

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์
ของ
พระมหาสมควร ศรีสงคราม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2550

พระมหาสมควร ศรีสังคราม. (2550) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมและพละธรรม
กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร. สังกัดกรุงเทพมหานคร.
ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม:
รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์, อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมและพละธรรม กับ
การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อศึกษาสัปปุริสธรรมและพละธรรม ที่ทำนายนการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัด
กรุงเทพมหานคร จำนวน 75 คน และครู จำนวน 375 คน รวมทั้งสิ้น 450 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยทั้ง
ด้านสัปปุริสธรรมและด้านพละธรรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย
ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอย
พหุคูณ

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย
ได้แก่ ด้านการรู้จักประมาณ ด้านการรู้จักกาล ด้านการรู้จักบุคคล ด้านการรู้จักผล ด้านการรู้จักตน
ด้านการรู้จักชุมชน และด้านการรู้จักเหตุ
2. พละธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย
ได้แก่ ด้านกำลังสุจริต ด้านกำลังความเพียร ด้านกำลังการสงเคราะห์ และด้านกำลังปัญญา
3. สัปปุริสธรรมและพละธรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. สัปปุริสธรรม และพละธรรม ร่วมกันทำนายนการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา คิด
เป็นร้อยละ 82.20

A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SAPPURISA – DHAMMA, BALA–
DHAMMA AND WORK PRACTICES OF SCHOOL ADMINISTRATORS:
IN SOUTHERN KRUNGTHON AREA UNDER THE DEPARTMENT
OF EDUCATION, BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

AN ABSTRACT
BY
PHRAMAHASOMKUAN SRISONGKRAM

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
At Srinakharinwirot University

October 2550

Phramahasomkuan Srisongkram. (2007). *A Study of the Relationships between Sappurisa-Dhamma, Bala-Dhamma and Work Practices of School Administrators in Southern Krungthon Area under the Department of Education, Bangkok Metropolitan Administration*. Master thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assoc. Prof. Dr. Thasana Swaengsakdi, Dr. Somchai Thepsaeng.

This study aimed to investigate the relationships between Suppurisa-Dhamma, Bala-Dhamma and work practices of school administrators, and to investigate Suppurisa-Dhamma and Bala-Dhamma that could predict the work practices of school administrators. The samples consisted of 75 administrators and 375 school teachers, totaling 450, in Southern Krungthon area under the Department of Education, Bangkok Metropolitan Administration. The instrument used for data collection was a 5-point rating-scale questionnaire developed by the researcher. The alpha reliability of both Suppurisa-Dhamma and Bala-Dhamma sections were 0.97 while that of work practices of administrators was 0.98. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, Pearson product-moment correlation coefficient, and multiple regression.

The major findings were as follows:

1. The Sappurisa-Dhamma practice of the school administrators as a whole was at the high level with descending order of aspects, namely moderation, knowing the proper time, knowing the individual, knowing the meaning, knowing oneself, knowing the assembly, and knowing the law.
2. The Bala-Dhamma practice of the school administrators was at the high level with descending order of aspects, namely power of faultlessness, power of energy, power of charity, and power of wisdom.
3. Suppurisa-Dhamma and Bala-Dhamma practices had positive relations with the work practices of the school administrators at the high level and at .01 level.
4. Suppurisa-Dhamma and Bala-Dhamma practices could predict 82.20% of the work practices of the school administrators.

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริยธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์
ของ
พระมหาสมควร ศรีสังคราม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2550
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ของ

พระมหาสมควร ศรีสังคราม

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

วันที่.....เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2550

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์)

.....ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร. ประมูล สารพันธ์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ ประธานที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง กรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของการวิจัย นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนการวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี พร้อมด้วย อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี และ อาจารย์ ดร. ประมูล สารพันธ์ กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม ซึ่งได้สละเวลาร่วมเป็นกรรมการสอบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้งานวิจัยนี้ได้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของคณาจารย์ทุกท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณ พระมหา ดร. ھرรษา ฐมฺมหาโส พระมหา ดร. ทวี มหาบุญญ์ อาจารย์ ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง อาจารย์ ดร.จากรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และอาจารย์ ดร.ประยุทธ์ ชูสอน ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแก้ไขและให้คำแนะนำในการสร้างแบบสอบถาม

ขอขอบคุณ ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน และเขตราชบุรีบูรณะ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูในกลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่อำนวยความสะดวกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ตลอดจนขอขอบคุณผู้อำนวยการเขต หัวหน้าแผนก ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือประกอบการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนั้น ผู้วิจัยขอขอบคุณบิดามารดาที่ได้ให้กำลังใจผู้ศึกษาตลอดมา ตลอดจนเพื่อน นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 33 ทุกคน ที่เป็นกำลังใจ ช่วยเหลือ และคณาจารย์ทุกท่านที่ช่วยปรับปรุง แก้ไขปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขออำนาจคุณพระศรีรัตนตรัยจงดลบันดาลให้ทุกท่านที่กล่าวมา ประสบแต่ความสุข ความเจริญตลอดไป

พระมหาสมควร ศรีสังคราม

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
สมมุติฐานในการวิจัย.....	15
2 หลักการ แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัย.....	16
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	17
หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา.....	19
หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับสัปปุริสธรรม.....	55
หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับพลธรรม.....	65
ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมและพลธรรมกับการปฏิบัติงาน.....	73
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	75
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	81
การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	81
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	82
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	83
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	84
การจัดกระทำข้อมูล.....	84
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	86

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
5 ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	96
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	96
สมมติฐานการวิจัย.....	96
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	96
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	97
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	98
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	98
สรุปผลการวิจัย.....	98
อภิปรายผล.....	99
ข้อเสนอแนะ	107
บรรณานุกรม.....	108
ภาคผนวก.....	123
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย และหนังสือขอความอนุเคราะห์.....	124
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	126
ภาคผนวก ค คำอธิบายจำแนกของแบบสอบถาม และรายชื่อกลุ่มตัวอย่าง.....	133
ภาคผนวก ง ตารางค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการ ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ละด้าน.....	142
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	153

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มผู้บริหารและครู.....	82
2 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลได้ จำแนกตามตำแหน่ง ทางการบริหารที่สังกัด (n = 450)	89
3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสัปปริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร	89
4 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับพละธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	90
5 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	91
6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	92
7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	93
8 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Blockwise การปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	94
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการรู้จักเหตุ.....	128
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการรู้จักผล.....	128
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการรู้จักตน.....	128
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการรู้จักประมาณ.....	128
13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการรู้จักกาล.....	129

บัญชีตาราง (ต่อ)

[illegible]

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจัยในการพัฒนาประเทศที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาคนหรือการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน นั่นหมายความว่า เป็นการดำเนินการให้บุคคลในชาติมีการกินดีอยู่ดี มีสุขภาพแข็งแรง สมบูรณ์ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความสามารถและประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ ตลอดจนการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม การพัฒนาบุคคลจึงเป็นหนทางนำไปสู่การพัฒนาประเทศ ดังคำกล่าวที่ว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนนับเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุกประเทศ ถ้าปราศจากพลเมืองที่มีคุณภาพแล้ว แม้ประเทศนั้นจะมีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์เพียงใดก็ยังไม่สามารถทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่นั้น เป็นประโยชน์ในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ประเทศชาติได้ (วิชัย ตันศิริ. 2543: 15) สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญของการจัดการศึกษาในระดับรากหญ้า เพราะมีความใกล้ชิดกับผู้เรียนและชุมชนเป็นอย่างมาก กิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน จะเกิดขึ้นในระดับสถานศึกษา เด็กไทยจะเกิดการเรียนรู้ เป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับสถานศึกษาเป็นสำคัญ (วันชัย ดนัยตโกมุท. 2543: 22) ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นผลมาจากความสามารถของผู้บริหาร ในการนำนโยบายมาสู่ภาคปฏิบัติที่เป็นกลไกสำคัญยิ่งในการสร้างเด็กและเยาวชนให้เป็นคนดีและมีคุณภาพ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะที่เป็นหน่วยงานเลขานุการองค์การกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบคุณธรรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน และมีการขยายผลการเสริมสร้างพัฒนาวิสัย คุณธรรมและจริยธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2549: 1)

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผน ดำเนินงานให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ (สมหวัง พิชัยาณวัฒน์. 2543: 43) รวมทั้งเป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการศึกษาที่จะให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ (จันทราณี สงวนนาม. 2545: 123) ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ความสำเร็จหรือการบรรลุจุดหมายของการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ย่อมต้องอาศัยผู้บริหาร

สถานศึกษาเป็นหลัก เท่าที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน ผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ยังขาดลักษณะดังกล่าวอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการวิพากษ์วิจารณ์จากสื่อมวลชนมากมาย อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานที่สถานศึกษาน้อยมาก ส่วนมากมักออกไปนอกสถานศึกษาวิ่งตามเจ้านายหรือนักการเมืองเพื่อประโยชน์ต่อตนเองเป็นหลัก สนใจงานวิชาการน้อย ผู้บริหารที่ยึดวัฒนธรรมบริหารเดิมๆ ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่คอรัปชั่นทั้งเวลา และทรัพยากรอื่นๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารที่เบียดเบียนชมเชยครูอาจารย์ ถ้ามีผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะดังกล่าว ย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อการบริหารงาน และการจัดการศึกษาในสถานศึกษา การปฏิรูปการศึกษาก็คงจะประสบความสำเร็จได้ยาก (ธีระ รุญเจริญ. 2545: ฉ - ช)

จากข้อมูลที่ปรากฏในข่าวสาร และสื่อมวลชนหลายประเภทแสดงให้เห็นว่าปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานดำเนินตนได้อย่างราบรื่นตามความคาดหวังของสังคม แต่สภาพที่เป็นจริงมีผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตนตามคุณธรรมจริยธรรมย่อหย่อนไป และยังกระทำผิดวินัยอย่างต่อเนื่อง ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องคุณธรรม และจริยธรรมตามความคาดหวังของสังคม ดังที่เป็นข่าวทางหน้าหนังสือพิมพ์และสื่อมวลชน (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์;และคณะ. 2542: บทสรุป) จากการเปิดเผยในช่วงปี 2549 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พิจารณาความผิดข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถูกดำเนินการทางวินัยยุติแล้ว โดยเป็นการกระทำผิดระเบียบวินัยข้าราชการมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความผิดเชิงชู้สาว อนาคต และความผิดทางการพนัน นอกจากนี้ ยังพบว่ามีการกระทำผิดล่วงละเมิดทางเพศเด็กด้วย ซึ่งในจำนวนผู้กระทำผิดดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครู ผู้อำนวยการสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา (ประเสริฐ งามพันธุ์. 2550: 26) ผู้บริหาร ครูอาจารย์ และผู้ใหญ่ในสังคมจำนวนมากมีปัญหาด้านคุณธรรมและจริยธรรมเป็นต้นเหตุให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาอีกมากมาย เป็นต้นว่า การพนัน โสเภณี สิ่งเสพติดให้โทษ ล้วนสร้างความสูญเสียให้กับชาติบ้านเมือง พฤติกรรมที่ไม่ดีเหล่านี้ นับวันจะทวีจำนวนมากพร้อมกับความเสื่อมโทรมที่เพิ่มระดับสูงขึ้น ปัจจุบันพบว่าสถิติเกี่ยวกับพฤติกรรมมั่วสุมและประพฤติมิชอบในวงราชการโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งส่วนหนึ่งเป็นการกระทำของข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. 2549: 1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้เปิดเผยผลการหารือกับผู้บริหารได้กล่าวถึงนโยบายที่สำคัญกระทรวงศึกษาธิการซึ่งต้องทำเป็นแผนปฏิบัติการด้านการศึกษา ได้เน้นนโยบาย "คุณธรรมนำความรู้" เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการปฏิรูปการเมือง เกิดจากปัญหาคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยม วิถีประชาธิปไตย ความแตกแยกนำไปสู่การขาดความสามัคคี ดังนั้นการเสริมสร้างคุณธรรม ความตระหนัก สำนึกในค่านิยมและวิถีประชาธิปไตย เพื่อนำมาซึ่งสันติสุขจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน (วิจิตร ศรีสุวาน. 2549: ออนไลน์) ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมี

การสร้างความสำเร็จให้กับทีมงาน คิดกว้าง มองไกล เป็นผู้นำในด้านการวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพปัญหาของบริบทของตัวเอง นอกจากนั้นแล้วยังต้องมีคุณธรรม มีความยุติธรรมในการใช้งบประมาณให้กระจายไปทุกๆ ฝ่าย มีความโปร่งใส ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้ เป็นประโยชน์ต่อเด็กเพื่อเป้าหมาย คือพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง ดี มีสุข (ประยูร กิตติวงศ์. 2544: ออนไลน์)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาและเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทั้งทางตรงและทางอ้อม การใช้คนและเทคนิคต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ การจัดใช้กำลังคน กำลังเงิน กำลังวัสดุ และเวลาที่มีอยู่ให้ได้ผลมากที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การทำให้วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ บรรลุผลสำเร็จโดยการจัดสิ่งแวดล้อมทั้งหลายคือ เงิน คน วัสดุ และเวลาให้เป็นอุปกรณ์แก่การปฏิบัติงาน การวางแผน การดำเนินงาน และควบคุมให้เป็นไปตามความเหมาะสมที่สุด ศิลปะในการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่น (นันทณี เสถียรศักดิ์พงศ์. 2549: 5 - 9)

นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสำคัญต่อสถานศึกษาและเป็นปัจจัยขับเคลื่อนนำไปสู่ความสำเร็จแล้ว การปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นมีความสำคัญเช่นกัน เพราะถ้าผู้บริหารมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จ การบริหารงานของผู้บริหารย่อมมีฐานของการบริหาร อำนาจหน้าที่ สิทธิในการปฏิบัติหน้าที่ การตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่การทำงานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงลงได้ ในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารงาน ที่ยึดถือเป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2000: 14) การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่มีความสำคัญ การบริหารงานที่ดีต้องมีการบริหารที่ครบวงจร เพื่อประกันคุณภาพของผู้เรียนก็เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องรู้หน้าที่ภารกิจของสถานศึกษา และเรียงลำดับความสำคัญ (รุ่ง แก้วแดง. 2544: 58) ผู้บริหารกับการปฏิบัติงานเป็นงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทราบทั้งงานภารกิจในการบริหารงานขององค์การ และหลักการบริหารงานในสถานศึกษา (ศิริอร ชันธหัตถ์. 2549: 22) การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การบริหารในยุคปัจจุบันเป็นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายขององค์การสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (สหัสโรจน์ โรจน์เมธา. 2544: 11 - 12); (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546: 1); และ จอร์จและโจนส์ (George; & Jones. 1999: 10 - 11)

โดยเฉพาะขั้นที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานในสถานศึกษา ได้แก่ การวางแผนที่ใช้เหตุผลในการพิจารณา วิเคราะห์หาทางเลือกเพื่อนำไปสู่ขั้นของการปฏิบัติ จึงเป็นขั้นตอนของการคิด

อย่างรอบคอบเพื่อประสิทธิภาพของการบริหารองค์การ (จันทราณี สงวนนาม. 2545: 163) การที่จะทำให้ทราบแนวทางปฏิบัติงาน จึงทำให้ไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันในหน้าที่ นอกจากนั้นการจัดความสำคัญยังช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตของงาน ง่ายต่อประสานงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เป็นการทำงานเพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541: 252) และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การควบคุม องค์การสามารถดำเนินงานและพัฒนาแข่งขันกับคู่แข่งได้ ตลอดจนสามารถพัฒนาคุณภาพมาตรฐานในระดับมาตรฐาน และสามารถทำให้องค์การดำรงอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการนำการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาได้ (วิภาดา คุปตานนท์. 2544: 117)

การบริหารสถานศึกษาที่ดีเป็นหลักประกันอย่างหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ประกอบอาชีพสุจริตภายใต้กฎเกณฑ์ของสังคมและยังประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงความยุติธรรมและต้องมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน และต่อสังคม จึงสมควรมีการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เป็นที่ยอมรับเชื่อถือศรัทธาของประชาชน และสามารถเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2542: 1) กระบวนการบริหารงานที่แท้จริงนั้น จะต้องเริ่มต้นที่สถานศึกษาซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้น ผู้บริหาร ครู นักเรียนก็สามารถตัดสินใจเลือกสิ่งที่เหมาะสมที่สุดและมีประโยชน์ต่อสถานศึกษาได้ สถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ปัญหา กำหนดนโยบาย วางแผนการบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง การส่งเสริมความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของสถานศึกษา รวมถึงการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่หน่วยงาน หรือองค์กรในท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องที่ดำเนินการร่วมกันในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้สามารถเกื้อหนุนหรือสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาเรื่องดังกล่าวเป็นเป้าหมายสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษายุคใหม่ (รุ่ง แก้วแดง. 2540: 113) โดยนำเอาหลักธรรมไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นประสบผลสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมเดช สีแสง. 2542: 249)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรมจะเป็นที่เคารพนับถือของบุคคลในสังคม และสังคมก็คาดหวังที่จะได้คนดีเป็นผู้บริหารในองค์กรทุกระดับ เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำ มีใจเจ้านายผู้ทรงอำนาจ (สุเมธ แสงนิมนวล. 2549: ออนไลน์) แนวคิดของสัปปริสธรรมเป็นหลักสำคัญของมนุษย์ และทำให้มนุษย์เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ 7 ประการ คือการรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักประชุมชน และการรู้จักบุคคล (สมเด็จพระสังฆราช เจริญ สุขวัฒนโน. 2549: ออนไลน์) บุคคลใดสามารถปฏิบัติได้ถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุข มีธรรม

หรือคุณสมบัติ (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต. 2546: 25 - 27) คุณสมบัติของสัตบุรุษ พลเมืองดีเป็นเครื่องหมายว่าผู้นั้นเป็นสัตบุรุษ ไม่ว่าจะมีความรู้หรือไม่มีคุณสมบัติ 7 ประการ ถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การบริหารงานในสถานศึกษานั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาได้นำเอาสัปปุริสธรรม มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ก็จะช่วยสนับสนุนกระบวนการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กำธร มิตรเปรียญ (2541:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม กับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของหัวหน้าสถานีนอมนายในเขต 12 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามสัปปุริสธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยมีด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการจัดองค์การ และการอำนวยการอยู่ในระดับสูง

แนวคิดของพละธรรมเป็นหลักการหรือวิธีบริหารงานที่ดี ก็คือการนำเอาธรรมาธิปไตยที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดธรรมเป็นหลักในการบริหารงาน หลักธรรมที่เรียกว่า พละธรรม 4 ประการ คือ กำลังความรู้ กำลังความเพียร กำลังไม่มีโทษหรือความสุจริต กำลังสงเคราะห์ (พระธรรมโกศาจารย์ ประยูร ธมมจิตโต. 2549: 44 - 45) ธรรมอันเป็นกำลัง ธรรมอันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นคงมั่นใจไม่หวั่นต่อภัยทุกอย่างคือการยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต. 2540: 23) ผู้ทรงคุณวุฒิกล่าวถึง พละ 4 แปลว่า กำลังหรือพลัง ความจริง ความงาม และความดี บุคคลเป็นองค์ประกอบย่อยของสังคม สิ่งที่ดีสังคมดีขึ้น เจริญขึ้น มีสันติสุขมากขึ้น จะต้องนึกธรรมะอะไรที่ทำให้สังคมดีขึ้น (ไพฑูรย์ วัฒนศิริธรรม. 2542: ออนไลน์) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิยม ไผ่โสภา (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

แนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถบริหารงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหาร มีทักษะในการปฏิบัติงาน และที่สำคัญ คือ ต้องมีคุณธรรมสำหรับนักบริหารซึ่งจะเป็นเครื่องผูกใจให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือ ร่วมใจทำงานด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้จากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาคุณธรรมของบุคลากรและผู้บริหารตามแผนพัฒนาการศึกษาการศาสนา และวัฒนธรรม มีเป้าหมายพัฒนาคุณธรรม โดยเฉพาะสำหรับผู้บริหารและครูตามโครงการของสำนักงานพัฒนาคุณธรรม และโครงการที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณธรรมของบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการจัด

หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญ ของคุณธรรม การจัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยได้ปฏิบัติหน้าที่เป็นครูสอนวิชาพระพุทธศาสนาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอีกทั้ง ได้ทำการอบรมค่ายพุทธบุตร โดยเฉพาะโรงเรียนที่ทำการวิจัยในครั้งนี้ส่วนมากจะเป็นโรงเรียนวัด และ วัดทางก็ให้การสนับสนุนด้านทุนการศึกษาแก่เด็ก การได้พบกับผู้บริหารหลายท่าน แต่ละท่านมี ความคิดเห็นที่หลากหลายในการบริหารงาน ในฐานะผู้วิจัยได้อยู่ในเขตพื้นที่ ได้ฟังความคิดเห็นที่ แตกต่างของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบกับได้ศึกษางานวิจัยและบทความวรรณกรรมด้าน หลักธรรม รวมทั้งผู้วิจัยได้ดำรงตนอยู่ในสมณเพศมีความสนใจในเรื่องของสัปปริสธรรม 7 ประการ พละธรรม 4 ประการ ซึ่งมีความสำคัญในทางบริหารจึงต้องการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงาน ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย เพื่อต้องการทราบถึงความสัมพันธ์ ระหว่างสัปปริสธรรม 7 ประการ พละธรรม 4 ประการ กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อทราบถึงคุณธรรมของผู้บริหารและการปฏิบัติงาน ตลอดจนทราบถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับการปฏิบัติงานว่ามีความสัมพันธ์ในระดับ ไດ ที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานอันจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และส่งเสริมคุณธรรมของ ผู้บริหารในด้านประสพการณ์พฤติกรรมในการบริหาร ให้มีคุณธรรมที่ดีที่จะช่วยให้การปฏิบัติงาน ด้าน การวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุมของผู้บริหารให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ ได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาสัปปริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาสัปปริสธรรม และพละธรรม ที่สามารถทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร อันจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและส่งเสริมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการฝึกอบรมด้านคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายเพื่อสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาในตำแหน่งที่เหมาะสม

