ตรงต่อเวลา ๔) **วิมังสา** ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้นเข้าใจในงานที่ตนเองทำอย่างชัดเจน มีการสรุปงานทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเสร็จ และทำงานด้วยความรอบรอบเพื่อป้องกันการผิดพลาดในงานนั้น) มีผลต่อการสร้างภาวะผู้นำของท่านหรือไม่ อย่างไร

๕. หลักทฤษฎีปาปนิคสูตร (๑) **จักขุมา** หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า **Conceptual Skill** คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด ๒) **วิรูโ** หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า **Technical Skill** คือ ความชำนาญด้านเทคนิค ๓) **นิสสยสัมปันโน** หมายถึง ฟังพาทอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ข้อนี้ตรงกับคำว่า **Human Relation Skill** คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์) มีผลต่อการสร้างภาวะผู้นำของท่านหรือไม่ อย่างไร

๖. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำหรือไม่ อย่างไร

ภาคผนวก ญ.

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๑. ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.วีรพล กุลบุตร
คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๒. ศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.โสภณ ศรีวาทน์
ผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
๓. รองศาสตราจารย์ พันตำรวจเอก ปพัฒน วสุวัช

ภาคผนวก ก.
รายงานผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ



รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรื่อง “รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ”

วันอังคารที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐-๑๕.๐๐ น.

ห้องประชุมคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

ที่	ชื่อ/นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น	หมายเหตุ
๑	ศ.พล.ต.ต.ดร.โสภณ ศรีวิภรณ์	ผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ		
๒	ศ.พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร	คณบดีคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ		
๓	รศ.พ.ต.อ.ปพัฒน์ วสุธวัช	อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ		
๔	รศ.พ.ต.อ.ดร.มีชัย สีเจริญ	อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ		

๕	รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย		
๖	ผศ.ดร.อัครเดช พรหมกลีบ	ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต นครสวรรค์		
๗	อาจารย์ ดร.ลำพอง กลมกุล	อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย		
๘	อาจารย์ ดร.สมบัติ นามบุรี	อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย		
๙	นายจรูญศักดิ์ สุนทรเดชา	กรรมการบริหาร บริษัท บี สมาร์ท คอร์ ปอเรชั่น จำกัด		

ภาคผนวก ก.

ภาพประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)



สัมภาษณ์รองศาสตราจารย์ พล.ต.ต.ดร.อภิชัย ศรีโสภิต
รองผู้อำนวยการโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒)



สัมภาษณ์รองศาสตราจารย์ พ.ต.อ.ดร.ทิวลิป เครือมา
ประธานสภาคณาจารย์/กรรมการสภาการศึกษา
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒)



สัมภาษณ์นักเรียนนายร้อยตำรวจ ชินนุพงศ์ นันสถิตย์
หัวหน้านักเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ ๗๓
(๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒)



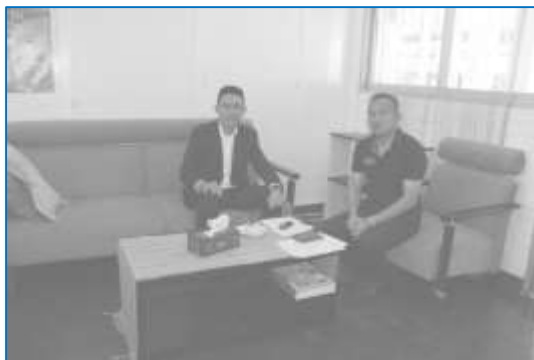
สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร
คณบดีคณะตำรวจศาสตร์
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๒)



สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ พล.ต.ต.หญิง พัชรา สิ้นลอยมา
คณบดีคณะนิติวิทยาศาสตร์
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๒)



สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ พล.ต.ต.ดร.โสภณ ศรีวาทน์
ผู้ทรงคุณวุฒิ
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๖ ตุลาคม ๒๕๖๒)



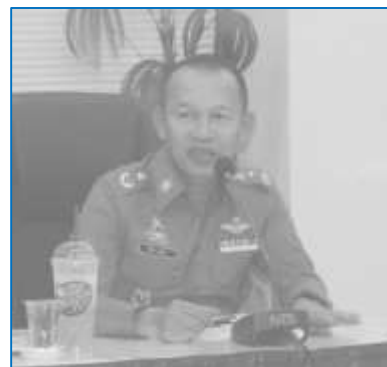
สัมภาษณ์ศาสตราจารย์ ร.ต.อ.ดร.สุธรรม เชื้อประกอบกิจ
กรรมการสภาการศึกษาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๖ ตุลาคม ๒๕๖๒)



สัมภาษณ์ พล.ต.ต.วิมล พิทักษ์บุรพา
ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชุมพร
(๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒)

ภาคผนวก รฐ.

ภาพประกอบการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)



สนทนากลุ่มศาสตราจารย์ พล.ต.ต.ดร.โสภณ ศรีวพจน์
ผู้ทรงคุณวุฒิ
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)

สนทนากลุ่มศาสตราจารย์ พล.ต.ต.ดร.วีรพล กุลบุตร
คณบดีคณะตำรวจศาสตร์
โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)



สนทนากลุ่มผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง
รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)



สนทนากลุ่มผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกลับ
ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)



สนทนากลุ่มรองศาสตราจารย์ พ.ต.อ.ดร.มิชัย สีเจริญ
อาจารย์ (สบ ๕) กลุ่มงานคณาจารย์
คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)



สนทนากลุ่ม ดร.สมบัติ นามบุรี
อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)



สนทนากลุ่ม ดร.ลำพอง กลมกุล
อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)



สนทนากลุ่มนายจรูญศักดิ์ สุนทรเดชา
กรรมการผู้จัดการ บริษัท สมาร์ททรี จำกัด
(๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒)



ภาพบรรยากาศโดยรวมของการสนทนากลุ่มเฉพาะ
ณ ห้องประชุมคณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
วันอังคารที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ เวลา ๑๓.๐๐ น.

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : พ.ต.อ.ทัชชกร แสงทองดี
- วัน เดือน ปีเกิด : ๕ เมษายน ๒๕๑๒
- ภูมิลำเนาที่เกิด : จังหวัดสุพรรณบุรี
- การศึกษา : - ปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
 - ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 - ปริญญาโท นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์) มหาวิทยาลัยศรีปทุม
 - ปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ประสบการณ์การทำงาน : - ๒๕๓๕-๒๕๓๗ รองสารวัตรสอบสวน สถานีตำรวจภูธรอำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี
 - ๒๕๓๗-๒๕๔๓ ผู้บังคับหมวดงานปกครอง ๓ กองกำกับการ ๒ กองบังคับการปกครอง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
 - ๒๕๔๓-๒๕๔๕ สารวัตรงาน ๔ กองกำกับการอำนวยการ กองบังคับการบริการการศึกษา โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
 - ๒๕๔๕-๒๕๔๘ ผู้บังคับกองร้อยงานปกครอง ๑ กองกำกับการ ๑ กองบังคับการปกครอง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
 - ๒๕๔๘-๒๕๕๐ สารวัตรกลุ่มงานยุทธวิธีตำรวจ กองบังคับการปกครอง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
 - ๒๕๕๐-ปัจจุบัน อาจารย์ คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- ผลงานทางวิชาการ : **งานวิจัย**
 ทัชชกร แสงทองดี. ความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (รายงานผลการวิจัย). นครปฐม: โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๖๐.
 นัยนา เกิดวิชัย, ทัชชกร แสงทองดี, สุรชัย สุกใส, ศิพร โกวิท, ชนิกา แสงทองดี. การวิเคราะห์กฎหมายต่อต้าน

- การค้ำนุขย์ของประเทศไทยเปรียบเทียบกับต่างประเทศ.** (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ๒๕๖๐.
- ธวิช สุดสาคร, ทัชชกร แสงทองดี, ปพัฒน วัชรวัช, มีชัย สีเจริญ, ศราวุธ โสมะเกษตริณ, พชร สันทัด, ศิพร โกวิท, กรรณิกา กุกุดเรือ, สิริพงศ์ สันทัดพร้อม, ดิฐภัทร บวรชัย, พิพัฒน์ จันทร์รวม. **การบริหารงานตำรวจด้านองค์การสุขภาวะเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการตำรวจ.** (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.), ๒๕๖๑.
- มีชัย สีเจริญ, ทัชชกร แสงทองดี. **อนาคตภาพหลักสูตรนักเรียนนายร้อยตำรวจมุ่งสู่ความเป็นวิชาชีพในทศวรรษหน้า พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๗๑.** (รายงานผลการวิจัย). นครปฐม: โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, ๒๕๖๑.

บทความวิจัย

- ทัชชกร แสงทองดี. “สร้างค่านิยมใหม่ เยาวชนร่วมใจ ต้านภัยทุจริต”. ใน **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๑): ๒๕-๓๘.
- ทัชชกร แสงทองดี. “ดาวสามพราน ร้อยดวงใจ ทำความดี “ทำมะ ๒๖ วัน ปรับตน เปลี่ยนนิสัย””. ใน **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. ปีที่ ๑๔ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๖๑): ๑๒๙-๑๓๗.
- ทัชชกร แสงทองดี. “รูปแบบความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวในการท่องเที่ยวในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. ใน **วารสารวิชาการอาชีวศึกษาและนิติวิทยาศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๖๑): ๒๒-๓๘.

บทความวิชาการ

- ทัชชกร แสงทองดี. “คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ”. **วารสารวิจัยวิชาการ**. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๖๑): ๑๓๗- ๑๔๙.

ทัชชกร แสงทองดี. “องค์ประกอบของภาวะผู้นำในองค์กรเชิง
พุทธ”. วารสารวิจัยวิชาการ. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑
(มกราคม-เมษายน ๒๕๖๒): ๑๓๕- ๑๔๘.

ปีที่เข้าศึกษา : ๒๕๖๐
ปีที่สำเร็จการศึกษา : ๒๕๖๓
ที่อยู่ปัจจุบัน : ๙๐/๑๗ หมู่ ๗ ตำบลสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัด
นครปฐม โทร. ๐๘๓-๒๖๕๖๘๗๑