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม 7 ประการ และพละธรรม 4 ประการ กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 เขต ได้แก่ เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตทุ่งครุ เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน เขตบางแค เขตบางบอน และเขตราชวัตรบูรณะ แต่การวิจัยครั้งนี้จะเฉพาะเจาะจงเฉพาะ 5 เขต ได้แก่ เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน และเขตราชวัตรบูรณะ จำนวน 57 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2550 เป็นโรงเรียนวัดและวัดให้การสนับสนุนในเรื่องของทุนการศึกษา และอื่นๆ มีผู้บริหารสถานศึกษา 150 คน และครู 1,463 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,613 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู ใน 5 เขต จำนวน 24 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง รวมจำนวนทั้งสิ้น 450 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางยามาเน่ (Yamane. 1967: 886) จากนั้นใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แล้วจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษามีดังนี้

1. สัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 7 ประการ ประกอบด้วย
 - 1.1 การรู้จักเหตุ
 - 1.2 การรู้จักผล

- 1.3 การรู้จักตน
- 1.4 การรู้จักประมาณ
- 1.5 การรู้จักกาล
- 1.6 การรู้จักชุมชน
- 1.7 การรู้จักบุคคล
2. พละธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 ประการ ประกอบด้วย
 - 2.1 กำลังความรู้
 - 2.2 กำลังความเพียร
 - 2.3 กำลังความสุจริต
 - 2.4 กำลังการสงเคราะห์
3. การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ด้าน ได้แก่
 - 3.1 การวางแผน
 - 3.2 การจัดองค์การ
 - 3.3 การนำ
 - 3.4 การควบคุม

นิยามศัพท์

นิยามศัพท์ในการวิจัยมีดังนี้

1. สัมปริสธรรม หมายถึง คุณธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นคุณธรรมพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง สังคม และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นคุณธรรมที่เน้นการแสดงออก 7 ประการ คือ การรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักชุมชน และการรู้จักบุคคล ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 การรู้จักเหตุ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่จะพิจารณาวิเคราะห์หาเหตุของสถานการณ์และความรับผิดชอบในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานที่บรรลุผลสำเร็จ

1.2 การรู้จักผล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการรู้จักความหมายและความมุ่งหมายของหลักการในการปฏิบัติงาน รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายในกิจการนั้น สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

1.3 การรู้จักตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่จะพิจารณาวิเคราะห์ตนเองได้อย่างถูกต้องตรงกับความเป็นจริงแล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม รู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ ตรงกับเป้าหมายที่จะให้เจริญงอกงาม และบังเกิดผลดีต่องานในหน้าที่

1.4 การรู้จักประมาณ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการรู้จักความพอเหมาะพอดีในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

1.5 การรู้จักกาล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นคนตรงต่อเวลา รู้จักลำดับเวลาความสำคัญของงานว่าควรทำหรือควรจะทำก่อนอย่างมีความสุข เมื่อถึงเวลาทำงาน ก็ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

1.6 การรู้จักชุมชน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนและเข้าใจในสภาพของชุมชนในด้านระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี โดยการปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมกับชุมชนนั้น ๆ

1.7 การรู้จักบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการรู้จักบุคคลและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยรู้จักเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

2. พลธรรม หมายถึง คุณธรรมสำหรับนักบริหารภายในทรงพลังคือมีกำลังที่เกิดจากคุณธรรมความประพฤติปฏิบัติดีเป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองจนไม่มีความหวาดหวั่นกลัวภัย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 กำลังความรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถรอบรู้ มีไหวพริบ สติปัญญาเฉียบแหลม รู้เท่าทันความเป็นจริงของสิ่งต่างๆ รู้สิ่งผิดชอบชั่วดี รู้เกี่ยวกับตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

2.2 กำลังความเพียร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรักและพอใจ ต้องการผลสำเร็จของงาน มีความพยายามเข้มแข็งอดทนไม่ห่อถอย พิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผล ดำเนินงานด้วยการวางแผนปฏิบัติงานตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงงานอยู่เสมอ

2.3 กำลังความสุจริต หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ประพฤติดีประพฤติชอบด้วยการกระทำ การพูด และการคิดในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม

2.4 กำลังการสงเคราะห์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละปรารถนาดี ช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ มีความยินดีเมื่อเห็นคนอื่นได้ดีมีความสุข มีหลักการเหตุผลเที่ยงธรรม มีใจเป็นกลาง ให้ความช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย

3. การปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดกิจกรรมดำเนินงานในสถานศึกษาไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ให้ใครทำ ทำที่ไหน และทำเมื่อไร

3.2 การจัดองค์การ หมายถึง กิจกรรมการแบ่งงานของสถานศึกษาออกเป็นส่วนย่อยๆ พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์ หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน

3.3 การนำ หมายถึง กิจกรรมของผู้หน้าที่จูงใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ ใช้การนำด้วยการติดต่อสื่อสารกับพนักงานทุกระดับเพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวและกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างขวัญ และกำลังใจ เพื่อการปฏิบัติงานต่อผู้อื่นให้ร่วมมือกับตนดำเนินกิจกรรมจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3.4 การควบคุม หมายถึง กิจกรรมการตรวจสอบความถูกต้องภายใน เพื่อเป็นการวัดผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดเอาไว้ โดยการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมการทำงาน และสนับสนุนให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขั้นตอนการปฏิบัติ

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

5. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

6. กลุ่มเขตกรุงธนใต้ หมายถึง เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตทุ่งครุ เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน เขตบางแค เขตบางบอน และเขตราษฎร์บูรณะ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด และงานวิจัย ผู้วิจัยนำมาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรม และพลธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีผลวิจัยแนวคิด และบุคคลสนับสนุนความคิดเห็นไว้ ดังนี้

แนวคิดด้านการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดของสหัสโรจน์ โรจน์เมธา (2544: 11 – 12); วิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 1); และ จอร์จและ โจนส์ (George; & Jones. 1999: 10 – 11) ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดมาสังเคราะห์เข้าเป็นกรอบความคิด ในการทำวิจัยโดยสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม โดยเฉพาะการวางแผน คือการกำหนดวิธีทำล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพิศ สุขแสน. 2548: 1) ในขณะเดียวกันการจัดองค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่า โครงสร้างองค์การที่ออกแบบไว้แต่เดิมยังมีความเหมาะสมที่จะทำให้บรรลุจุดหมายขององค์การได้ (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2545: 66) และอีกอย่างหนึ่งคือการควบคุมเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารงาน จะต้องมีการควบคุมการควบคุมงานที่ดีเยี่ยมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการ (สมคิด บางโม. 2547: 199)

แนวคิดสัปปริสธรรม 7 ประการ อาศัยแนวคิดของสมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์); พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต (2546: 25 - 27); วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 21); และประภาศรี สีหอำไพ (2540: 100) สัปปริสธรรมที่มีส่วนสำคัญทำให้มนุษย์เกิดเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เต็มไปด้วยสติปัญญาความสามารถ เป็นธรรมของมนุษย์ผู้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (สมเด็จพระสังฆราช เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีคุณธรรม 7 ประการ การปฏิบัติตนเป็นคนดี ก็จะสามารถรักษาคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ของตนไว้ได้ด้วยดี และคุณสมบัติในตัวของผู้เขามี 7 ประการ คือ 1) ผู้รู้จักเหตุ 2) ผู้รู้จักผล 3) ผู้รู้จักตน 4) ผู้รู้จักประมาณ 5) ผู้รู้จักกาล 6) ผู้รู้จักประชุมชน 7) ผู้รู้จักบุคคล (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต. 2546: 25 - 27) สัปปริสธรรม คือ คุณสมบัติของสัตบุรุษ หรือแปลว่า พลเมืองดี เป็นเครื่องหมายว่าผู้นั้นเป็นสัตบุรุษไม่ว่าจะมีฐานะอยู่อย่างไรก็ตามถ้ามีคุณสมบัติ 7 ประการ ผู้นั้นถือว่าเป็นคนดี (วันทนา เมืองจันทร์ 2544 : 21); และประภาศรี สีหอำไพ (2540: 100)

แนวคิดด้านสัปปริสธรรมซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กำธร มิตรเปรียญ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมกับการปฏิบัติงานตากกระบวนการบริหารของหัวหน้าสถานื่อนามัย ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตนตามสัปปริสธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานทุกด้าน โดยมีด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการจัดองค์การ และการอำนวยการอยู่ในระดับสูง และมีงานวิจัยของ สงกรานต์ เนินหาด (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูในระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ ความเป็นผู้รู้จักกาล ความเป็นผู้รู้จักชุมชน ความเป็นผู้รู้จักบุคคล ความเป็นผู้รู้จักผล ความเป็นผู้รู้จักตน และความเป็นผู้รู้จักเหตุ คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูชายและครูหญิงทั้งโดยภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แนวคิดด้านสัปปริสธรรมด้านการเป็นผู้รู้กาลซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรเดช หาระณี (2544:

บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเวลาในการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสามารถจัดสรรเวลาได้ดำเนินงานตามแนวทางตามเทคนิคในการบริหารเวลา ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งสัปปริสธรรมในการเป็นผู้รู้จักบุคคลมีงานวิจัยของ ภิรวัฒน์ ดาษดา (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน มีการมอบหมายงาน การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล จะทำให้การบริหารงานของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และหลักสัปปริสธรรมอีกประการหนึ่ง คือการเป็นผู้รู้จักชุมชน ผู้บริหารนำเอาชุมชนมามีส่วนร่วมในการบริหารงานมีงานวิจัยของ สุทธิ สากลวารี (2544: บทคัดย่อ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ นำเอาชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ที่สำคัญคือการระดมทรัพยากร การประสานงานในชุมชน และการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระพล สายสุข (2547: ออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีทัศนคติต่อความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นโดยได้นำเอาชุมชนเข้ามามีส่วนรวมในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านบริหารทั่วไปก็จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

แนวคิดพละธรรม 4 ประการ อาศัยแนวคิดของ พระธรรมโกศาจารย์ ประยูร ธมฺมจิตฺโต (2549: 38); พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต (2540: 23); ไพฑูลย์ วัฒนศิริธรรม (2542: ออนไลน์); และ ประภาศรี สีหอำไพ (2540: 100) กำลังที่เกิดจากคุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่ดีเป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ทางการบริหารเรียกว่า พละ มี 4 ประการ คือ 1) กำลังแห่งปัญญา 2) กำลังความเพียร 3) กำลังสุจริต 4) กำลังการสงเคราะห์ (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต. 2540: 23) กำลังเป็นคุณสมบัติอีกอย่างหนึ่งของคนเรา คือมองไม่เห็น แต่มีความสำคัญมาก เพราะกำลังเป็นที่รองรับสมบัติอย่างอื่นทั้งหมด แม้จะมีทรัพย์ มีความรู้ มียศ มีตำแหน่งและมีอะไรๆ อีกเท่าไรก็ตาม จะเสวยสมบัติเหล่านั้นได้ ก็เพราะตัวเองก็มีกำลังหรือพลัง ซึ่งทำให้สามารถเกิดความจริง ความดีงามของบุคคลที่เป็นองค์ประกอบย่อยของสังคม เป็นสิ่งที่สังคมดีขึ้น เจริญขึ้น มีสันติสุขมากขึ้น จะต้องนึกธรรมะที่ทำให้สังคมดีขึ้น (ไพฑูลย์ วัฒนศิริธรรม. 2542: ออนไลน์)

โดยเฉพาะพละธรรมมีความสำคัญในการบริหารซึ่งมีงานวิจัยของ วิมุติ หยกพรายพันธ์ (2544: ออนไลน์) ได้ศึกษาเรื่องผู้บริหารสถานศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้านปัญญา ความขยัน สุจริต และด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก และได้มีงานวิจัยของ เจริญศรี พันปี (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมคุณธรรมและการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัย

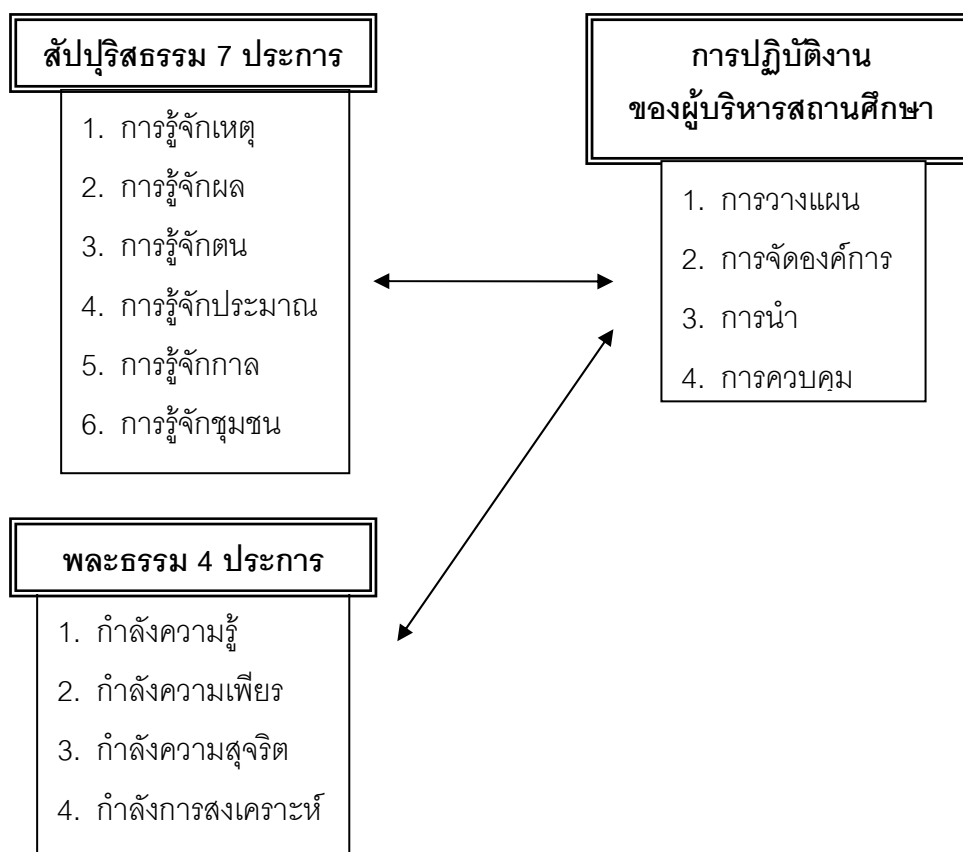
พบว่า พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอนวัชชผละ อยู่ในระดับมากที่สุดและอีก 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านสังคหผละ ด้านวิริยผละ และด้านปัญญาผละ ในการศึกษางานวิจัยซึ่งมีความสอดคล้องกับผลวิจัยของบุญเสริม มงคลดาว (2543: 53 – 55); และระเบียบ สมจิตร (2542: บทคัดย่อ) ถ้าผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง เคารพต่อระเบียบกฎเกณฑ์ที่วางไว้จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน มีงานวิจัยของ ละเอียด แซ่คู (2546: บทสรุป) ที่เกี่ยวกับคุณธรรมผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน โดยภาพรวมพบว่าการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเลี้ยงชีพชอบ รักเกียรติ และศักดิ์ศรี มีความโปร่งใส ใช้ระบบเศรษฐกิจพอเพียงเลี้ยงชีพชอบ ประกอบกิจเพื่อสังคม รักความสุจริต อุทิศเวลา รับใช้ประชาชนด้วยเมตตาธรรม มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่

ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
อาศัยแนวคิดของ สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2543: ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำสัปปริสธรรมมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยมีการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาความรู้ และทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543: ออนไลน์) หรือการส่งเสริมให้ครูสามารถทำงานแทนได้ ไม่ทำคนเดียว หลักการบริหารงานที่ดีของผู้บริหาร จึงเป็นหลักการทำงานที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่ควรนำมาปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผลดีแก่ตนเอง ในฐานะเป็นผู้บริหาร สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1) สอดคล้องกับแนวคิดของ วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 24) กล่าวถึง สัปปริสธรรม เป็นธรรมะที่สามารถนำมาปฏิบัติในฐานะผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา และเพื่อให้คุณภาพทางการศึกษาเกิดขึ้นในตัวของผู้เรียน ต้องประกอบด้วยคุณภาพเชิงวิชาการ และคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารกับการประกันคุณภาพการศึกษาได้กำหนดเป้าหมาย กำหนดมาตรฐาน ทำให้เกิดมาตรฐาน และการสร้างระบบควบคุมคุณภาพ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543: 6-10) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการสนับสนุนการทำงาน รับผิดชอบงานส่งเสริมและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มีคุณลักษณะที่ผู้บริหารเป็นผู้มีรู้จักชุมชน สามารถปรับตัวให้เข้ากับชุมชนและเข้าใจในสภาพของชุมชนได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาน (2543: 4) ที่กล่าวถึงบทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหาร ควรเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา เช่นเดียวกับงานวิจัย กำธร มิตรเปรียญ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า การปฏิบัติตนตามสัปปริสธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวก กับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานทุกด้าน โดยมีด้านการวางแผน การจัดบุคลากร และการประสานงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ด้านการจัดองค์การ และการ

อำนวยการอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สงกรานต์ เนินหาด (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้รู้จักประมาณ ผู้รู้จักกาล ผู้รู้จักชุมชน ผู้รู้จักบุคคล ผู้รู้จักผล ผู้รู้จักตน และผู้รู้จักเหตุ

พลະธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยคุณธรรม 4 ประการ คือ ด้านปัญญา ความซื่อสัตย์ ความสุจริต และมนุษยสัมพันธ์ โดยอาศัยแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต. 2549: 10) กล่าวถึง การยึดธรรมะเป็นหลักสำคัญ และยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง การบริหารดังกล่าวเป็นการบริหารที่ใช้พระเดชและพระคุณทำให้ได้ น้ำใจของคน และผลของงาน ซึ่งเหมาะสมกับผู้บริหารในทุกยุคทุกสมัย ซึ่งสอดคล้องกับ นโยบายการพัฒนานิพนธ์ และจริยธรรมข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการที่สนับสนุนให้ข้าราชการครูทุกคน ได้พัฒนานิพนธ์และจริยธรรมอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง งานวิจัยของ ฉันทนา จันทน์บรรจง (2541: 130) ที่ศึกษาพบว่า คุณธรรมที่พึงประสงค์สูงสุดในกลุ่มนักวิชาการและนักพัฒนาคุณธรรม คือ คุณธรรมด้านสุจริตธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาคุณธรรม 4 ประการ คือ ด้านปัญญา ด้านความเพียร สุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับคมสัน บุพศิริ (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับสูง ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และเที่ยงธรรม มาใช้ในหน่วยงานให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งโดยเฉพาะตัวผู้บริหารเอง ต้องมีความสนใจเอาใจใส่ต่อการบริหารงานโดยควบคุม ติดตาม ตรวจสอบงานอย่างสม่ำเสมอ จึงจะทำให้งานเกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จ ขณะเดียวกัน วราภรณ์ วิริยะคุปต์ (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพของการวางแผนการศึกษา และการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในการให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนการศึกษาในสถานศึกษา และชี้แนะแผนการศึกษาไปปฏิบัติในสถานศึกษา ยังมีความสำคัญเช่นกัน

ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดมาประมวลกันเข้าเป็นกรอบความคิดในการทำวิจัย โดยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพประกอบ กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. สัปปริสรธรรมและพละธรรม มีความสัมพันธ์ กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรที่สามารถทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสัมปัตติธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้รวบรวมเอกสารต่างๆ ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร
 - 1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษา
 - 1.2 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
2. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 การวางแผน
 - 2.2 การจัดองค์การ
 - 2.3 การนำ
 - 2.4 การควบคุม
3. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับสัมปัตติธรรม
 - 3.1 ความหมายของสัมปัตติธรรม
 - 3.2 สัมปัตติธรรม 7 ประการ
 - 3.3 สัมปัตติธรรมกับการบริหารสถานศึกษา
4. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับพละธรรม
 - 4.1 ความหมายของพละธรรม
 - 4.2 พละธรรม 4 ประการ
 - 4.3 พละธรรมกับการบริหารสถานศึกษา
5. ความสัมพันธ์ระหว่างสัมปัตติธรรมและพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษา

สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (2543: 1 - 27) ได้กล่าวถึงสภาพของการจัดการศึกษา กรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่า กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่การจัดการศึกษา ตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยรับโอนการจัดการศึกษาจาก 2 องค์การ คือ เทศบาลนครหลวง และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร ซึ่งองค์การทั้งสองได้ถือกำเนิดเมื่อ พ.ศ.2514 จากประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 24 และฉบับที่ 25 โดยเทศบาลนครธนบุรี และ องค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร และรับโอนการจัดการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี ทั้งนี้ โดยเทศบาลทั้งรับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2480 และองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้งสองรับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ.2509 การจัดการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร นับตั้งแต่จัดตั้งโรงเรียนทวยราษฎร์ ขึ้นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2427 ที่วัดมหรณพาราม และขยายออกไปทั่วประเทศ โดยจัดตั้งองค์การรับผิดชอบเป็นกรมศึกษาธิการเมื่อปี พ.ศ. 2430 และเป็นกระทรวงธรรมการ เมื่อปี พ.ศ. 2435 ต่อมาในปี พ.ศ.2441 ได้มีโครงการศึกษาเกิดขึ้นโดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมศึกษาธิการของกระทรวงธรรมการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบล และระหว่างปี พ.ศ. 2454 ถึงปี พ.ศ. 2474 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1. กระทรวงนครบาล รับผิดชอบที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนกลาง
2. กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนภูมิภาค

3. กระทรวงธรรมการ ทำหน้าที่ประสานงานให้การศึกษาเป็นไปตามนโยบายปัจจุบันการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 (รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครปี. 2546: 15-16) โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับ และหลายรูปแบบ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
2. การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา
3. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย
4. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
5. การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน

ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือ การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ส่วนการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา อาศัยตามแนวมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2531 ซึ่งเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กก่อนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กรุงเทพมหานครได้จัดขึ้นในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา โดยได้รับมติคณะรัฐมนตรี ให้ความเห็นชอบดำเนินการได้ เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2535 ซึ่งกรุงเทพมหานครจัดเป็นการเสริมจากที่กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการ เพื่อสนองนโยบายรัฐบาลในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กและเยาวชนไทย และเมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2541 คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1.2 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

รายงานการจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานครปี (2546: 23) กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มีสถานศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบ จำนวน 431 แห่ง (สำนักงานการศึกษา. 2545: 2 - 9) เพื่อให้การจัดการทางการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นไปตามข้อกำหนดแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว กรุงเทพมหานครจึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2545-2549) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยกำหนดเป็นนโยบายด้านการศึกษาของคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครปี 2543-2547 คือ พัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา ด้วยการปรับปรุง โครงสร้างการบริหารการศึกษาตามหลักการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นการกระจายอำนาจลงสู่ระดับสถานศึกษา ระดมทรัพยากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคคล องค์กรชุมชน สถาบันต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พร้อมกับกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหาร โดยการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารและองค์กร ระเบียบ กฎหมายให้ เอื้ออำนวยและสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และภารกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจจากรัฐสู่ท้องถิ่น ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครไว้ว่า “ปฏิรูปการเรียนรู้ มุ่งสู่การประกันคุณภาพ เสริมสร้างเอกลักษณ์ไทย ทันสมัยในวิทยาการ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม” จะเห็นได้ว่าในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่จะประสบความสำเร็จในอนาคตได้นั้นต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วยอย่างชัดเจน

สำนักงานการศึกษา (2547: 1-2) ในปีการศึกษา 2547 สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานครได้ให้ความสำคัญโดยการเน้น ในเรื่องของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ปี 2547-2549 ภายใต้ปรัชญานำทางว่า “เรียนรู้ คู่รอยยิ้ม” พร้อมกับกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ผนึกกำลังทั้งสังคม สร้างสรรค์พัฒนาระบบการศึกษาของเมือง ให้ก้าวไกล ก้าวทันโลก เพื่อให้ได้ผลผลิตนักเรียนคุณภาพ พร้อมเป็นพลเมืองที่ทรงคุณค่าของเมือง” และกำหนดพันธกิจที่เกี่ยวข้องไว้ คือ จัดการศึกษาโดยให้สังคมมีส่วนร่วม ทั้งบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น โดยมีภารกิจหลัก คือ กระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่สถานศึกษา ชุมชน ให้จัดการศึกษาได้ตามนโยบาย มาตรฐานสถานศึกษา ได้รับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) โดยมีการจูงใจให้ส่งเสริม สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ ภูมิปัญญาชาวบ้าน พัฒนาท้องถิ่น การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ยุกระดับการศึกษา ฝีมือแรงงาน คุณภาพชีวิต คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมประเพณี ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้สนับสนุน พร้อมกับประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทำงานด้านการศึกษาทราบและเข้าใจบทบาท ทิศทางการดำเนินงาน ประสานการจัดทำแผนความร่วมมือด้านการศึกษากับผู้จัด การศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนรวมทั้งประเทศ

ดังนั้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงเป็นสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวซึ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการนำพา ชักจูง ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

2. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 หลักการ แนวคิด

หลักสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษามุ่งมั่นในคุณภาพและบริหารจัดการให้สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุผลได้อย่างราบรื่น ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร มีรายละเอียดดังนี้

วิโรจน์ สารัตนะ (2546: 1) กล่าวถึง การปฏิบัติงานเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัย หน้าที่ทางการบริหาร จะกล่าวถึงรายละเอียดในหน้าที่ 4 ประการ ที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling)

สหัสโรจน์ โรจน์เมธา (2544: 11) กล่าวถึง กระบวนการบริหารที่ได้รับการยอมรับของผู้บริหารโดยทั่วไปนั้นจะประกอบไปด้วยปริมณฑลหลักๆ ต่างๆ ดังนี้ จะกล่าวถึงรายละเอียดในหน้าที่ 4 ประการ ที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ผู้จัดการรายสัปดาห์ (2550: ออนไลน์) กล่าวถึง การบริหารมีกันหลากหลาย แต่ความหมายที่ค่อนข้างจะทันสมัยในทางปฏิบัติก็คือ การบริหารจัดการ คือ กระบวนการในการประสานงานเพื่อให้งานหนึ่งๆ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องบริหารคนบริหารงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารในทุกองค์กรและทุกระดับนั้น จะมีด้วยกัน 4 ประการที่สำคัญๆ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

จอร์ส; และโจนส์ (George; & Jones. 1999: 10) กล่าวถึง การปฏิบัติงานและบทบาทเกี่ยวกับการจัดการ การปฏิบัติหน้าที่มีองค์ประกอบหลักๆ 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การเป็นผู้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ที่ทำให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย เช่น การจัดการที่มีความรู้เกี่ยวกับความเป็นไปขององค์กร อยู่ในตำแหน่งที่ดีที่จะปรับปรุงความสามารถของพวกเขา เพื่อที่จะปฏิบัติตาม

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา คือ สิ่งเร้าและตัวเร่งอันสำคัญ ที่จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งผู้นำแต่ละคนจะมีแบบความเป็นผู้นำของตนเอง แบบความเป็นผู้นำในกลุ่มคนแต่ละกลุ่มย่อมแตกต่างกันออกไป และแตกต่างกันตามลักษณะของคนที่ เป็นผู้นำด้วยเช่นกันภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ที่ทำให้การประเมินคุณภาพสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

2.2 การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญมากโดยเฉพาะการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องใช้ปัจจัยต่างๆ เป็นจำนวนมาก ทั้งกำลังคน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคในการบริหารที่ดี หรือรู้จักการบริหารที่ดี ก็จะเป็นการประหยัดกำลังคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และเวลาอีกด้วย ผู้วิจัยได้สรุปการปฏิบัติงานมีทั้งหมด 4 ด้านดังนี้

2.2.1 การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญ เพื่อเตรียมความพร้อมการทำการกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารงานในองค์กร เป็นการกำหนดทิศทาง หรือวัตถุประสงค์ให้สามารถดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ รายละเอียดของการวางแผนมีดังนี้

2.2.1.1 ความหมายของการวางแผน

ความหมายของการวางแผนถือเป็นส่วนสำคัญในการที่จะพัฒนาสิ่งต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน และทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

ประเสริฐ เศรษฐพันธ์ (2542: 70-71) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า (Planning) คือการเตรียมการไว้ล่วงหน้าก่อนลงมือปฏิบัติ หลังจากที่ได้ตัดสินใจแล้วว่าทำอะไร ในขั้นต่อไปจะต้องนำสิ่งที่ตัดสินใจไว้นั้นมากำหนดวิธีการ ขั้นตอนและรายละเอียดของการดำเนินการ โดยจัดลำดับกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติก่อนหลัง ระยะเวลาดำเนินการ สถานที่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ การวางแผนที่ดีจะต้องคำนึงถึงสภาพความเป็นจริงขณะปฏิบัติให้มากที่สุด

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 13) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า เป็นกลยุทธ์มากกว่าเทคนิคของการวางแผนแต่เป็นการสร้างพลังจากความคิดของคน โดยก้าวผ่านความคิดเก่า แต่ระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นใหม่ๆ ซึ่งตามแนวคิดนี้ การวางแผนกลยุทธ์เปรียบเหมือน 1) กระบวนการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร 2) ปรัชญาการบริหาร 3) วิธีการคิดเพื่อการแก้ปัญหา 4) ประสิทธิภาพด้านการศึกษาและการพัฒนาบุคลากร 5) ประสิทธิภาพด้านการพัฒนาองค์กร 6) การศึกษาชุมชนและกระบวนการมีส่วนร่วม

เสนาะ ตีเยาว์ (2543: 83) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการในการเผชิญกับความไม่แน่นอน โดยการกำหนดการกระทำล่วงหน้า เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับ 2 อย่าง คือ จุดหมายปลายทางกับวิธีการ จุดหมายปลายทางก็คือจะทำอะไร วิธีการก็คือจะทำอย่างไร

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 34) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารงาน การวางแผนนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายแล้ว การวางแผนช่วยผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมาย ที่ให้เห็นถึงอนาคตขององค์กร และช่วยกำหนดแนวทางในการดำเนินงานอีกด้วย

คุนทซ์; และคณะ (Koontz; & others. 1984 อ้างอิงจากชินจิตร อังวรารงค์. 2547: ออนไลน์) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาเปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น

มีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ ความรู้และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลยพินิจ การวางแผนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคตและตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์การบรรลุผล

ชีนจิตร์ อังวรารงค์ (2547: ออนไลน์) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า เป็นสิ่งจำเป็นและมีประโยชน์มาก เพราะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินชีวิต หรือการกระทำกิจกรรมใดๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น การวางแผนนั้นเป็นไปอย่างใช้ดุลยพินิจมีขั้นตอนเป็นกระบวนการ และมีข้อมูลรอบด้าน ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือการบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนด ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การบรรลุถึงเป้าหมายด้วยความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2548: ออนไลน์) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า (Planning) เป็นประเด็นสำคัญคือการวางแผนนั้นจะต้องไม่อยู่นิ่ง พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์และความเหมาะสม หากทำไปแล้วเห็นว่าไม่ดี หรือมีปัจจัยต่างๆ มากกระทบ อาจจะต้องเปลี่ยนเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้

กฤษ เพิ่มทันจิตต์ (2549: 2) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า เป็นความคิดของมนุษย์ และการปฏิบัติอยู่บนพื้นฐานของความคิดนั้นๆ ความคิดดังกล่าวเป็นความคิดล่วงหน้าเกี่ยวกับอนาคต การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมทั่วไปของมนุษย์ การวางแผนมุ่งไปสู่อนาคต (Optimist) เพราะมีสมมุติฐานว่ามนุษย์มีความสามารถควบคุมจุดหมายปลายทางของเขาเองอย่างน้อยที่สุดก็ภายในข้อจำกัดต่างๆ ที่แน่นอน “การวางแผนจึงเกิดจากการกระทำของมนุษย์ และเพื่อมนุษย์นั่นเอง”

อนันต์ เกตุวงศ์ (2549: 4) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า (Planning) มาจากภาษาละตินคำว่า (Planum) ซึ่งหมายถึงพื้นราบ (Flat Surface) และได้นำมาใช้ในภาษาอังกฤษเมื่อศตวรรษที่ 17 แปลตามความหมายของพื้นราบหมายถึงการกำหนดแบบฟอร์มในทางราบของสิ่งก่อสร้างต่างๆ

ธงชัย สันติวงษ์ (2549: ออนไลน์) กล่าวถึงการวางแผนไว้ว่า การวางแผนได้ถูกต้อง การวางแผนก็จะมีคุณค่าสำหรับบุคคลในอันจะช่วยให้บรรลุจุดหมายได้ หลักการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนก็จะสามารถนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้

จอร์ส; และโจนส์ (George; & Jones. 1999: 10) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า การวางแผน คือการตั้งยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งหลายขึ้น ตัดสินใจว่าอะไรเป็นเป้าหมายขององค์กร เพื่อที่จะปฏิบัติตามวิธีที่ดีที่สุดที่จะจัดสรร และใช้ทรัพยากรที่จะบรรลุผล การวางแผนคือความซับซ้อน และเป็นงานยุ่งยาก เพราะว่าไม่มีความแน่นอนหลายอย่าง โดยปกติผู้จัดการจะต้องทำการตัดสินใจรอบทิศทาง เนื่องจากความไม่แน่นอนนี้ เมื่อตัดสินใจจะทำอะไรลงไป ผู้จัดการต้องเผชิญกับความเสี่ยง ความรู้พฤติกรรมขององค์กร สามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพการกระทำตัดสินใจ เพิ่มโอกาสความสำเร็จ

ดาฟท์ (Daft. 1997: 8) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า (planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายอนาคตของผลการปฏิบัติงานทางธุรกิจ และครอบคลุมเนื้อหาในเรื่องของการตัดสินใจและใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น การวางแผนเป็นการคิดเลือกกิจกรรมจากบรรดาทางเลือกต่างๆ ซึ่งจะช่วยธำรงรักษาความมีประสิทธิภาพทางการบริหาร

เดสสเลอร์ (Dessler. 1998: 144) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า เป็นกิจกรรมทางการบริหารที่อาจเกิดได้ทุกวัน ทุกเวลา โดยใช้วิธีการสำคัญที่เรียกว่า แผน เป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา

บาเตแมน; และสเนล (Bateman; & Snell. 1999: G – 4) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า (Plans) เป็นการแสดงวิธีการที่ตั้งใจ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ หรือเป็นวิธีการที่ผู้จัดตั้งใจทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือเป็นวิธีการให้บรรลุจุดมุ่งหมาย แผนจะช่วยเป็นสะพานเชื่อมระหว่างสภาพในปัจจุบันไปยังสภาพในอนาคตผู้บริหารจะต้องเลือกกระหว่างทางเลือกในกิจกรรมประจำวัน

เชอร์มาฮอน (Schermerhorn. 1999: G - 7) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่ามีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

กริฟฟิน (Griffin. 1999: 8) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า เป็นการกำหนดเป้าหมายในอนาคตสำหรับองค์การแล้วตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการเลือกใช้ทรัพยากรต้องการในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น

ริว; และไบอาร์ส (Rue; & Byars. 2000: 140) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า เป็นกระบวนการของการตัดสินใจเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต และตัดสินใจที่จะดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดงานและวางตัวบุคคลที่จะต้องปฏิบัติให้เสร็จสิ้นก่อนที่จะมีการดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ เพราะองค์การจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จำเป็นต้องมีการเลือกวิธีการและสิ่งที่จะทำในการดำเนินการในอนาคตไว้ก่อนล่วงหน้าด้วยความรอบคอบ

2.2.1.2 ความสำคัญของการวางแผน

ความสำคัญของการวางแผน มีความสำคัญต่อผู้บริหารและองค์การ การวางแผนจะช่วยให้พัฒนาแนวความคิดขององค์การได้อย่างชัดเจน สามารถจัดทำแผนงานและเป้าหมายต่างๆ ขององค์การได้ง่ายขึ้นและประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์

ดิลก บุญเรืองรอด (2538: 21) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า เป็นภารกิจในการบริหารงานที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่อาจจะเลยได้ทุกคนต่างตระหนักกันว่าองค์กรที่มีการวางแผนและทำงานอย่างมีแผนแล้วย่อมเป็นองค์กรที่ดำเนินไปอย่างมีทิศทางที่แน่นอน มีระบบมั่นคง มีประสิทธิภาพ

เสนาะ ตีเขาว์ (2543: 83) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การลดความไม่แน่นอนลงหรือลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด สถานการณ์ต่างๆ ในโลกมีความแน่นอนก็ไม่จำเป็นต้องมีการวางแผนคิดอยากจะทำอะไรก็ได้และก็ได้ประสบผลสำเร็จตามต้องการด้วยเพราะสถานการณ์ต่างๆ ไม่มีความแน่นอนหรือมีความเสี่ยงจึงต้องมีการวางแผน

สมชาติ กิจยรรยง (2544: 25) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า แนวทางสำหรับอนาคต และแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานนั้น หัวหน้างานจะต้องรู้ถึงขีดความสามารถของหน่วยงาน ทั้งกำลังคนเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่ และเมื่อกำหนดแผนงานขึ้นมาแล้ว จะต้องจัดลำดับงานที่จะทำก่อน - หลัง เป็นตารางปฏิบัติโดยระบุผู้รับผิดชอบ และเครื่องมือสนับสนุน การวางแผนที่ดีนั้นควรให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายด้วย ทั้งกำหนดระยะเวลาที่งานจะต้องเสร็จ และมีแผนสำหรับกรณีฉุกเฉินทั้งการทำงานล่วงเวลาในกรณีจำเป็น

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 44) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า เป็นกระบวนการพิจารณาการดำเนินงานที่จะส่งผลในอนาคต ซึ่งเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์โดยใช้ข้อมูล และเหตุผล ซึ่งแน่นอนว่าการวางแผนย่อมเป็นหลักประกันถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นว่าจะมีน้อยลง และทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชื่นจิตร อังวรารงค์ (2547: ออนไลน์) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า เป็นการแก้ปัญหาความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกลมองเหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวให้สามารถปรับตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

สมพิศ สุขแสน (2548: 1) กล่าวถึงความสำคัญการวางแผนไว้ว่า การกำหนดวิธีทำล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพโดยนำเอาข้อมูลข่าวสาร (Information) ในอดีตมากำหนดหรือพยากรณ์อนาคต การวางแผนจึงมีลักษณะเป็น ศาสตร์ ที่ต้องใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Information) ที่มีความแม่นยำและเชื่อถือได้ และจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่ชัดเจนและความต่อเนื่องกันตามลำดับ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใช้แผนมีความรู้ และสามารถนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2549: 6) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของนักบริหาร หน้าที่นี้จะสำคัญหรือไม่พิจารณาได้จากเหตุผลต่อไปนี้คือ

1. การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหาร
2. การวางแผนและแผนเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ
3. การวางแผนเป็นตัวกำหนดทิศทางและความรู้สึกในเรื่องของความมุ่งหมาย
4. การวางแผนจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคต
5. การวางแผนนั้นจะมีการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่มีเหตุผล
6. การวางแผนเป็นการเตรียมการไว้ล่วงหน้าก่อน
7. การวางแผนมีส่วนช่วยให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ได้มาก
8. การวางแผนเป็นตัวนำในการพัฒนา

โรบบินส์; และคาลเตอร์ (Robbins; & Coulter. 1999: 212) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า เป็นการกำหนดทิศทางทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานให้คิด และปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกัน เพราะมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทางร่วมกัน เมื่อพนักงานรู้ว่าองค์การกำลังเดินไปในทางไหน ก็สามารถที่จะประสานงานการปฏิบัติงานของพวกเขากับผู้อื่นเข้าเป็นหนึ่งเดียว สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อการกำหนดหน้าที่ผู้รับผิดชอบอย่างมีระบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.1.3 ประเภทของการวางแผน

ประเภทของแผนของการวางแผนเป็นกระบวนการบริหารงานที่มีขั้นตอนต่างๆ ที่ต่อเนื่องกันตลอดเวลาซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 40 - 43) กล่าวถึงประเภทของการวางแผนไว้ว่า การแบ่งแผนออกเป็นประเภทต่างๆ นั้นสามารถจำแนกตาม การใช้ระยะเวลาระดับองค์การและลักษณะเฉพาะได้เป็นแผนหลายประเภท ดังนี้

แผนที่ใช้ในการปฏิบัติงานประจำตลอดเวลา

แผนที่ใช้เพียงครั้งเดียวแล้วจะไม่มีเมื่อนำกลับใช้อีก

แผนระยะสั้นที่ใช้เวลาในการปฏิบัติการไม่เกิน 1 ปี

แผนระยะกลางที่ใช้เวลาในการปฏิบัติการตั้งแต่ 1 – 3 ปี

แผนระยะยาวที่ใช้เวลาในการปฏิบัติการตั้งแต่ 3 – 5 ปี

แผนเชิงกลยุทธ์ที่ผู้บริหาร หรือคณะกรรมการบริหารระดับสูงขององค์การ

แผนปฏิบัติการที่สร้างขึ้นเพื่อรองรับแผนประเภท Strategic plan

แผนที่กำหนดความต้องการหรือวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจงมาก

แผนที่กำหนดเพียงทิศทาง ความต้องการในการปฏิบัติงานไว้อย่างกว้าง ๆ

เสนาะ ตีเยาว์ (2543: 89) กล่าวถึงประเภทของการวางแผนไว้ว่า อาจใช้วิธีการต่างๆ กัน แล้วแต่จะพิจารณาในแง่ใด แต่โดยทั่วไปการแบ่งประเภทของแผนใช้เกณฑ์ 3 ประเภท คือ

1. การแบ่งตามระยะเวลา
2. การแบ่งตามขอบเขตของกิจกรรมที่ทำ
3. การแบ่งตามการนำไปใช้

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 35) กล่าวถึงประเภทของการวางแผนไว้ว่า จากการพิจารณาประเภทของการวางแผนได้จากพื้นฐานหลายประการ คือ

1. พิจารณาจากระดับการจัดการ
2. พิจารณาจากหน้าที่ทางธุรกิจ
3. พิจารณาจากระยะเวลา
4. พิจารณาจากการปฏิบัติ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547: 231) กล่าวถึงประเภทของการวางแผนไว้ว่า จะช่วยให้เห็นลักษณะของแผนในระดับต่างๆ อาจแบ่งเป็นประเภทได้ดังนี้

1. แบ่งตามระดับ เช่น แผนระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม ระดับจังหวัด
2. แบ่งตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและการศึกษา
3. แบ่งตามระยะเวลา อาจแบ่งได้เป็น 3 คือ แผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

สมคิด บางโม (2547: 83) กล่าวถึงประเภทของการวางแผนไว้ว่า มีหลายแบบทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นำมาใช้จำแนกโดยทั่วไปแล้วการจำแนกประเภทของแผนสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การจำแนกแผนตามระยะเวลา แบ่งออกเป็น แผนระยะสั้น ปานกลาง และระยะยาว
2. การจำแนกแผนตามระดับการบริหารประเทศ การจำแนกประเภทนี้ยึดพื้นที่เป็นหลัก
3. การจำแนกแผนตามระดับขององค์กร

ดาฟท์ (Daft. 2000: 212) ได้ให้คำนิยามการวางแผนไว้ว่า อาจถูกแบ่งเป็นประเภทได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับนักวิชาการจะมองในมุมใด อาจมีความเห็นแตกต่างกันบ้างในรายการจัดประเภทของแผน แต่หลักการโดยทั่วไปยังคงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถบูรณาการและสรุปออกเป็นประเภทได้ดังนี้

1. แผนระยะสั้นและระยะยาวเป็นการแบ่งประเภทของแผนโดยพิจารณาถึงระยะเวลาของการใช้แผนเป็นหลัก

2. แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนระยะยาว เป็นแผนที่รวบรวมเอาทิศทางในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ประเภทของการวางแผนงานในการบริหารในสถานศึกษา สามารถแบ่งได้หลายลักษณะทั้งตามระยะเวลา เช่น การวางแผนระยะสั้น แผนระยะกลาง และระยะยาว ตามระดับการบริหารงานที่มีความเหมาะสม

2.2.1.4 กระบวนการวางแผน

กระบวนการวางแผนเป็นกระบวนการบริหารที่มีขั้นตอนต่างๆ ที่ต่อเนื่องกันตลอดเวลาซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 37-39) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่า สามารถแสดงได้ดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการ หมายถึง การเตรียมการก่อนการวางแผน ซึ่งมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ
2. การสร้างแผน หมายถึง การกำหนดแผนที่ต้องการขึ้นมาให้ชัดเจนมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ
3. การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ
4. การประเมินผลแผน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้บรรลุเป้าหมาย

เสนาะ ดิยาวี (2543: 88 - 89) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่า การมีเป้าหมาย มีทิศทางชัดเจน ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ ผู้ปฏิบัติงานในการวางแผนจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าแต่ละคนจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไรให้สอดคล้องกับที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ในอนาคตจะต้องปรับเปลี่ยนอย่างไร เพราะว่าการวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันถึงการกระทำในอนาคต ดังนั้นขั้นตอนการวางแผนจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน จึงมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และแผน
3. การประเมินวัตถุประสงค์และแผน
4. การเลือกวัตถุประสงค์และแผน
5. การนำไปใช้
6. การตรวจสอบและควบคุม

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 40) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่า ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ คือ 1) ขั้นตอนการวางแผน 2) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน 3) ขั้นตอนการประเมินผล 4) ขั้นตอนการปรับแผน

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545: 92) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่า เป็นการกระบวนการหรือวิธีการในการจัดทำ ในขณะที่แผนคือผลที่ได้จากกระบวนการวางแผนที่จัดทำเสร็จเรียบร้อยแล้วออกมาเป็นเอกสาร (Document) ที่สามารถนำไปใช้อ้างอิงหรือควบคุมการดำเนินงาน องค์การที่ต้องการประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายขององค์การ องค์การจำเป็นต้องมีกระบวนการที่มีเหตุมีผลในการกำหนดจะทำให้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและประสิทธิผล

สมคิด บางโม (2547: 88) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่า ขั้นตอนในการวางแผนตั้งแต่ต้นจนจบว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ก่อนหลังอย่างไร โดยทั่วไปแล้วจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การเตรียมการก่อนการวางแผน
- ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา
- ขั้นที่ 3 การกำหนดแผนงานและโครงการต่าง ๆ
- ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามแผน
- ขั้นที่ 5 การประเมินผล

ชื่นจิตร อังวรารงค์ (2547: ออนไลน์) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่าการดำเนินงานใดๆ ก็ตามควรจะมีลำดับขั้น และขั้นตอนทั้งนี้เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพการวางแผนก็เช่นกันจำเป็นต้องทำต่อเนื่องเป็นกระบวนการลำดับขั้นในการวางแผน

ริว; และไบอาร์ส (Rue; & Byars. 2000: 449) ได้ให้คำนิยามกระบวนการวางแผนไว้ว่าเป็นลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกันที่แสดงถึงลำดับขั้นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเป็นแผนซึ่งระบุถึงขั้นตอนที่จะเกิดขึ้นในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นแผนที่กำหนดวิธีการบริหารจัดการกิจกรรมในอนาคตประกอบด้วย ลำดับขั้นของการปฏิบัติเป็นแนวทางเพื่อการปฏิบัติมากกว่าความคิด และมีรายละเอียดเพื่อให้กิจกรรมบรรลุผลได้

ดาฟท์ (Daft. 2000: 209) ได้ให้คำนิยามกระบวนการวางแผนไว้ว่า การกำหนดเป้าหมายขององค์การ ก่อนแล้วจึงดำเนินการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน ที่เกี่ยวข้องในส่วนต่อไปสู่เป้าหมายคือการกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการจะไปให้ถึง ซึ่งส่วนใหญ่จะหมายถึงจุดหมายขององค์การ กลยุทธ์ คือกระบวนการที่บอกว่าจะไปถึงจุดหมายปลายทางได้อย่างไร ในระดับบนยอดสุด ลำดับขั้นของเป้าหมาย ก็คือพันธกิจขององค์การ พันธกิจมีความสำคัญอย่างมากในฐานะของการดำรงอยู่ขององค์การ โดยครอบคลุมถึงคุณค่า ความในฝัน และเหตุผลในการดำรงอยู่ขององค์การ

โดยสรุปว่า กระบวนการของการวางแผนที่ดีประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งแต่ละขั้นตอนกำหนดแผนกำหนดคน ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ ได้รับในการดำเนินการด้วยความถูกต้องและเป็นระบบ การวางแผนก็จะประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์

2.2.2 การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ คือ ความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องหาทางให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานเพื่อให้เกิดความเหมาะสม มีรายละเอียดดังนี้

2.2.2.1 ความหมายของการจัดองค์การ

การจัดองค์การทางการศึกษาต่างมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ดังมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายดังนี้

ชวลิต ประภาวนนท์ (2539: 139) กล่าวถึงการจัดองค์การไว้ว่า (Organizing) กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งรวมถึงวิธีการการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม การจัดการมีหลายความหมาย คำว่าองค์การ (Organization) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับพนักงานให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ (2541: 251) กล่าวถึงการจัดองค์การไว้ว่า (Organizing) กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งรวมถึงวิธีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

บุญเลิศ กลิ่นรัตน์ (2542: 63 - 64) กล่าวถึงการจัดองค์การไว้ว่า กลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันโดยมีจุดหมายที่จะปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตนอย่างสอดคล้องกลมกลืนไปกับวัตถุประสงค์ของแต่ละคนที่เป็นสมาชิก มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความพยายามที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีของสมาชิกให้คงอยู่เสมอ ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมในฐานะที่เป็นหน่วยย่อยหนึ่งของสังคม

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 63) กล่าวถึงการจัดองค์การไว้ว่า เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร หน้าที่การจัดองค์การเกี่ยวข้องกับการกำหนดภาระงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การประสานเชื่อมโยงผู้ปฏิบัติงาน และทรัพยากร รวมถึงการกำหนดโครงสร้างขององค์การ

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545: 137) กล่าวถึงการจัดองค์การไว้ว่า (Organizing) การตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่างๆ ขององค์การออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ เพื่อจัดให้การประสานงานระหว่างกลุ่มกิจกรรมและกลุ่มบุคคลต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ชีนจิตร อังวรารวงศ์ (2547: ออนไลน์) กล่าวถึงการจัดองค์การไว้ว่า ความพยายามที่ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างขององค์การที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่ทำขึ้นไปสู่สัมฤทธิ์ผลที่ปรารถนา

จอร์ส; และโจนส์ (George; & Jones. 1999: 11) ได้ให้คำนิยามการจัดองค์การไว้ว่า การจัดระเบียบ คือการตั้งโครงสร้างของความสัมพันธ์ของงานขึ้น ซึ่งบอกให้เขียนตามวิธีที่สมาชิกขององค์กรจะร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร การจัดระเบียบ รวมถึงการทำงานเป็นกลุ่ม, ทีม, แผนกที่เขาปฏิบัติตามชนิดของงาน

โรบบินส์; และคาลเตอร์ (Robbins; & Coulter. 1999: 4) ได้ให้คำนิยามการองค์การไว้ว่า (Organization) เป็นการจัดรวมบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง หรือเป็นระบบการบริหารจัดการที่ออกแบบและดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง หรือเป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันในองค์การจำเป็นต้องมีผู้บริหาร

กริฟฟิน (Griffin. 1999: 324) ได้ให้คำนิยามการจัดองค์การไว้ว่า การเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่างๆ ขององค์การออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้การประสานงานระหว่างกลุ่มกิจกรรมต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกลุ่ม และแผนงานเหล่านั้น เพื่อการใช้จัดสรรและเคลื่อนย้ายทรัพยากรที่จำเป็นในองค์การเป็นไปอย่างเหมาะสม

เชอร์มาซอน (Schermerhorn. 2000: G – 8) ได้ให้คำนิยามการจัดองค์การไว้ว่า (Organizing) เป็นการแบ่งงานและการจัดทรัพยากร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จหรือเป็นหน้าที่ในการรวบรวมและการประสานทรัพยากรมนุษย์ การเงิน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ข้อมูล และทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นกระบวนการที่กำหนดกฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงานขององค์การ

ริว; และไบอาร์ส (Rue; & Byars. 2000: 186) ได้ให้คำนิยามการจัดองค์การไว้ว่า การจัดกลุ่มของกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และการมอบหมายงานของแต่ละกลุ่มให้ผู้จัดการซึ่งมีอำนาจหน้าที่จะสั่งการให้สมาชิกปฏิบัติงานตามกิจกรรมต่างๆ ที่มอบหมายไปได้

เฮอร์เซย์; แบลนชาร์ด; และจอห์นสัน (Hersey; Blanchard; & Johnson. 2001: 13) ได้ให้คำนิยามการจัดองค์การไว้ว่า แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางาการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

สรุปได้ว่า การจัดองค์การเป็นกระบวนการที่กำหนด และจัดระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งรวมถึงวิธีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มและรับผิดชอบร่วมกัน การจัดองค์การเพื่อให้เอื้อต่อการทำงานในองค์การ และประสบความสำเร็จในอนาคต

2.2.2.2 ความสำคัญของการจัดองค์การ

ความสำคัญของการจัดองค์การ ที่ต้องมีการจัดบุคลากร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานของผู้บริหาร ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

ชวลิต ประภาวนนท์ (2539: 140); และศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541: 252) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดองค์การไว้ว่า การที่จะทำให้ทราบแนวทางปฏิบัติงาน (Work Flow) จึงทำให้เราไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ในหน้าที่ นอกจากนั้นยังช่วยให้พนักงานได้ทราบขอบเขตของงาน การติดต่อประสานงานกันจะได้สะดวกขึ้นจึงทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจ (Decision - Making) ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 64) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การ มีความสำคัญต่อการจัดการดังนี้ คือ 1) โครงสร้างขององค์การเป็นโครงสร้างเครือข่ายของการส่งข้อมูลข่าวสาร 2) โครงสร้างขององค์การเป็นสิ่งที่แสดงการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้บริหารแต่ละระดับ 3) โครงสร้างขององค์การเป็นการกำหนดความสัมพันธ์งานต่างๆ ที่มีในองค์การ

วรนาถ แสงมณี (2544: 3-4) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การที่ดี และเหมาะสมสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. แนวทางที่ช่วยเชื่อมโยงการทุ่มเทความพยายามจากขั้นตอนการวางแผนไปสู่ผลสำเร็จ
2. ทำให้เกิดช่องทางการติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ
3. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบเขตของงานความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่และภารกิจ
4. ช่วยในการประสานหน้าที่งานด้านต่างๆ และดันกลุ่มงานที่สัมพันธ์ให้อยู่ในหน่วยเดียวกัน
5. ช่วยให้เห็นถึงกระแสการไหลของงาน
6. ช่วยลดความสับสนในการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
7. ช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจและร่วมแรงร่วมใจในการทำงานดีขึ้น
8. ช่วยทำให้องค์การสามารถพัฒนาและเจริญเติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 66) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดองค์การไว้ว่า การจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญตรวจสอบเป็นระยะๆ เพื่อให้มั่นใจว่า ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์การที่ออกแบบไว้แต่เดิมยังมีความเหมาะสมที่จะทำให้งานบรรลุจุดหมายขององค์การได้หรือไม่

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545: 139 - 140) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดองค์การไว้ว่า สามารถประมวลได้ ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ
2. ความอยู่รอดขององค์การ
3. เกิดความมั่นใจว่าผู้ทำงานทุกคน ได้รับการจัดแบ่งงานและมอบหมายงาน
4. ส่งเสริมการปฏิบัติสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ
5. การจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้การบริหารงานในองค์การเป็นไปด้วยความสะดวก
6. องค์การมีโอกาสเจริญเติบโตดำเนินงานได้โดยไม่ขาดตอน

ชินจิตร อังวรารวงศ์ (2547: ออนไลน์) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดองค์การไว้ว่า มีความสำคัญที่ช่วยให้องค์การดำเนินไปด้วยความราบรื่นประสบผลสำเร็จ การจัดองค์การเป็นการรวมกลุ่มคนที่มีจุดหมายร่วมกัน องค์การต้องอาศัยคนมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไป และโดยธรรมชาติของคนนั้นมีความแตกต่างกัน ดังหลักการทางจิตวิทยาที่กล่าวในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดองค์การนั้น เพื่อจัดวางตัวบุคคลลงไปทำงานตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การ การบริหารงานในองค์การเป็นไปด้วยความรับผิดชอบร่วมกันในองค์การ เพื่อโอกาสเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

2.2.2.3 ประเภทของการจัดองค์การ

การจัดประเภทขององค์การจะช่วยให้เข้าใจการทำงานขององค์การได้ง่ายขึ้น โดยจะแสดงหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การและแสดงความสัมพันธ์กันระหว่างองค์การ ดังต่อไปนี้

วีรนาถ มานะกิจ; และพรพรณี ประเสริฐวงศ์ (2519: 112 – 123) กล่าวถึงประเภทของการจัดองค์การไว้ว่า อาจจำแนกได้หลายประการ แต่ที่นิยมกันมีอยู่สองแบบ คือแบ่งเป็นองค์การแบบเป็นทางการและองค์การแบบไม่เป็นทางการ (Formal and Informal Organization) กับองค์การแบบปฐมและองค์การแบบมัธยม (Primary and Secondary Organization)

กิตติมา ปริดีติลล (2529: 31 - 34) กล่าวถึงประเภทของการจัดองค์การไว้ว่า เพื่อความสะดวกในความเข้าใจ จึงขอแบ่งประเภทขององค์การโดยคำนึงถึงลักษณะพื้นฐานของสังคม ความมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะหน้าที่ของงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนการจัดระเบียบภายในองค์การเป็นหลัก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จำแนกตามลักษณะพื้นฐานของสังคมซึ่งแบ่งออกเป็นประเภทย่อยได้ 2 ประเภท 1) องค์การปฐมภูมิ (Primary Organization) 2) องค์การมัธยม (Secondary Organization)

จำแนกตามความมุ่งหมาย หรือเป้าหมายหลักขององค์การซึ่งอาจแบ่งออกเป็นประเภทย่อยได้ 4 ประเภท 1) องค์การธุรกิจ (Business Organization) 2) องค์การรัฐกิจ (Governmental Organization) 3) องค์การเพื่อประโยชน์ทางสังคม (Social Organization) 4) องค์การวิชาชีพ (Professional Organization)

จำแนกตามลักษณะหน้าที่ของหน่วยงานที่ปฏิบัติซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท 1) องค์การทางนิติบัญญัติ (Legislative Organization or Policy Making Body) 2) องค์การทางด้านบริหาร (Administrative Organization) 3) องค์การทางตุลาการ (Adjudicatory or Judicial Body)

จำแนกตามลักษณะการจัดระเบียบภายในองค์การ หรือลักษณะของโครงสร้างซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) องค์การแบบเป็นทางการ 2) องค์การแบบไม่เป็นทางการ

ศิริอร ชันหัตถ์ (2536: 25) กล่าวถึงประเภทของการจัดองค์การไว้ว่า เมื่อบุคคลรวมกลุ่มกันและกันจัดตั้งองค์การขึ้น จึงเกิดองค์การขึ้นหลายประเภทดังนี้ แบ่งตามความมุ่งหมายที่จัดตั้งแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. องค์การเพื่อประโยชน์ของสมาชิก (Mutual – Benefits)
2. องค์การธุรกิจ (Business Concerns)
3. องค์การเพื่อสาธารณะ (Commonweal Organization)
4. องค์การเพื่อบริการ (Service Organization)

พิชญ์ หัสนทรัพย์ (2546: ออนไลน์) กล่าวถึงประเภทของการจัดองค์การไว้ว่า เมื่อบุคคลรวมกลุ่มกันจัดตั้งองค์การขึ้น จึงทำให้เกิดองค์การขึ้นหลายประเภท ดังนี้

1. แบ่งตามความมุ่งหมายที่จัดตั้ง แบ่งได้ 4 ประเภท คือ 1) องค์การเพื่อธุรกิจ 2) องค์การเพื่อบริการ 3) องค์การเพื่อสาธารณะ 4) องค์การเพื่อประโยชน์ของสมาชิก

2. แบ่งตามหลักการจัดระเบียบภายในองค์การ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) องค์การที่เป็นทางการ (Formal Organization) 2) องค์การที่ไม่เป็นทางการ (Informal Organization)

3. แบ่งตามลักษณะเป็นเจ้าของ แบ่งได้ 2 ประเภท คือ 1) องค์การธุรกิจ 2) องค์การรัฐกิจ

สมคิด บางโม (2547: 115) กล่าวถึงประเภทของการจัดองค์การไว้ว่า (Types of Organization) การจำแนกองค์การโดยยึดโครงสร้างแบ่งออกเป็น 2 แบบดังนี้ คือ 1) องค์การแบบเป็นทางการ (formal organization) เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ โรงพยาบาล สถานศึกษา 2) องค์การแบบไม่เป็นทางการ (informal organization) เป็นองค์การที่รวมกัน หรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอย่างง่าย ๆ และเลิกล้มได้ง่าย

สรุปได้ว่า การจัดประเภทขององค์การ เป็นการแสดงถึงประเภทของหน่วยงานในองค์การในหน่วยงานย่อยๆ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบงานร่วมกัน เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารงานในการแสดงถึงตำแหน่งและความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการขององค์การ

2.2.2.4 กระบวนการจัดองค์การ

การจัดองค์การ นับว่าเป็นหน้าที่ทางการจัดการประการที่สองของกระบวนการจัดองค์การ ในขณะที่การวางแผนช่วยกำหนดเป้าหมายทิศทางขององค์การ ดังต่อไปนี้

กิตติมา ปรีดีดิลก (2529: 30) กล่าวถึงกระบวนการจัดองค์การไว้ว่า วิธีการปฏิบัติงานขององค์การให้ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ลักษณะสำคัญของกระบวนการปฏิบัติงานอาจสรุปได้โดยย่อดังนี้

1. จัดให้มีการแยกประเภทของงาน และจัดหมวดหมู่ของงาน
2. การระบุขอบเขตของงานและมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. ทำบรรยากาศให้มีความสัมพันธ์ในการทำงาน ให้มีความร่วมมือ ร่วมใจปฏิบัติงาน

สมชาติ กิจยรรยง (2544: 33) กล่าวถึงกระบวนการจัดองค์การไว้ว่า เพื่อความสะดวกในการมอบหมายงาน และจัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในเรื่องอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงานของหน่วยงานด้วยดี การจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้ทุกคนรู้หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างแน่ชัด หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน ประโยชน์ของการจัดองค์การ คือ เกิดการประหยัด ช่วยให้อัตตสันใจได้ทันการ เน้นงานอย่างราบรื่น และลดภาระของหัวหน้างานลงได้มาก

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545: 140 - 141) กล่าวถึงกระบวนการจัดองค์การไว้ว่า การจะเริ่มต้นจากการออกแบบงานว่าองค์การควรมีกิจกรรมอะไรบ้าง หลังจากนั้นจึงนำงานที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาจัดกลุ่มงาน กำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงานการกระจายอำนาจ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ

สุรัสวดี ราชสกุลชัย (2546: 6) กล่าวถึงกระบวนการจัดองค์การไว้ว่า (Organizing) ผู้บริหารจะต้องระบุถึงกิจกรรม และทรัพยากรทางการบริหารเหล่านั้นว่า จะจัดกลุ่มปฏิบัติงานได้อย่างไร ด้วยรูปแบบโครงสร้างองค์การเช่นไร มีการมอบหมายงานหรือแบ่งจัดสรรทรัพยากรให้แก่ส่วนงานอย่างไร โดยเน้นความสำคัญว่าจะจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ได้อย่างไร โครงสร้างจะช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และจะมีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่ก่อให้เกิดการได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน

ศักดิ์ ศักดิ์ศรีพาณิชย์ (2549: ออนไลน์) กล่าวถึงกระบวนการจัดองค์การไว้ว่า (Process of Organizing) ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ตามวิธีการต่างๆ แล้วในขั้นของการดำเนินการจัดองค์การนั้น จะประกอบด้วยกระบวนการจัด 3 ขั้นตอน คือ

1. พิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงานสำหรับผู้ทำงานแต่ละคน
2. ระบุขอบเขตของงาน และมอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ
3. จัดวางความสัมพันธ์

สรุปได้ว่า กระบวนการจัดองค์การเป็นกิจกรรมการแบ่งงานของสถานศึกษาออกเป็นส่วนย่อยๆ พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์ หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน รวมทั้งการกำหนดสายควบคุมบังคับบัญชา และบริหารงานด้วย

2.2.3 การนำ (Leading)

การนำเป็นกระบวนการชักนำบุคคลให้ตอบสนองโดยการกระตุ้นความต้องการ และความคาดหวังต่างๆ เพื่อให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในองค์กรอันจะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด

2.2.3.1 ความหมายของการนำ

การนำเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างแรงจูงใจและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด มีความหมายดังนี้

กวี วงศ์พุม (2539: 31-32) กล่าวถึง การนำคือผู้นำจะต้องเป็นผู้นำของพนักงานด้วยการกระตุ้นให้ทำงานด้วยความเต็มใจและศิลปะในการจูงใจให้ทำงานด้วยท่าทีที่มีคุณภาพทุกคน

ณัฐนิภา คูปรัตน์; และประกอบ คูปรัตน์ (2543: ออนไลน์) กล่าวถึง การนำคือจะมองไปที่การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการแก่คนอื่น การเลือกวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิผลที่สุด และการแก้ไขความขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้น

สร้อยโรจน์ โรจน์เมธา (2544: 12) กล่าวถึง การนำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารทั้งหลายต้องทำให้พนักงานในองค์กรทำงานตามที่ได้ตั้งเป้าไว้ ทั้งนี้โดยอาศัยศักยภาพในตัวของผู้บริหารเอง ที่ต้องแสดงความเป็นผู้นำออกมาให้เห็น หรือต้องใช้สิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นบางประการไม่ว่า จะเป็นเรื่องเงินหรือของรางวัล เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเร่งทำงานได้ตามเป้าหมายเร็วขึ้น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 151) กล่าวถึง การนำคือหน้าที่ทางการบริหารที่เกี่ยวกับความพยายามให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549: ออนไลน์) กล่าวถึง การนำซึ่งได้แก่การกำหนดทิศทางและการสร้างวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เป็นต้น มีผลการวิจัยพบว่าอาจารย์ใหญ่ให้การยอมรับว่าทั้งการบริหารจัดการและการนำมีความจำเป็น ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน แม้ว่าบางครั้งจะมีความขัดแย้งกัน

ผู้จัดการรายสัปดาห์ (2550: ออนไลน์) กล่าวถึง การนำ (Leading) เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการสั่งการ การอำนวยการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จอร์จ; และโจนส์ (George; & Jones. 1999: 11) กล่าวถึง ในด้านการนำ คือการจะกระตุ้นคนงานให้ทำงานดี ส่วนตัวพิภักดิ์ และกลุ่มสมาชิกองค์กรทั้งหมดจะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า การนำคือ ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น นำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

2.2.3.2 ผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่า ผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Leader” นั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในลักษณะต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 9) กล่าวถึง ผู้นำคือผู้นำที่ยิ่งใหญ่ มองกว้าง คิดไกล และไฟสูง ผู้นำนั้นมีหน้าที่ที่จะมาประสาน และไม่ใช้มาประสานเฉยๆ แต่มาประสานให้พากันไป โดยเดินหน้าหรือมุ่งหมายหน้าไปสู่จุดหมายให้ได้

ทัศนา แสงศักดิ์ (2542: 42) กล่าวถึง ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือคัดเลือกให้อยู่เหนือกลุ่ม มีบทบาทหน้าที่ และมีคุณสมบัติพิเศษเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มสามารถควบคุมหรือชี้นำให้สมาชิกเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายได้

ลัททิกาล ศรีวะรมย์ (2542: 434) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลและจูงใจบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรกระบวนการภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม การจูงใจสมาชิกองค์กรให้ทำงานบรรลุเป้าหมายเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อกลไกกลุ่มและวัฒนธรรมกลุ่ม ภาวะผู้นำต้องอาศัยการจูงใจ

วิเชียร วิทย์อุดม (2548: 3) กล่าวถึง ผู้นำจะเป็นเพียงบุคคลที่ยอมรับหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าจากสมาชิกในกลุ่ม เนื่องจากลักษณะใดลักษณะหนึ่งอันเกิดจากบุคลิกลักษณะของเขาในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ซึ่งยอมรับในตัวของเขา เช่น เป็นคนกล้า มีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาฉลาดหลักแหลมกว่าคนอื่น

สิทธิชัย ฝรั่งทอง (2548: 1) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ มีอยู่หลากหลายแบบ อาทิ ภาวะผู้นำในยามวิกฤต ภาวะผู้นำในภาวะปกติ ภาวะผู้นำทางการเมือง ภาวะผู้นำในเศรษฐกิจ ภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงไม่อยากจะกล่าวว่าสอนกันได้ ต้องมีการหล่อหลอมสะสม ต้องผ่านกระบวนการของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

คอนเจอร์ (Conger. 1992: 3) ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำว่า คือตัวบุคคลแต่ละคน ผู้ที่กำหนดเป้าหมายสำหรับการทำงานเป็นกลุ่มของแต่ละบุคคลผู้ที่ได้รับการมอบหมายจากสมาชิกภายในกลุ่มเพื่อเป้าหมายนี้และผู้ที่เป็นแรงบันดาลใจให้เกิดสมาชิก เพื่อให้งานออกมาสำเร็จตามเป้าหมาย

โจแอน (Joanne. 1998: 2) ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำว่า ไม่ใช่บุคคลหรือตำแหน่งหน้าที่ แต่เป็นความสัมพันธ์ทางด้านศีลธรรมที่ซับซ้อนระหว่างผู้คน อาศัยไว้วางใจ ซื่อสัตย์ คำนึงสัญญา อารมณ์ และวิสัยทัศน์ที่ดี

กลุ่มผู้นำ (Leadership Group. 2003: 1) ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำว่า คือผู้ที่ผ่านการฝึกหัดและการพัฒนาที่สัมพันธ์กับการให้เหตุผลที่น่าเชื่อถือ ซึ่งถูกนำมาให้ทำหน้าที่ในกระทรวงแต่ละส่วนจากการควบคุมดูแลของผู้นำแต่ละบุคคล

วอลเตอร์ (Walter. 2004: 1) ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำว่า คือกระบวนการหนึ่งของจุดประสงค์ที่ให้ (ทิศทางมีความหมาย) เพื่อให้ความพยายามเป็นหมวดหมู่และเป็นสาเหตุให้ใช้ความพยายามเต็มที่เพื่อบรรลุผลจุดประสงค์

โดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้รวมใจกับตนดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2.2.3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ เมื่อเกิดการตระหนักว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การและการแข่งขันทางธุรกิจมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก จนก่อให้เกิดเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2544: 42) กล่าวถึง ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม กลุ่มทำงานใดถ้าขาดผู้นำแล้วกิจกรรมกลุ่มจะชะงักไปชั่วคราว ด้วยเหตุนี้ ผู้นำจึงมีความสำคัญ

เปรียบได้กับหัวใจของกลุ่ม ซึ่งนักจิตวิทยาสังคมได้ให้ความสนใจศึกษาวิจัยเรื่องผู้นำตั้งแต่อดีตต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ในที่นี้ขอแบ่งวิวัฒนาการของการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 ยุค คือ

ยุคที่ 1 การศึกษาเรื่องผู้นำโดยยึดลักษณะของผู้นำเป็นหลัก (Trait Theory)

ยุคที่ 2 การศึกษาแบบแผนของพฤติกรรมของผู้นำ (Behavior Theory)

ยุคที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Model of Leadership Effectiveness)

ยุคที่ 4 การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่

2.2.3.3.1 ยุคที่ 1 การศึกษาเรื่องผู้นำโดยยึดลักษณะของผู้นำเป็นหลัก (Trait Theory)

ได้มีผู้ศึกษาถึงลักษณะผู้นำไปในหลายแนวทาง ทั้งในด้านคุณลักษณะ บทบาท หน้าที่ แต่ในความเป็นจริงนั้นเราสามารถที่จะแบ่งผู้นำออกเป็นหลายลักษณะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สงวน ช้างฉัตร (2541: 175) กล่าวถึง การศึกษาลักษณะพฤติกรรมในยุคที่ 1 เป็นกลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะมีความเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้” ผู้จะเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างจากผู้ตาม ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 ได้มีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ และแบ่งคุณลักษณะของผู้นำเป็น 6 ด้าน คือ ลักษณะทางกาย ลักษณะภูมิหลังทางการศึกษา สติปัญญา บุคลิกภาพคุณลักษณะทางงาน คุณลักษณะทางสังคม แต่ผลการวิจัยต่อมาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำอย่างเดียวยังไม่สามารถอธิบายประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำได้อย่างสมบูรณ์ ทำให้วิธีการศึกษาเชิงคุณลักษณะได้สูญเสียความนิยมไป ผลการค้นพบที่ไม่เป็นสากล จึงนำไปสู่การศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลในยุคต่อมา

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 241) กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำ ซึ่งก็มีการวิจัยมากมายที่ขัดแย้งกันและกันจนไม่สามารถพบข้อสรุปที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีการศึกษาที่พบว่าคุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์อีกด้วย

สิทธิชัย ฝรั่งทอง (2548: 20) กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำ คือการสร้างและฝึกภาวะผู้นำทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกขึ้นชมชอบรับคนเก่งและกล้าที่จะแสดงออกในที่ชุมชน มีความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นต่อสาธารณชน นี่คือการสร้างภาวะผู้นำที่ได้จากการเรียนรู้ โดยไม่ได้มีการสอน แต่ให้ไปเรียนรู้ และไม่มีสูตรตายตัว แต่ต้องเห็นสถานการณ์สามารถปรับตัวเปลี่ยนสถานการณ์ให้เป็นประโยชน์ได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำที่สำคัญต้องมีคุณลักษณะของผู้นำมี 2 ประการคือ

1. การจะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ขึ้นอยู่กับการบริการ การให้ การช่วยคนอื่น เพราะถ้าใครคิดช่วยเหลือคนอื่นก่อน โดยเฉพาะเกิดมาต่ำต้อยด้อยโอกาส ยิ่งต้องช่วยเหลือเขา

2. การที่จะนำต้องรู้จักตาม คำว่า Follow ก็คือในเรื่องที่เกี่ยวกับชีวิต จิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ และเหตุผลของเขา สุภาจิตจีนได้สอนคนจีนมาหลายร้อยปีแล้ว ได้บอกว่า "ผู้นำที่ดีเยี่ยม นั่นคือคนที่ทำงานสำเร็จแล้วจะหายไป หากเกิดปัญหาขึ้นอีกเมื่อใด เขาจะปรากฏตัวขึ้นอีกครั้งหนึ่ง"

สมพิศ สุขแสน (2548: 6-8) กล่าวถึง ลักษณะของผู้ผู้นำ ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมี คุณลักษณะ บุคลิกภาพพิเศษกว่าคนทั่วไป ได้แก่มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี ส่งาน่าเลื่อมใส มีความยุติธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องมีความตื่นตัว มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีความสามารถในการจูงใจคน ความรับผิดชอบ และมีความฉลาดรอบรู้ทันโลกทันเหตุการณ์อยู่เสมอ คุณลักษณะภาวะผู้นำดังนี้

1. เป็นคนมีวิสัยทัศน์
2. มีความรอบรู้ รอบคอบ รอบด้าน
3. มีความคิดสร้างสรรค์ หรือเป็นนักพัฒนา
4. มีความรับผิดชอบ
5. มีความอดทนและอดกลั้น
6. ความเด็ดขาด
7. มีมนุษยสัมพันธ์
8. รู้จักส่งเสริมและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา
9. มีศิลปะในการพูด

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549: 2) กล่าวถึง การพิจารณาภาวะผู้นำนั้น จะใช้การศึกษาผู้นำเป็นรายบุคคลในแง่คุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่ผู้นำนั้นมีและก่อให้เกิดความสามารถในการนำขึ้น เช่น คุณลักษณะด้านสติปัญญา ด้านสถานะทางเศรษฐกิจสังคม สภาพการเลี้ยงดูในเยาว์วัย ลำดับที่ การเป็นลูกของครอบครัว โดยได้แบ่งองค์ประกอบของคุณลักษณะการเป็นผู้นำออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ด้านปรีชาสามารถ ด้านผลสำเร็จ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านสถานภาพ และด้าน สถานการณ์

ฮาร์ตอก; และคูปแมน (Hartog; & Koopman. 2001: 167) ได้กล่าวถึง บุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าว จากการศึกษานำที่มีความโดดเด่นหลายๆ คน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ
2. ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่

สาธารณะ

3. ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย - เก็บตัว

สรุปได้ว่า ลักษณะของผู้ผู้นำ ผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป คุณสมบัติลักษณะทางกายภาพ ลักษณะทางความสามารถ ลักษณะบุคลิกภาพ ทั้งนี้เพราะบุคคลไม่อาจเป็นผู้ผู้นำได้เพียงแต่มีคุณลักษณะต่างๆ ผสมอยู่ในตนเองเท่านั้น ซึ่งสรุปว่าไม่มีคุณลักษณะใดเพียงอย่างเดียวที่สามารถชี้ชัดถึงความแตกต่างระหว่างเป็นผู้ผู้นำกับผู้นำนตามได้อย่างชัดเจน

2.2.3.3.2 ยุคที่ 2 การศึกษาแบบแผนของพฤติกรรมของผู้ผู้นำ (Behavior Theory)

ทฤษฎีพฤติกรรม แนวทางทฤษฎีพฤติกรรมจึงมุ่งศึกษาสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ และปฏิกริยาตอบสนองทางอารมณ์ (ระดับความพึงพอใจในงาน) และพฤติกรรม (การปฏิบัติงาน) ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีรายละเอียดต่อไปนี้

สงวน ช้างฉัตร (2541: 176); และสมยศ นาวิการ (2544: 147) กล่าวถึง ภายได้ข้อบกพร่องบางอย่างของการศึกษาเชิงคุณลักษณะ นักวิจัยได้หันไปพิจารณาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานสูงขึ้น ศึกษาแบบแผนที่เกิดขึ้นเป็นประจำของผู้ผู้นำหรือสไตล์ของผู้ผู้นำการศึกษาเชิงพฤติกรรมนี้จะประกอบด้วยการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา มหาวิทยาลัยไอโฮโฮ สเตท มหาวิทยาลัยมิชิแกน ตาข่ายเบลคและมูดันทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน มีแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยไอโอวา ศึกษาครั้งแรกในปี 1938 โดยมหาวิทยาลัยไอโอวา มี เคิร์ท เลวิน โรนัลด์ ลิปปิตต์ และราล์ฟ ไวท์ ได้ศึกษากระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มระหว่างผู้นำ ผู้ตามและประสิทธิภาพของงาน ได้ผู้นำ 3 แบบคือแบบเผด็จการ ประชาธิปไตย และเสรีนิยม ผลการวิจัยได้ว่าภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่าแบบอื่น

2. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮโฮ สเตท เริ่มศึกษาในปี 1949พัฒนาโดย แฮมฟิลและคูนส์ (Hamphill and Coon) และปรับปรุงต่อมาโดยฮัลพินและไวเนอร์ (Halpin and Winer) ผลการศึกษาได้พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ

2.1 มิติริเริ่มโครงสร้างงานหรือมิติกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญต่อองค์การและจำกัดเรื่องงานการมอบหมายงาน เน้นระเบียบแบบแผนขององค์การการสั่งงาน กำหนดแบบแผนการติดต่อสื่อสาร การสื่อความหมายที่เป็นระบบ มีการกำหนดช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ให้ความสำคัญกับการกำหนดเส้นตายของการทำงาน วิธีการดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนด การให้การชี้แนะเกี่ยวกับการทำงานหรือวิธีการทำงาน การหาวิธีทำงานให้เป็นผลสำเร็จ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ทราบจุดมุ่งหมายขององค์การร่วมกัน นั่นคือ พฤติกรรมมิติมุ่งทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.2 มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึงพฤติกรรมของผู้หน้าที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่เชื่อถือซึ่งกันและกัน เป็นพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรภาพ ความไว้วางใจระหว่างกัน และความอบอุ่นที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นมิตรยอมรับกัน ความสนิทสนม มีพฤติกรรมเน้นความห่วงใยต่อสมาชิกพยายามให้การสนับสนุนช่วยเหลือ การดูแลสมาชิกทุกคนอย่างเสมอภาค การให้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน การตัดสินใจ การสื่อสาร 2 ทาง เข้าพบได้สะดวก ไม่ถือตัว โดยสรุปคือพฤติกรรมที่มุ่งทางมนุษยสัมพันธ์แบบวัดหลายชุดที่ได้สร้างขึ้น และใช้วัดพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งสะท้อนถึงมิติทั้งสองชุดหนึ่ง คือแบบวัดการบรรยายเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ

สงวน ช้างฉัตร (2541: 176);และสมยศ นาวิกาน 2544: 148-149) กล่าวถึง การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พัฒนาโดยลิเคิร์ทและคณะ (Likert and others) และการศึกษาของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ดังนี้

การศึกษาของลิเคิร์ทและคณะ ได้แบ่งแบบของความเป็นผู้นำเป็น 2 ประเภท คือ

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน (Job – Centered หรือ Product – Centered leader) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการทำงานของคนงานและวิธีการนำมาซึ่งความสำเร็จโดยพวกเขา ผู้นำจะกวัดขั้นกับมาตรฐานของการทำงาน การบริหารการจัดการด้วยความระมัดระวังกำหนดวิธีการทำงานให้ปฏิบัติตามและการอำนวยความสะดวกผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด การใช้สิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นการผลิต และการกำหนดขั้นตอนของผลผลิตด้วยการใช้เทคนิคต่าง ๆ

2. ผู้นำแบบมุ่งคน (Employee – Centered) ให้ความสำคัญกับความต้องการส่วนบุคคลของผู้ร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชา และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลพยายามรักษาน้ำใจของผู้ร่วมงาน จะให้ความสนใจกับปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มุ่งคนนี้จะสนับสนุนความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของเขา ใช้กลุ่มเพื่อการสร้างการตัดสินใจที่ดีกว่า การสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ตั้งจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จสูง การมีเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่สูง การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจเป้าหมายได้อย่างชัดเจน การให้พนักงานมีเสรีภาพในการทำงาน

สมยศ นาวิกาน (2544: 181); และเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544: 77-79) กล่าวถึงการศึกษาของเบลคและมูตัน ได้วิเคราะห์ข้อบกพร่องบางอย่างของการศึกษาของมิชิแกนและโอไฮโอสเตท และพัฒนาเป็นตารางการบริหาร (The Managerial Grid) จากแนวคิดพื้นฐานว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถในการทำงานและความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ ตารางประกอบด้วยสองมิติ มิติแรกคือมุ่งงาน (Production Oriented) มิติที่สองคือการมุ่งคน (People Oriented) และได้แบ่งผู้นำออกเป็น 5 แบบ ดังนี้

1. แบบไม่เอาไหน (Impoverished) มุ่งคนและมุ่งงานต่ำ บริหารงานแบบเฉื่อยชา ไม่มีจุดหมาย เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยที่สุด
2. แบบสโมสร (Country Club) มุ่งคนสูงแต่มุ่งงานต่ำ พยายามสร้างบรรยากาศแบบครอบครัว อบอุ่น ทำงานให้มีความสุข
3. แบบเผด็จการหรือมุ่งงาน (Task or Authoritarian) มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ ผู้บริหารไม่พิจารณาความต้องการส่วนบุคคลแต่จะมุ่งเน้นที่เป้าหมายขององค์การ ใช้อำนาจหน้าที่กดดันให้ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
4. แบบเดินสายกลาง (Middle of the Road) มุ่งทั้งงานและคนปานกลางมุ่งความสมดุลของความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและเป้าหมายขององค์การด้วย
5. แบบประชาธิปไตยหรือทีมงาน (Team or Democratic) มุ่งทั้งงานสูงและคนสูง เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บริหารจะพัฒนากลุ่มงานที่มีความยืดหยุ่นสูง มีความผูกพัน มีความเคารพและไว้วางใจกัน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544: 51-52) กล่าวถึง ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน จากการวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ เรดดิน (Reddin) นำมาพัฒนาเป็นทฤษฎี 3 มิติ (3-D model) ก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำ 3 มิติคือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 8 แบบ เช่น แบบที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบคือ ผู้สอนแนะ ผู้นำทีม ผู้คุมกฎ และผู้บุกเบิก แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบคือ ผู้เอาใจ ผู้ยอมความ ผู้ทันทำ และผู้คุมงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 242-247) กล่าวถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป มหาวิทยาลัยและสถาบันต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ และอธิบายว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกระจายอำนาจ มอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทางตรงกันข้าม ผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การศึกษาของ University of Michigan ได้แจกแจงพฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน 2 ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ

1. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented behaviors) ที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังสนใจ และเข้าใจความต้องการของคนงาน

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented behaviors) ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

มัลลิกา ต้นสอน (2544: 52) กล่าวถึง การศึกษาของ Ohio State University ได้สรุปว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ

1. พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) ที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง

2. พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิก เป็นตัวอย่างหนึ่งของการศึกษา พฤติกรรมของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน โดยได้สร้างตาราง 2 มิติ โดยให้แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน และแกนตั้งแทนผู้นำที่มุ่งคนซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2550: ออนไลน์) กล่าวถึง การวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำหลายครั้ง และหลายแห่ง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะหาคำตอบหรือคำอธิบายว่า "ผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดควรมีพฤติกรรมเป็นอย่างไร" ดังเช่น ผลการศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยไอโอวา พยายามจะตอบคำถามดังกล่าวจากพฤติกรรม 3 รูปแบบนี้คือ แบบอำนาจนิยม (autocratic) เป็นแบบที่ผู้นำมีพฤติกรรมชอบตัดสินใจเอง กำหนดวิธีการทำงานให้ทำ ให้ทราบจุดหมายการทำงานที่ละขั้นตอน เน้นการควบคุม ซึ่งตรงข้ามกับ แบบประชาธิปไตยนิยม (democratic) ซึ่งผู้นำมีพฤติกรรมให้มีการตัดสินใจโดยกลุ่ม ให้กำหนดวิธีการทำงานกันเอง ให้ทราบจุดหมายการทำงานโดยรวม เน้นการให้คำแนะนำปรึกษา แบบอิสระเสรีนิยม (laissez-faire) ซึ่งปล่อยให้ผู้ปฏิบัติมีเสรีภาพในการทำงานอย่างสมบูรณ์ เพียงแต่จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ จำเป็นให้และคอยตอบคำถามข้อสงสัย หลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้อง จนกล่าวได้ว่าผู้นำแบบนี้มีพฤติกรรมแทบจะไม่ทำอะไรเลย (do almost nothing)

ลูเนนเบิร์ก; และออร์นสไตน์ (Lunenburg; & Ornstein. 1996: 145) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำ ไม่ใช่บุคลิกภาพของผู้นำ ดังนั้นการให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำจึงแตกต่างไปจากทฤษฎีของฟีดเลอร์ ทฤษฎีนี้ได้ผสมผสานแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำจากหลาย ๆ ทฤษฎี และกำหนดพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 ประการคือ พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) และพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship Behavior) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) ผู้นำจะใช้การสื่อสารทางเดียว เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship

Behavior) ผู้นำจะใช้การสื่อสาร 2 ทาง โดยมีการสนับสนุนทั้งด้านอารมณ์และสังคมเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ฮอย และมิลเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 392) ให้คำนิยามว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างระบบความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการบริหารงานในสถานศึกษา และผลกำลังขององค์การที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องใช้เป็นวิถีทางไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ แต่ถ้าขาดความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานก็ไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำอย่างเดียว ผู้นำจะต้องปรับพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ ผู้นำจะต้องปรับพฤติกรรมและทำความเข้าใจให้สอดคล้องระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ต่างๆ

2.2.3.3 ยุคที่ 3 การศึกษาประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Model of Leadership Effectiveness)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ

สงวน ช้างฉัตร (2541: 185) กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำสมาชิก และปัจจัยต่างๆ ในสถานการณ์ ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของเขาและตัวแปรของสภาพแวดล้อม ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ได้แก่ ทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) ทฤษฎีเชิงเส้นทาง-เป้าหมาย (Path – goal Theory) และแบบจำลองของวรูม – เย็ตตัน (Vroom and Yetton's Decision Making Model)

ทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ฟีดเลอร์ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาว่าปัจจัยทางสถานการณ์จะมีอิทธิพลต่อความประสิทธิภาพของผู้นำอย่างไร ฟีดเลอร์ได้ระบุถึงลักษณะทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำ 3 อย่างคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader –Member Relation)ซึ่งก่อให้เกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจและความเคารพในตัวผู้นำ

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) เป็นการระบุงาน จุดมุ่งหมายบทบาทของสมาชิก อำนาจของผู้นำ (Leader Position Power) เป็นการแจกจ่ายอำนาจระหว่างผู้นำและผู้ตามและได้ จำแนกแบบของภาวะผู้นำออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task – Oriented)

2.2 ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Relationship - Oriented)

ความสอดคล้องกันระหว่างองค์ประกอบของสถานการณ์ และแบบของภาวะผู้นำคือผู้นำ แบบมุ่งงานจะมีผลงานดีเมื่ออยู่ในสถานการณ์ในการทำงานที่ยุ่งยากหรือดีมีบางส่วนผู้นำแบบมุ่ง สัมพันธ์จะมีผลงานที่ดีในสถานการณ์ที่อยู่ในระดับปานกลางหรือสถานการณ์ปกติ

สรัยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2543: 272) กล่าวถึงการศึกษาของ Hersey- Blanchard ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มาประยุกต์ คือพฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) และอธิบายว่า ภาวะผู้นำ แบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว การนำเสนอความคิด การมีส่วนร่วม และการมอบหมายงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544: 104) กล่าวถึง ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอร์ซีและแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) แนวคิดทฤษฎีนี้ พอล เฮอร์ซี (Paul Hersey) และเคนเนธ เอ็ม แบลนชาร์ด (Kenneth M. Blanchard) ได้พัฒนา แบบจำลองความเป็นผู้นำขึ้นมาเพื่อที่จะช่วยให้ผู้บริหารปรับสไตล์ความเป็นผู้นำของพวกเขาให้เข้าถึง ระดับวุฒิภาวะ (Maturity Level) ของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 อย่าง คือ ระดับความต้องการความสำเร็จความสามารถ การศึกษา ความเต็มใจที่จะยอมรับความรับผิดชอบ และ ประสบการณ์ ทฤษฎีนี้ผู้นำจะต้องประเมินความพร้อมของบุคลากรแล้ว ผู้นำควรจะช่วยเพิ่มความ พร้อมของพนักงานให้รวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ด้วยการปรับสไตล์ความเป็นผู้นำของเขาเอง โดยได้ แบ่งสไตล์ผู้นำซึ่งเป็นส่วนผสมของพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ออกเป็น 4 แบบ คือ

1. การสั่งงาน (Telling) มุ่งงานสูง-มุ่งสัมพันธ์ต่ำ เหมาะกับผู้ตามที่มีความสามารถน้อย และ ไม่เต็มใจทำงาน

2. การชักจูงหรือการแนะนำ(Selling) มุ่งงานสูง-มุ่งสัมพันธ์สูงเหมาะกับผู้ตามที่มีความสามารถ น้อย แต่เต็มใจทำงาน

3. การมีส่วนร่วม (Participating) มุ่งงานต่ำ-มุ่งสัมพันธ์สูง เหมาะกับผู้ตามที่มีความสามารถ แต่ไม่เต็มใจทำงาน

4. การมอบหมายงานหรือมอบอำนาจ (Delegating) มุ่งงานต่ำ-มุ่งสัมพันธ์ต่ำ เหมาะกับผู้ ตามที่มีความสามารถและเต็มใจทำงาน

มัลลิกา ต้นสอน (2544: 54) กล่าวถึง ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก

ดิลก ถือกกล้า (2547: 71) กล่าวถึง การศึกษาของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันทน์ และจัตยาพร เสมอใจ (2547: 163) กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำตามการศึกษาแบบสถานการณ์ (Situational Leadership) เป็นแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำในสมัยต่อมา ที่ให้ความสนใจกับปัจจัยแวดล้อมกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้นำเป็นแนวคิดที่เชื่อว่าความมีประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยรูปแบบของผู้นำจะไม่ได้มีลักษณะเป็นสากล (Universal) แต่ภาวะผู้นำจะมีความเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่เหมาะสมในสถานการณ์อื่น ๆ หรืออาจจะกล่าวได้ว่า การใช้ภาวะผู้นำจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมรอบๆ องค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2550: ออนไลน์) กล่าวถึงการศึกษาของ Hersey & Blanchard เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีนี้ขึ้น ในระยะแรกเรียกว่า ทฤษฎีวงจรชีวิตของภาวะผู้นำ (life-cycle theory of leadership) โดยได้แบ่งพฤติกรรมออกเป็นสองมิติ เช่นเดียวกับผลการศึกษาวิจัยที่รัฐโอไฮโอ คือ พฤติกรรมมุ่งงาน (task behavior) ซึ่งผู้นำจะให้บุคคลหรือกลุ่ม ทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบในงานว่า จะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และทำที่ไหนและ พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (relationship behavior) ซึ่งผู้นำจะใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทางหรือมากกว่า พฤติกรรมใดจะเหมาะสมกับสถานการณ์ใด พิจารณาจากความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาใน 2 ด้านคือ ด้านความสามารถจากความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับงาน และ ด้านความเต็มใจ ที่จะทำงานสำเร็จ ดูจากความเชื่อมั่น ความมีพันธะผูกพัน และแรงจูงใจที่จะทำงานนั้น

สิทธิศักดิ์ นิระมล (2550: ออนไลน์) กล่าวถึง ตลอดระยะเวลาไม่น้อยกว่า 30 ปี ที่ผ่านมา บุคคลในวงการบริหารได้เข้าร่วมกันทำการศึกษาวิจัยเพื่อหาแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุด ผลการวิจัยได้ปรากฏเป็นหลักฐานอย่างชัดเจนว่าไม่มีแบบภาวะผู้นำในลักษณะที่มีความมุ่งหมายแบบ

ครอบจักรวาล ผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือผู้นำที่สามารถปรับพฤติกรรมของเขาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ซ้ำแบบกัน ทฤษฎีภาวะผู้นำสถานการณ์ตั้งอยู่บนพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. จำนวนปริมาณของการออกคำสั่ง คำแนะนำ (พฤติกรรมด้านงาน) ของผู้นำที่แสดงออกในแต่ละสถานการณ์

2. จำนวนปริมาณของการสนับสนุนทางอารมณ์สังคม (พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์) ของผู้นำที่แสดงออกในแต่ละสถานการณ์

3. ระดับความพร้อม (วุฒิภาวะ) ที่ผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตามแสดงออกมาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ หรือวัตถุประสงค์ซึ่งผู้นำพยายามให้ผู้ตามกระทำได้สำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ

2.2.3.3.4 ยุคที่ 4 การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่

นอกจากแนวคิดทั้งสามกลุ่มที่กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน ยังมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดเป็นแนวคิดที่สำคัญๆ

มัลลิกา ต้นสอน (2544: 65-66) กล่าวถึง ในสถานการณ์ปัจจุบัน ต้องการมีผู้นำที่มีความสามารถในระดับต่างๆ ของสังคมและองค์การ ทำให้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงทฤษฎีภาวะผู้นำตลอดเวลา ซึ่งปัจจุบันได้เกิดแนวคิดสำคัญๆ ต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformational Leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำแบบเดิมที่ใช้การแลกเปลี่ยนโดยรางวัลต่างๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ทฤษฎีความสามารถพิเศษของผู้นำ (Charismatic theory) เป็นการกล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลอื่น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 55) กล่าวถึง ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ควรมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด กระแสในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถ

พิเศษ (Charismatic leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์กร ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร และยังพยายามอธิบายอีกว่า ผู้นำบางคนสามารถนำองค์กรหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2546: 160) กล่าวถึง การที่องค์กรในยุปัจจุบันเผชิญการแข่งขันที่สูงมาก ทั้งยังมีขนาดใหญ่มีขอบเขตการดำเนินงานทั่วโลก การที่จะเป็นผู้บริหารองค์กรเหล่านี้จะต้องมีความรู้ทางการจัดการสมัยใหม่สูง นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังจะต้องเป็นผู้นำของผู้นำอีกด้วย เช่นผู้บริหารบริษัทใหญ่ก็ต้องเป็นผู้นำของผู้บริหารบริษัทย่อย เนื่องจากการบริหารงานในปัจจุบันนั้น องค์กรจำนวนมากมีขนาดใหญ่และลงทุนสูงใช้เวลาในการคืนทุนยาวนาน ทำให้ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และยังต้องสามารถเสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานด้วย เพื่อกระตุ้นให้ความคิดใหม่ๆ เกิดจากทุกระดับของการบริหารทำให้แนวทางเปรียบเทียบผู้นำยุคปัจจุบันประกอบด้วย

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์; และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547: 169) กล่าวถึง ทฤษฎีแบบใหม่ นอกจากทฤษฎีและการศึกษาด้านภาวะผู้นำจะได้รับความสนใจศึกษาจากบุคคลทั่วไปแล้วความน่าสนใจและความดึงดูดใจในการศึกษาเนื่องจากจะมีแนวคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นเสมอๆ ซึ่งคงจะเป็นผลมาจากการที่มนุษย์ต่างอยู่ร่วมกันในสังคมซึ่งจะต้องมีผู้นำ และผู้นำก็ต้องมีบทบาทสำคัญในความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลุ่ม ขณะเดียวกันหลายๆ คนก็สนใจจะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีความสามารถ ในขณะเดียวกันศาสตร์ด้านการนำและภาวะผู้นำก็ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ฮาร์ตอก; และคูปแมน (Hartog; & Koopman, 2001: 167,173) ได้กล่าวถึง การดำเนินงานขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการลงทุนหรือดำเนินธุรกิจข้ามประเทศ ทำให้หลายๆ องค์กรมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารและจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมขึ้น

สรุปได้ว่า การนำที่จูงใจผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่างๆ ใช้การนำด้วยการติดต่อสื่อสารกับพนักงานทุกระดับเพื่อกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างขวัญ และกำลังใจ เพื่อการปฏิบัติงานต่อผู้อื่นให้ดำเนินกิจกรรมจนกระทั่งบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์

2.2.4 การควบคุม (Controlling)

การควบคุมเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะจะทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงานในองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

2.2.4.1 ความหมายของการควบคุม

การควบคุมองค์การเป็นการติดตาม และตรวจสอบเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ดังนักวิชาการได้กล่าวดังนี้

เสนาะ ตีเยาว์ (2543: 293) กล่าวถึงการควบคุมไว้ว่า เป็นการบริหารและมีความสำคัญว่า ผู้บริหารต้องการจะหาหลักประกันว่าแผนงานที่วางไว้นั้นได้ดำเนินงานไปถูกต้องเหมาะสม โดยเหตุผลเดียวกันคนที่ปฏิบัติงานก็ต้องการทราบว่าสิ่งที่แต่ละคนปฏิบัตินั้น เป็นไปอย่างถูกต้องเพียงใด การควบคุมจึงเป็นหน้าที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการประสพผลสำเร็จ เพิ่มคุณภาพ ลดค่าใช้จ่าย และงานก้าวหน้าไปอย่างเหมาะสม

สมชาติ กิจยรรยง (2544: 39) กล่าวถึงการควบคุมไว้ว่า การปฏิบัติตามที่ได้สั่งงานไปด้วย เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของงาน และสามารถเข้าแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ หรือถ้าผู้รับคำสั่งไม่อาจปฏิบัติงานได้ หัวหน้างานจะได้ช่วยเหลือ หรืออาจสั่งให้ผู้อื่นไปทำงานแทนการควบคุมงานยังมีส่วนให้หัวหน้างานสามารถประเมินผลงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดยคำนึงถึงคุณภาพ และความถูกต้องหรือวิธีปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ การตรงต่อเวลาตามกำหนดงาน และความสำเร็จสมบูรณ์ของงานที่ได้มอบหมาย

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 114) กล่าวถึงการควบคุมไว้ว่า การกำหนดและกำกับกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ หน้าที่การควบคุมเกี่ยวกับการกำหนดริเริ่มและออกกฎเกณฑ์ เกี่ยวกับมาตรฐานการทำงานเพื่อใช้เปรียบเทียบผลงานที่เกิดขึ้นจริง

สมคิด บางโม (2547: 198) กล่าวถึงการควบคุมไว้ว่า การจัดการที่ดีจัดคนเข้าทำงาน และการอำนวยความสะดวกให้ดียิ่งขึ้นเท่าใด ประสิทธิภาพของการควบคุมจะมีมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ หากการเตรียมการในด้านการควบคุมทำได้ดีย่อมจะส่งผลให้การจัดการในด้านอื่นๆ มีประสิทธิภาพขึ้นเท่านั้น

คุนทซ์; และคณะ (Koontz; & others. 1984 อ้างอิงจากชินจิตร อังวรารวงศ์. 2547: ออนไลน์) กล่าวถึงการควบคุมไว้ว่า กระบวนการประเมินและแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการควบคุม ประกอบด้วยขั้นต่างๆ ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การสังเกตการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. การปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุจุดหมาย

ผู้จัดการรายสัปดาห์ (2550: ออนไลน์) กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการกำกับดูแล การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

จอร์ส; และโจนส์ (George; & Jones. 1999: 11) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า การควบคุม คือการจะติดตาม และประเมินค่าส่วนตัว กลุ่มและจะดูว่าการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุไปตามเป้าหมายหรือไม่

ดาฟท์ (Daft. 1997: 628) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งผู้บริหารใช้เป็นกฎระเบียบสำหรับการปฏิบัติกิจกรรมในองค์การ เพื่อให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจต่อความคาดหวังในแผนงาน เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

เชอร์มาฮอน (Schermerhorn. 1999: G - 3) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า (Controlling) เป็นการติดตามผลการดำเนินงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการดำเนินงาน และดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ การควบคุมประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. การแก้ไขความบกพร่อง
4. การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม
5. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

เบตามัน; และสเนลล์ (Bateman; & Snell. 1999: G - 1) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า (Control) เป็นกลไกต่างๆ ซึ่งใช้เพื่อติดตามการปฏิบัติและผลผลิตภายในขอบเขตที่มีการพิจารณาไว้ หรือเป็นกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของผู้จัดการ หรือเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นกระบวนการซึ่งผู้จัดการใช้ในการควบคุม

โรบบินส์; และคาลเตอร์ (Robbins; & Coulter. 1999: 554) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า (Control) กระบวนการในการเฝ้าติดตามกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินงานไปในภายใต้แผนที่วางไว้ อย่างถูกต้อง ไม่ให้คลาดเคลื่อนหรือเบี่ยงเบนจากเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกอย่างหนึ่งเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายในทิศทางที่ต้องการตามที่ได้วางแผนไว้นั้นเอง

กริฟฟิน (Griffin. 1999: 610) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า เป็นกฎระเบียบของกิจกรรมในองค์การ เพื่อให้องค์ประกอบการทำงานของเป้าหมายยังคงอยู่ในข้อกำหนดที่ตกลงไว้ และเป็นที่ยอมรับ

ริว; และไบอาร์ส (Rue; & Byars. 2000: 378) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า เป็นกระบวนการของการรับประกันว่า กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรจะดำเนินไปตามแผนงาน และจะสำเร็จลุล่วงโดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า จากนั้นจึงนำไปปฏิบัติเพื่อแก้ไขความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง

เฮอร์เซย์; แบลนชาร์ด; และจอห์นสัน (Hersey; Blanchard; & Johnson. 2001: 18) ได้ให้คำนิยามการควบคุมไว้ว่า เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

สรุปได้ว่า ความหมายของการควบคุมเป็นกระบวนการตรวจสอบในการทำงานและกำหนดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ หน้าที่การควบคุมเกี่ยวข้องกับการกำหนดและออกกฎเกณฑ์ เกี่ยวกับมาตรฐานการทำงานเพื่อให้เกิดผลตามความเป็นจริง

2.2.4.2 ความสำคัญของการควบคุม

การควบคุมเป็นกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มคนในองค์การ การจัดเตรียมกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการทำงานบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2536: 476) กล่าวถึงความสำคัญของการควบคุมไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้การควบคุมมีความสำคัญต่อผู้บริหารและองค์การของพวกเขามีอะไรบ้าง ผู้บริหารต้องทำการควบคุมมากน้อยเพียงไหน

เสนาะ ดิยาวี (2543: 293) กล่าวถึงความสำคัญของการควบคุมไว้ว่า กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน และการแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการงานแผนเป็นเสมือนกรอบการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนการควบคุมก็เป็นเสมือนข้อกำหนดการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามแผน แต่เพราะความยุ่งยากของการบริหารงานและโครงสร้างองค์การในปัจจุบันจึงเป็นเรื่องยากที่จะใช้ทั้งการวางแผนและการควบคุมในเวลาเดียวกันได้ การบริหารอาจใช้กลยุทธ์อย่างกว้างในการควบคุม คือการควบคุมโดยยึดหลักการ

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 117) กล่าวถึงความสำคัญของการควบคุมไว้ว่า องค์การสามารถดำเนินงานและพัฒนาแข่งขันกับคู่แข่งได้ ตลอดจนสามารถพัฒนาคุณภาพมาตรฐานในระดับโลกและสามารถทำให้องค์การดำรงอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาได้

สมคิด บางโม (2547: 199) กล่าวถึงความสำคัญของการควบคุมไว้ว่า สิ่งสำคัญของการบริหารที่ต้องควบคุม การควบคุมงานที่ดีย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการ สิ่งที่จะต้องควบคุมมีดังนี้

1. ปริมาณงาน (Quantity) หมายถึงการควบคุมจำนวนงานที่พนักงานทำได้ตามมาตรฐาน
2. คุณภาพของงาน (Quality) หมายถึงการควบคุมผลผลิตหรือผลงานว่ามีคุณภาพ
3. เวลา (Time) หมายถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายการปฏิบัติงานให้ประหยัดและเกิดประโยชน์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549: 6) กล่าวถึงความสำคัญของการควบคุมไว้ว่า (Control) องค์การทั้งหลายจำเป็นต้องมีการควบคุมไม่ว่าระดับใดก็ตามมิฉะนั้นแล้วจะเกิดปัญหาการประสานงานขึ้น

บริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่ Type Z ใช้วิธีการควบคุมแบบที่ไม่เป็นทางการ และใช้กลไกที่มองเห็นไม่ชัดเจน นักกลไกที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่งของบริษัทญี่ปุ่นก็คือใช้วัฒนธรรมองค์การ โดยคาดหวังว่าผู้บริหารควรเรียนรู้กลไกดังกล่าวจากวัฒนธรรมการปฏิบัติในบริษัทของตน บริษัทอเมริกันแบบ Type A จะมีขั้นตอนการควบคุมที่ชัดเจน โดยระบุเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ มีขั้นตอนต่างๆ ที่พนักงานจะต้องดำเนินการอย่างเคร่งครัด

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการควบคุมงานให้เป็นไปเพื่อความถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐานเป็นสิ่งสร้างสรรค์ผลงาน การควบคุมเป็นเครื่องมือวัดและตรวจสอบผลงานการควบคุมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเป็นแนวทางประสานพฤติกรรมกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

2.2.4.3 ประเภทของการควบคุม

ผู้บริหารจะต้องพิจารณากำหนดรูปแบบในการควบคุมการทำงานในองค์การเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงดังต่อไปนี้

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2536: 163) กล่าวถึงประเภทของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมงานแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมด้านปริมาณงาน (Quantity of work) การควบคุมผลผลิตและการจำหน่าย
2. การควบคุมด้านคุณภาพ (Quality of work) เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
3. การควบคุมด้านเวลา (Time of complete work) เป็นการควบคุมการผลิตหรือบริการ
4. การควบคุมด้านค่าใช้จ่าย (Cost of work) เป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ

เสนาะ ตีเขยว (2543: 296) กล่าวถึงประเภทของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมเหมือนระบบร่างกายมนุษย์ที่ทำการควบคุมทำงานโดยอัตโนมัติ แต่องค์กรฝ่ายบริหารจะต้องกำหนดระบบการควบคุมขึ้นมาซึ่งจะทำให้ได้ผลงานได้ผลเพียงโดยอ้อมแล้วแต่ประเภทของการควบคุมที่กำหนดขึ้นมา ประเภทของการควบคุมแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การควบคุมก่อนดำเนินงาน ได้แก่ การควบคุมเพื่อให้แน่ใจว่าทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้อง 2) การควบคุมระหว่างดำเนินงาน ได้แก่ การควบคุมที่ใช้ในขณะที่ดำเนินงานอยู่เพื่อให้กิจกรรมทุกอย่างเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด 3) การควบคุมหลังดำเนินงาน ได้แก่ การควบคุมเมื่อทำงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งดำเนินการวิเคราะห์ว่าการดำเนินงานที่เสร็จสิ้นนั้นถูกต้องเพียงใด

สหัสโรจน์ ไรจน์เมธา (2544: 72); และวิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 247) กล่าวถึงประเภทของการควบคุมไว้ว่า ผู้บริหารองค์กรจะต้องกำหนดว่าประเภทของการควบคุมที่ต้องการใช้สำหรับองค์กรของตนเองเป็นอย่างไร การแยกประเภทของการควบคุมที่พิจารณาตามพื้นฐานของเวลาจะสามารถ

แยกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) การควบคุมเบื้องต้น 2) การควบคุมระหว่างการกระทำ 3) การควบคุมภายหลังกระทำ

สมคิด บางโม (2547: 201) กล่าวถึงประเภทของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมงานมีวิธีการต่างๆ หลายวิธี เพราะแต่ละองค์การย่อมใช้วิธีการที่แตกต่างกัน โดยทั่วไประบบการควบคุมที่เป็นพื้นฐานมี 3 ระบบคือ

1. ระบบการควบคุมที่ใช้พยากรณ์ข้อมูลล่วงหน้าหรือก่อนเกิดเหตุการณ์จริง
2. ระบบการควบคุมที่ใช้ข้อมูลย้อนกลับหลังจากเหตุการณ์เกิดขึ้นแล้ว
3. ระบบการควบคุมที่ต้องมีการผ่านการตรวจสอบก่อน

โรบบินส์; และคาลเตอร์ (Robbins; & Coulter. 1999: 554) ได้แบ่งชนิดของการควบคุมออกเป็น 3 ประเภท เพื่อแสดงให้เห็นถึงวิธีการควบคุมที่แบ่งตามลักษณะงานและคุณสมบัติขององค์การเป็นหลัก ชนิดการควบคุมดังกล่าวได้แก่

1. การควบคุมทางการตลาด (Market Control)
2. การควบคุมตามระบบราชการ (Bureaucratic Control)
3. การควบคุมกลุ่มบุคคล (Clan Control)

สรุปได้ว่า ประเภทของการควบคุมงานในการบริหารงานองค์การ เป็นการควบคุมการทำงานให้ได้มาตรฐานตามกฎเกณฑ์ การควบคุมงานด้านการวัดผลประเมินคุณภาพ การควบคุมด้านเวลา และการควบคุมด้านค่าใช้จ่าย เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดเอาไว้

2.2.4.4 กระบวนการควบคุม

กระบวนการควบคุมประกอบด้วยลำดับขั้นตอนของการดำเนินงาน เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงานในองค์การดังต่อไปนี้

สมชาย หิรัญภิตติ (2539: 301) กล่าวถึงกระบวนการควบคุมไว้ว่า มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดมาตรฐาน 2) การวัดผลการทำงาน 3) การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน 4) การปฏิบัติการแก้ไข ดังนั้นกระบวนการควบคุมจึงเป็นระบบที่ต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้องค์การเคลื่อนไหวไปในทิศทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เสนาะ ดิยาวี (2543: 294) กล่าวถึงกระบวนการควบคุมไว้ว่า โดยทั่วไปใช้กลยุทธ์การควบคุมโดยยึดหลักราชการ (Bureaucratic or Formal Control) คือ การกำหนดระบบควบคุมไว้ล่วงหน้าเพื่อให้วัดความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้เพียงใดกระบวนการควบคุมสามารถตรวจสอบได้ว่าการเกิดผลผลิตหรือเกิดความแตกต่างระหว่างผลปฏิบัติจริงกับแผนงานขึ้นแล้ว กระบวนการในการควบคุมแยกออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดมาตรฐานที่ใช้วัด
2. การวัดผลงานที่ทำได้จริง
3. การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐาน
4. การแก้ไขให้ถูกต้อง

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 117) กล่าวถึงกระบวนการควบคุมไว้ว่า ประกอบด้วยลำดับขั้นตอนของการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนดังนี้คือ

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดมาตรฐาน
- ขั้นตอนที่ 2 การวัดผลการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
- ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 127) กล่าวถึงกระบวนการควบคุมไว้ว่า (Controlling The Organizing) เป็นกระบวนการเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐาน ตามที่องค์การได้กำหนดถึงสิ่งที่จะให้บุคคล หรือองค์การได้กระทำ เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ล่วงหน้า แล้วจึงนำผลจากการปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป แต่เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์การส่วนใหญ่ขึ้นกับพฤติกรรมของมนุษย์ (Human Behavior) เป็นสำคัญ ดังนั้น การควบคุมจึงมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์

สุรัสวดี ราชสกุลชัย (2546: 7) กล่าวถึงกระบวนการควบคุมไว้ว่า (Controlling) เป็นกระบวนการตรวจตรา หรือติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์การดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้อง ตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การในเวลาที่กำหนดไว้ การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการบริหาร

ชินจิตร อังวรารวงศ์ (2547: ออนไลน์) กล่าวถึงกระบวนการควบคุมไว้ว่า มาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม ในกระบวนการควบคุม ขั้นที่นับว่ามีความสำคัญ คือ ขั้นกระบวนการ ขั้นการตรวจสอบหรือเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน การกำหนดมาตรฐานที่นำมาใช้เปรียบเทียบจะกำหนดในเรื่องต่างๆ ดังนี้ 1) ปริมาณ (Quantity) 2) คุณภาพ (Quality) 3) เวลา (Time) 4) ต้นทุน (Cost)

เชอร์มาฮอน (Schermerhorn. 1999: G-2) ได้ให้คำนิยามกระบวนการควบคุมไว้ว่า (Control Process) เป็นขั้นตอนของการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการวัดการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ตลอดจนมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น กระบวนการควบคุมมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนดังนี้ คือ

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การควบคุมงานเป็นกิจกรรมการตรวจสอบความถูกต้องภายใน เพื่อเป็นการวัดผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนดเอาไว้ โดยการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมงาน และสนับสนุนให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับสัปปริสธรรม

สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ คนดี หรือธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำโดยเฉพาะผู้ที่ป็นหัวหน้าคน คือผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนัยความต้องการ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีรายละเอียดดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 10) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำในความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ไปด้วยกันนั้น คือคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำ บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีธรรมะ หรือคุณสมบัติในตัวของผู้ผู้นำมี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 21) กล่าวถึง เป็นธรรมของสัตบุรุษ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของคนดี เป็นธรรมที่ใช้ในการครองตน ครองคน และครองงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษามี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170) กล่าวถึง สัปปริสธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือเป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือ เป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกด้วยต้องความปรารถนาดีมี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2550: ออนไลน์) กล่าวถึง สัปปริสธรรม ธรรมของสัตบุรุษหรือคนดี หรือธรรมของมนุษย์ผู้มีความเป็นมนุษย์ สมบูรณ์ มี 7 ประการ ศึกษาให้รู้ให้เข้าใจ แล้วปฏิบัติให้ได้ ก็จะสามารถรักษาคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ทุกประการได้ สัปปริสธรรม 7 ประการคือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล

กล่าวสรุปได้ว่า หลักสัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ หรือธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ เป็นธรรมที่เหมาะสมอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำโดยเฉพาะผู้ที่ป็นหัวหน้าคนหรือผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัยความต้องการความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกต้องและเหมาะสม

3.1 ความหมายของสัปปริสธรรม

หลักธรรมที่ทุกคนสามารถนำมาประยุกต์ใช้และถือปฏิบัติ เพราะศาสนามุ่งที่จะสอนให้ทุกคนเป็นคนดี หลักธรรมของพระพุทธศาสนามีลักษณะเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วยหลักธรรมที่กำหนดคุณสมบัติของคนดี คือ สัปปริสธรรม 7 ประการ จึงสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรม ดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 25) ให้ความหมายของสัปปริสธรรม 7 ว่า เป็นธรรมสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ ผู้สามารถนำบุคคลและสังคมไปสู่ความสำเร็จได้

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2543: ออนไลน์) ให้ความหมายของสัปปริสธรรม แปลว่า ธรรมของคนดี หรือคุณสมบัติของคนดี บุคคลที่ได้ศึกษาให้รู้ และเข้าใจ นำไปปฏิบัติได้ ก็จะสามารถรักษาคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทุกประการ

จากพระไตรปิฎก (เล่มที่ 23 พระสุตตันตปิฎก. 2545: 143 – 146) ให้ความหมายของสัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัตบุรุษ หรือธรรมของคนดี คนที่สมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ การเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ประกอบด้วยคุณสมบัติ 7 ประการ

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 21 - 22) ได้เสนอแนะว่า สัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัตบุรุษ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของคนดี เป็นธรรมที่ใช้ในการครองตน ครองคน และครองงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในฐานะผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาได้เป็นอย่างดี

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของสัปปริสธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือเป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือ เป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องตามความปรารถนาดี

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า สัปปริสธรรม เป็นหลักธรรมที่สำคัญของมนุษย์ เป็นสมบัติเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ มีปัญญารู้ได้ ทำได้ เข้าใจว่าความกตัญญูต่อบุคคลที่เป็นคุณธรรมที่ดี ที่ประเสริฐ มนุษย์มีสติปัญญารักษาความดีงามของให้สมบูรณ์ด้วยหลักธรรมนี้ เพื่อให้ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์คงอยู่

สัปปริสธรรม เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เป็นคนตระหนักใน เหตุผลรู้จักการวางตัวพอเหมาะพอดีทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคมรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม และมีความเป็นตัวของตัวเอง

3.2 สัปปริสธรรม 7 ประการ

คุณธรรม คือ คุณงามความดี เป็นตัวคอยกำหนดให้คนประพฤติปฏิบัติดี ผู้บริหารในฐานะ เป็นหัวหน้าต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา สมควรต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่นและ จะต้องบังคับใจตนเองให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงาม มีรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 การรู้จักเหตุ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 4) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือ การรู้หลักการ และกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนิน กิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น มีหน้าที่และความรับผิดชอบ อย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่ และความรับผิดชอบนั้นๆ

สมหวัง วิทยาปัญญาพนธ์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544: 89) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือ การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความ เป็นไปของชีวิตหรือรู้หลักความจริง จะคิด จะทำอะไร ก็มีหลัก มีความรู้และความเข้าใจสิ่งที่ตนจะต้อง ประพฤติปฏิบัติตามเหตุและผล

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 22) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือ สำหรับผู้บริหารที่จะ นำไปใช้ คือ ต้องศึกษาว่าในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อ การศึกษาและต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อเป็นการเตรียมการ วางแผนการ ดำเนินงานเพื่อให้การทำหน้าที่บรรลุถึงผลสำเร็จ

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1); และประณม ถาวรเวช (2548: ออนไลน์) ให้ความหมาย ของการรู้จักเหตุ คือ ความเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้หลักเกณฑ์ รู้หลักการความจริง รู้กฎแห่งเหตุผล และรู้ ความเป็นจริง เป็นผู้รู้จักคิด รู้จักคิดก่อนลงมือกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เรียกว่ามีสติไตร่ตรองก่อนลงมือ กระทำให้เกิดความรอบคอบ ทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจน เห็นผลอันจะเกิดจากการกระทำนั้น ส่งผลให้ รู้จักเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักเหตุ คือ เป็นผู้รู้จักสาเหตุต้นตอของผลที่เกิดขึ้น รู้จักหลักความจริง เช่น รู้ว่าอะไรเป็นเหตุแห่งความสุขและความทุกข์ อะไรเป็นเหตุแห่งความเลื่อมและความเจริญ ทำอย่างไรจึงจะมั่งคั่ง รู้จักกรรมต่างๆ ทั้งที่เป็นกุศลกรรม เพราะกรรมแต่ละอย่างล้วนเป็นสาเหตุต้นตอให้เกิดผลทั้งสิ้น

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า การรู้จักเหตุ คือ รู้จักพิจารณาเหตุใด จักให้เกิดผลใด ทำอะไรพิจารณาให้รู้เสียก่อนว่าเมื่อทำแล้วผลที่เกิดจะเป็นเช่นไร ก่อนจะทำการทุกอย่างต้องรู้ว่าเป็นการทำให้เป็นเหตุดีหรือไม่ดี

สรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดหลักกรรมข้อนี้ เป็นผู้บริหารที่รู้จักพิจารณาวิเคราะห์หาเหตุของสถานการณ์และมีความรับผิดชอบในขณะปฏิบัติงาน เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การทำงานที่บรรลุผลสำเร็จ

3.2.2 การรู้จักผล

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 4) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ การจับจุดมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอะไร

สมหวัง วิทยาปัญญาพนธ์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544: 89) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ รู้ผลที่เกิดแต่เหตุ เห็นตำรวจจับผู้ร้ายมาได้ ย่อมทราบว่าผู้ร้ายคนนั้นต้องทำความผิดอย่างใดอย่างหนึ่ง จึงถูกตำรวจจับ หรือนาย ก ได้รับรางวัลจากครู เพราะสอบได้ที่ 1 ก็ย่อมเป็นเพราะนาย ก มีความขยันหมั่นเพียรในการศึกษา

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 23) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ ผู้บริหารที่จะนำไปใช้ ผู้บริหารต้องบริหารโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจากการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้อง รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของหลักสูตร

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ เป็นผู้รู้จักผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ สามารถรู้ถึงความมุ่งหมายของกรรมแต่ละอย่างได้ชัดเจน รู้ว่าเช่นประพฤติตามธรรมข้อนี้จะได้รับผลอย่างนี้ รู้จักที่จะไขว่คว้าหาประโยชน์ให้แก่ตัวเอง เพราะเห็นด้วยปัญญาว่าเกิดผลดีจากการปฏิบัติ

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1); และประณม ถาวรเวช (2548: ออนไลน์) ให้ความหมายของการรู้จักผล คือ เป็นผู้รู้จักผลเพื่อเลือกปฏิบัติแต่สิ่งที่ส่งผลดี กับตัวเองและผู้อื่น คนที่มีคุณสมบัติ

ตามข้อนี้ จะมีความรอบคอบ คิดถึงแผนการปฏิบัติงานที่ดี มีการวางตัวอย่างเหมาะสม เคารพในผู้อื่น มีสติอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้วางตัวดีและเป็นที่รักของทุกคน

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า การรู้จักผล คือ การรู้จักว่า สิ่งที่กำลังกำลังได้รับนั้น เกิดจากเหตุใด เป็นผลอันเกิดจากการกระทำอย่างไร ผลดีที่กำลังได้รับเกิดจากเหตุใดอย่างไร ผลร้ายที่กำลังได้รับเกิดจากเหตุอะไร

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้จักผลจะต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบเสียก่อนจะลงมือปฏิบัติ เพราะเข้าใจดีว่าผลทั้งหลายย่อมมีมาแต่เหตุ การกระทำของผู้บริหารในการรู้จักความหมายและความมุ่งหมายของหลักการในการปฏิบัติงาน รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายในกิจการนั้น สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้อง

3.2.3 การรู้จักตน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 5) ให้ความหมายของการจักตนเอง คือ การรู้จักตนเอง โดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่ามีเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่างๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

สมหวัง วิทยาปัญญาพนธ์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544: 89) ให้ความหมายของการรู้จักตนเอง คือ รู้ว่าตน ใครมีฐานะ สติปัญญาความรู้ความสามารถ และคุณธรรมเพียงใด ไม่สำคัญผิดจากสิ่งที่เป็นจริง เพื่อจะได้ประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงนั้น

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 23) ให้ความหมายของการรู้จักตนเอง คือ การรู้จักตนว่า ต้องวิเคราะห์ตนเองได้ว่า โดยฐานะ ภาวะกำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมมีเท่าใด เพื่อจะได้พัฒนาตนแก้ไขปรับปรุงตน เป็นการเตรียมตัวให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักตนเอง คือ การรู้จักประมาณตนในเรื่องต่างๆ ทั้งฐานะความเป็นอยู่ หน้าที่การงาน รวมไปถึงความคิดจิตใจ เมื่อรู้ว่ามีกำลัง มีความคิดอย่างไร มีอุปนิสัยอย่างไรชอบหรือไม่ชอบ เป็นเหตุให้เป็นคนวางตัวดีมีมารยาท อ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักประมาณตน ทำอะไรพอควรแก่กำลัง

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1); และประณม ถาวรเวช (2548: ออนไลน์) ให้ความหมายของการรู้จักตนเอง คือ ผู้ที่รู้จักว่าตนเองมีความสามารถด้านใด มีอุปนิสัยเช่นไร อะไรเป็นข้อเด่นและข้อด้อยภายในตนเอง รู้ในบทบาทและความรับผิดชอบของตัวเอง ก็จะสามารถดำเนินงานตามบทบาทของตนเองได้อย่างถูกต้อง

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า การรู้จักตนเอง คือ การรู้จักตนเป็นสิ่งจำเป็นมาก เมื่อรู้ว่าตนเองเป็นใคร มีภาวะและฐานะอย่างไร จะได้ต้องปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับภาวะและฐานะของตน เพื่อรักษาความมีคุณค่าของตัวเองไว้ได้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้จักตนเองจะสามารถวิเคราะห์ตนเองได้อย่างถูกต้องตรงกับความเป็นจริงแล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม รู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อันจะเกิดผลดีต่องานในหน้าที่

3.2.4 การรู้จักประมาณ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 5) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือรู้ประมาณ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี การปฏิบัติกิจ และทำการต่างๆ ทำทุกอย่างด้วยความเข้าใจ ขอบใจหรือเอาแต่ใจของตนแต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา

สมหวัง วิทยานิพนธ์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544: 89) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือความพอดี ความพอเหมาะ ความพอควร การรู้จักประมาณ คือการรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 23) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือ ผู้บริหารรู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด รู้จักประมาณในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับตัวผู้เรียน โดยการมุ่งพัฒนาให้เกิดคุณภาพการศึกษาคุณภาพชีวิต และคุณธรรมในตัวผู้เรียน

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1) และประณม ถาวรเวช (2548: ออนไลน์) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือผู้รู้จักประมาณ มีความพอดีในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตน การดำเนินชีวิต หรือการลงมือกระทำทุกสิ่งทุกอย่างโดยละเอียด ไม่มากหรือน้อยเกินไป อยู่ในความพอดี หากประมาณตนพอดี การปฏิบัติก็จะพอดี ผลที่เกิดขึ้นก็จะพอดี

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักประมาณ คือ ความเป็นคนรู้จักความพอดีความพอเหมาะ ไม่มากเกินไปทุกๆ เรื่อง รู้จักความพอดีในการพูด ในการทำงาน ในการหาทรัพย์ ในการจ่ายทรัพย์ โดยรู้จักประมาณกำลังตนเอง เป็นสาเหตุให้เป็นคนมีความพอดี รู้จักพอ ไม่ทำอะไรเกินกำลังกาย

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า การรู้จักประมาณ คือ รู้จักประมาณว่าควรทำสิ่งใดเพียงใดที่เป็นการพอเหมาะพอควรแก่ฐานะของตน พอเหมาะพอควรแก่ผู้เกี่ยวข้อง พอเหมาะพอควรมีพุทธภาษิตกล่าวไว้ว่า “ความรู้จักประมาณยังประโยชน์ให้สำเร็จ”

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อนี้ การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาในการรู้จักความพอเหมาะพอดีในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

3.2.5 การรู้จักเวลา

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 5) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544 : 89) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือ รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องกับกาลเทศะ

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 23) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการวางแผนการเตรียมการว่าขณะนี้ในฐานะที่ตนเป็นผู้บริหารนั้นมีการประเมินผลโดยใช้แฟ้มสะสมงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องเร่งเตรียมการเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือ ความเป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา รู้ว่าเวลาใดทำงาน เวลาใดควรหยุด รู้ว่าสิ่งนี้ควรใช้เวลาใด ไม่ควรใช้เวลาใด รู้จักประมาณเวลาในการทำงานทุกอย่าง เป็นเหตุให้เป็นคนตรงเวลา รู้คุณค่าของเวลา ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมนยกย่อง ส่งผลให้เกิดความเจริญ

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1); และประณม ถาวรเวช (2548 : ออนไลน์) ให้ความหมายของการรู้จักเวลา คือ การรู้จักเวลาเป็นเรื่องที่สำคัญ รู้จักเวลาอันเหมาะสม รู้ว่าจะต้องใช้เวลาเท่าไร จะต้องเริ่มเมื่อไหร่ จะต้องหยุดหรือคิดในเวลาใด ในทางปฏิบัติ คนที่รู้จักเวลาจะมีบุคลิกภาพหรือวินัยในชีวิตที่ชัดเจนมาก เป็นคนตรงต่อเวลา มีแผนการในการบริหารเวลาที่ยอดเยี่ยม ทำงานเสร็จตรงเวลา จัดสรรเวลาให้แก่บทบาทต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อการค้นคว้าและเรียนรู้

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน, 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า การรู้จักเวลา คือ รู้ว่าเวลาใดควรทำ หรือไม่ควรทำอะไร การทำผิดเวลาย่อมไม่เกิดผลสำเร็จ ย่อมไม่เกิดผลดี

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อนี้ การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นคนตรงต่อเวลา รู้จักลำดับเวลาความสำคัญของงานว่าควรทำหรือควรจะทำก่อนอย่างมีความสุข เมื่อถึงเวลาทำงานควรทำงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

3.2.6 การรู้จักชุมชน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 5) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือการรู้จักถิ่น รู้จักชุมชน รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมชน ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรม ประเพณี มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรบำเพ็ญประโยชน์

สมหวัง วิทยานิพนธ์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พัทธมราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544: 89) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือการรู้จักหมู่คณะหรือกลุ่มชนว่าดี หรือไม่ดี ควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมต่างๆ ควรวางตัวอย่างไร ควรทำอะไร ควรพูดอย่างไร

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 23) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือ การรู้จักถิ่น การปฏิบัติในถิ่นที่เป็นชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องรู้ว่า ชุมชนที่ตั้งอยู่นั้นมีระเบียบวินัยมีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ผู้บริหารควรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องของความต้องสงเคราะห์ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์อย่างไร

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือความเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคม ที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหา มีความต้องการหรือไม่ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไร เพื่อให้ความร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คนทำตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้นๆ

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1); และประณม ถาวรเวช (2548: ออนไลน์) ให้ความหมายของการรู้จักชุมชน คือการเป็นผู้รู้จักชุมชน การคิดและแสดงออกให้เหมาะสมกับสถานที่ และสภาพแวดล้อมเมื่อนำมาใช้ในชีวิตจริง การรู้จักวางตัวตามมารยาทสังคม รู้จักขนบธรรมเนียมประเพณี รู้ที่จะสัมพันธ์กับบุคคลในบริบทต่างๆ ในที่ประชุม

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า การรู้จักชุมชน คือรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอบุคคลนั้นๆ ให้ถูกต้อง เพื่อว่าจะได้ปฏิบัติตนที่เกี่ยวข้องด้วยให้เหมาะให้ควรแก่ประชุมชนนั้น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อดังนี้ การกระทำของผู้บริหารในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนและเข้าใจในสภาพของชุมชนในด้านระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี โดยการปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมกับชุมชนนั้นๆ

3.2.7 การรู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 5) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอรรถาธิบาย ความสามารถ และคุณธรรม ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดี ไม่มีคติอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่องจะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร

สมหวัง วิทยานิพนธ์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พัทธมราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544 : 89) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือการรู้จักประเภทบุคคลแต่ละคนว่าฉลาด เป็นคนพาลหรือเป็นบัณฑิต มีความสามารถ มีคุณธรรม แล้วเลือกคบหาให้เป็นคุณประโยชน์ เลือกใช้ในเหมาะสมแก่กิจการ หรือเพื่อที่จะปฏิบัติกับเขาได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญก็คือจะได้สนทนากับเขาอย่างราบรื่น

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 23) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารนั้นจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย โดยส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานในรูปคณะกรรมการ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละบุคคลมีอรรถาธิบาย ความสามารถและคุณธรรม จึงจะสามารถปฏิบัติต่อบุคคลอื่นสัมพันธ์เกี่ยวข้องจะให้เกียรติยกย่องตามสมควรแห่งสถานภาพ

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช. 2548: 170 - 171) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลที่ควรคบ การรู้จักบุคคลแต่ละคนในแง่มุมต่างๆ เช่น อุปนิสัยใจคอ มีคุณธรรม มีความประพฤติส่วนตัวและหน้าที่การงาน และรู้จักที่จะเลือกคบหาบุคคลที่ควรคบ เป็นเหตุให้รู้จักบุคคลแต่ละบุคคลโดยละเอียดถี่ถ้วน ทำให้ได้คบหาแต่คนดี หรือทำให้เลือกใช้คนทำงานได้ถูกต้อง

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1); และประณม ถาวรเวช (2548: ออนไลน์) ให้ความหมายของการรู้จักบุคคล คือการรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าอรรถาธิบาย ความสามารถและคุณธรรมของใครเป็นอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลดังกล่าวด้วยดี มีวิจารณญาณ รู้ว่าควรคบหรือไม่ควรคบ ควรจัดวางความสัมพันธ์อย่างไร

สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน. 2549: ออนไลน์) ตรัสว่า การรู้จักบุคคล คือ รู้จักฐานะนิสัยใจคอของบุคคลนั้นๆ ให้ถูกต้อง เพื่อจะได้ปฏิบัติตนกับผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเหมาะสม รู้จักว่าเขาเป็นบัณฑิตคือคนดีจักได้เข้าใกล้ ให้เหมาะแต่ละบุคคลไป ภาษิตที่ว่า “คบคนพาลพาลพาไปหาผิด คบบัณฑิตบัณฑิตพาไปหาผล”

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักธรรมข้อนี้ การกระทำของผู้บริหารในการรู้จักบุคคลและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยรู้จักเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

สัปปริสธรรม 7 ประการ นอกจากจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้ดีแล้วยังเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้สามารถรักษาความเป็นมนุษย์ของตนไว้ได้ รวมถึงคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ คือเป็นคนดี คนฉลาด และเหมาะสมที่จะคบหาด้วย และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

3.3 สัปปริสธรรมกับการบริหารสถานศึกษา

หลักธรรม หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้น แม้จะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาล จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 2500 กว่าปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี หลักธรรมดังกล่าวเป็นความจริงที่สามารถพิสูจน์ได้ ที่เรียกว่า “สัจธรรม” ปฏิบัติได้เห็นผลได้อย่างแท้จริงอยู่ที่จะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมมากที่สุด นักบริหารก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติได้ดังต่อไปนี้

สมหวัง วิทยปัญญาพนันท์ (2543: ออนไลน์); จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ (2544: 90) กล่าวถึง คุณธรรม ถ้าใครนำไปปฏิบัติ ก็จะทำให้บุคคลนั้นเป็นคนดี การรู้จักผลจะช่วยให้เป็นคนมีเหตุผล การรู้จักตนจะช่วยให้อุบัติตนได้อย่างเหมาะสมกับความเป็นอยู่ของตน การรู้จักประมาณจะช่วยให้อุบัติใช้ทรัพย์อย่างมีประโยชน์ รู้จักใช้พลังความรู้และพลังความคิด การรู้จักเวลาจะช่วยให้เป็นคนรู้จักชุมชนหรือสังคมจะช่วยให้อุบัติตนในสังคมได้อย่างถูกต้อง และรู้จักเลือกคนได้อย่างถูกต้อง

วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 24) กล่าวถึง ผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา ถ้าผู้บริหารรู้เหตุรู้ผลของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แล้วรู้จักตน วิเคราะห์ตนเอง ปรับตัวเพื่อเตรียมการรองรับพระราชบัญญัติโดยรู้จักประมาณในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ รู้กาลเวลาว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องเตรียมการเตรียมงานเตรียมคน เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและรู้จักชุมชนอันเป็นที่ตั้งของสถานศึกษา เพื่อทำงานร่วมกับชุมชน ขณะเดียวกันก็รู้จักบุคคล รู้ว่าจะเตรียมการฝึกพัฒนาครูอาจารย์อย่างไรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

สมชาย วสันตวิสุทธิ (2547: 1) กล่าวถึง ผู้บริหารที่มีหลักสัปปริสธรรม จัดว่าเป็นองค์ความรู้ หรือการรู้จักสิ่งต่างๆ การปฏิบัติโดยสม่ำเสมอแล้วก็จะช่วยให้เป็นคนที่ประสบผลสำเร็จและทำให้เป็นคนดีที่เรียกว่า “สัตบุรุษ” หลักข้อปฏิบัติของสัตบุรุษ ที่เรียกเป็นภาษาบาลีว่า “สัปปริสธรรม 7 ประการสำหรับผู้บริหาร

สามารถ มั่งส้าง (2549: ออนไลน์) กล่าวถึง คุณธรรมที่เรียกว่า “สัปปริสธรรม” คือ ธรรมของคนดี จะเห็นว่าเป็นข้อธรรมที่ผู้คนในสังคม โดยเฉพาะผู้ที่มีสถานะทางสังคมจะต้องมี จึงจะได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็นคนดี ควรค่าแก่การได้รับการยกย่องจากปวงชนว่าเป็นคนดี ที่สังคมยกย่องให้เป็นผู้นำในทุกด้าน

ศุภชัย เมืองรักษ์ (2549: ออนไลน์) กล่าวถึง นัยของหลักธรรมนี้ เป็นหลักธรรมของสัตบุรุษหรือธรรมของผู้ดี แต่เมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่าล้วนเป็นหลักการของการจัดการตนเองที่ดีด้วยเช่นกัน จึงนำมาเป็นประเด็นการประเมินด้านการจัดการแทนอันประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการ

ดวงเด่น นุเมรัมย์ (2549: ออนไลน์) กล่าวถึง “ธรรมของสัตบุรุษ” แล้วจะพบว่ามีความเป็นธรรมของผู้รอบรู้ เป็นธรรมของผู้ที่มีความรู้ในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในการปฏิบัติของผู้รอบรู้ นั่น เมื่อรู้แล้วย่อมนำพาชีวิตให้เป็นไปในทางที่ดีงาม เพราะรู้ว่าอะไรควรทำ สิ่งเหล่านี้ทำให้มนุษย์ได้สั่งสมความดีงามไว้เป็นเกราะกำบังกาย เพื่อนำคนเหล่านั้นไปสู่ความสมบูรณ์ในชีวิตได้

สรุปได้ว่า สัปปริสธรรมมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีคุณภาพเป็นผู้รู้จักเหตุ วิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้ทันที่ว่าเมื่อทำเหตุเช่นนี้แล้วผลลัพธ์จะเป็นเช่นใด เป็นผู้รู้จักตน รู้กำลังความสามารถของตนเอง สมรรถนะเครื่องมือเครื่องจักร เป็นผู้รู้จักประมาณ ในการแสวงหาเครื่องเลี้ยงชีวิต ในทางที่ชอบ เป็นผู้รู้จักกาลเวลา เวลาใดควรทำอะไรในการประกอบกิจนั้นๆ ตลอดระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน เป็นผู้รู้จักประชุมชน และกิจการที่จะต้องประพติดต่อชุมชนนั้นๆ แล้วปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมกับกลุ่มชนนั้น ในเชิงคุณภาพเน้นในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพ ผู้รู้จักเลือกคบคน เข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล เลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4. หลักการ แนวคิด ที่เกี่ยวกับพละธรรม

ตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา ได้เสนอหลักธรรมที่สามารถนำไปประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้หลายประการ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักธรรมต่างๆ ที่ปรากฏในเอกสารตำราทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับคุณธรรมของผู้บริหาร เป็นคุณธรรมสำหรับนักบริหาร ที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานในสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

ประภาศรี สีหอำไพ (2540: 22) กล่าวถึง พลังคุณธรรม คือ สภาพของคุณงามความดีภายในบุคคลทำให้เกิดความชื่นชม ยินดี มีจิตใจที่เต็มเปี่ยมไปสู่ความสุขขั้นสมบูรณ์ พละธรรมมี 4 ประการ คือ กำลังแห่งปัญญา กำลังความเพียร กำลังสุจริต และกำลังการสงเคราะห์

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 23) กล่าวถึง กำลังที่เกิดจากคุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่ดีเป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองจนในการบริหารเรียกว่า พละธรรมมี 4 ประการ คือ กำลังแห่งปัญญา กำลังความเพียร กำลังสุจริต และกำลังการสงเคราะห์

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2545, 4) กล่าวถึง การวางกรอบความคิด คุณธรรมสำหรับนักบริหาร โดยใช้หลักพุทธธรรมเป็นกรอบในการสร้างกรอบความคิดคุณธรรม ได้แก่ พละธรรม 4 ประการ คือ กำลังแห่งปัญญา กำลังความเพียร กำลังสุจริต และกำลังการสงเคราะห์

บุญเสริม บุญเจริญผล (2543: 5) กล่าวถึง คุณสมบัติลักษณะของบุคลากรและ ผู้บริหาร ที่มีทั้งคุณธรรม และคุณภาพสร้างผลกำลังที่แท้จริงให้ตนเอง ให้พ้นจากความอ่อนแอ พละธรรม 4 ประการ อันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ได้แก่ กำลังแห่งปัญญา กำลังความเพียร กำลังการกระทำสุจริต และกำลังจากการสงเคราะห์

สรุปได้ว่า ผู้บริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคน ร่วมงาน และสามารถ จัดการในงานในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดีแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมตามแนวทางพุทธศาสนาอีกด้วย เป็นที่ยอมรับว่า คุณธรรม คือ คุณงามความดี เป็นตัวคอยกำหนดให้คนประพฤติชอบ ผู้บริหารในฐานะเป็นหัวหน้าต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา สมควรต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างแก่คนอื่นและ จะต้องบังคับใจตนเองให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงามอยู่ตลอดเวลา

4.1 ความหมายของพละธรรม

ประกาศรี สี่ห่อไฟ (2540: 22) กล่าวถึง พลังคุณธรรม คือ สภาพของคุณงามความดี ภายในบุคคลทำให้เกิดความชื่นชม ยินดี มีจิตใจที่เต็มเปี่ยมไปสู่ความสุขขั้นสมบูรณ์

พระมหาอดิศร ถิรสีโล (2540: 55) กล่าวถึง พลังคุณธรรม คือ ความดีสูงสุดปลูกฝังอยู่ใน อุบาสยอันดีงามอยู่ในจิตสำนึกอยู่ในความรู้สึกผิดชอบชั่วดีอันเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้ง ควบคุมพฤติกรรมที่ แสดงออก สมองความปรารถนา

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต. 2540: 23) กล่าวถึง พลัง คือ มีกำลังที่เกิดจากคุณธรรมความ ประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองจนไม่มีความหวาดหวั่น กลัวภัย และเป็นการทำตนให้เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม

จากพระไตรปิฎก (เล่มที่ 23 พระสุตตันตปิฎก. 2545: 439 – 440) กล่าวถึง พลัง คือ มี กำลังที่เกิดจากคุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจใน ตนเอง จนไม่มีความหวาดหวั่นกลัวภัย เรียกว่า พละ 4 ประการ คือ 1) กำลังปัญญา 2) กำลังความ เพียร 3) กำลังสุจริต 4) กำลังการสงเคราะห์ ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ เป็นสมาชิกที่มี คุณประโยชน์ของชุมชน

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 38) กล่าวถึง พลังของนักบริหาร เป็นตัวอย่าง ของพลังแห่งผู้นำให้พิจารณาพลังของผู้นำในคำสอนของพระพุทธเจ้า คุณธรรมสำหรับนักบริหาร โดย แยกแยะประเภทของนักบริหารตามหลักที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสไว้ว่ามี 3 แบบ คือ แบบอิตตาภิไธย มี

ตนเป็นใหญ่ แบบโลกาธิปไตย มีคนอื่นเป็นใหญ่ แบบธรรมาธิปไตย เอาธรรมหรือหลักการเป็นใหญ่ และความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง ซึ่งนักบริหารหรือผู้นำที่ดีก็คือแบบธรรมาธิปไตย โดยต้องมีคุณธรรม

สรุปได้ว่า คุณธรรมสำหรับผู้บริหารที่ใช้ในการพัฒนา ให้ผู้บริหารมีพลังหรือมีกำลังที่เกิดจาก คุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ได้ศึกษามี ความรู้ความเข้าใจถูกต้องชัดเจนในเรื่องราวและกิจการที่ตนเกี่ยวข้อง ตลอดจนความเป็นผู้บริหารใน การกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยความเข้าใจเหตุผลและสภาพความจริง กำลังความเพียร เป็นผู้ประกอบ กิจกรรมาหน้าที่ต่างๆ อยู่ตลอดเวลา ด้วยความบากบั่นพยายามไม่ได้ทอดทิ้ง กำลังความบริสุทธิ์ มี ความประพฤติและหน้าที่การงานสุจริต กำลังการสงเคราะห์ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์

4.2 พละธรรม 4 ประการ

ผู้บริหารมีธรรมอยู่ในหัวใจย่อมเป็นศูนย์รวมน้ำใจของคนร่วมงาน และสามารถจัดการให้งาน ในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมตามแนวทางพุทธศาสนา ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึง จำเป็นต้องมีคุณธรรมไว้ประจำใจอยู่ตลอดเวลา มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 กำลังความรู้

คณาจารย์เลี้ยงเสียง (2535: 75) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ ความรอบรู้ สิ่งที่ควรรู้ ก็เป็นคุณธรรมทำให้กล้าหาญอันสำคัญ คนบางคนเข้าที่ประชุมมักนั่งนิ่งๆ เพราะขาดข้อนี้ ผู้ที่มี ปัญญารอบรู้อะไรไว้มาก ก็มีความองอาจกล้าวกกล้าโต้ตอบแก้ไขแคล่วคล่องรวดเร็วไม่ขัดข้อง ก็ เพราะสมบูรณ์ด้วยปัญญา

ดำรงค์ ชลสุข (2537: 2) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ ความรู้ทั่วไป ความฉลาด เกิดเรียนและคิด ความเข้าใจชัดเจน ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่สามารถแยกแยะอะไรดีอะไรชั่ว อะไรมี คุณมีโทษ และมีประโยชน์มิใช่ประโยชน์ เป็นต้น ปัญญาในที่นี้ จึงเป็นลักษณะที่เรียกว่า รู้มากกว่า ที่เห็น เข้าใจมากกว่าที่ได้ยิน ข้าราชการจึงต้องเป็นผู้มีปัญญารอบรู้เท่าทัน คือ ต้องรู้คน รู้ตน และรู้ งานหรือรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และรอบรู้ในบุคคลที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

พัชนี มานะวานิชเจริญ (2537: 60) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ ความฉลาดรู้เท่า ทนความเป็นมาเป็นไปของสิ่งต่างๆ สิ่งทั้งหลายเป็นไปตามเหตุปัจจัย แล้วใช้ความรู้นั้นให้เป็น ประโยชน์ โดยปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาวะธรรมดารมชาตินั้นไปในทางที่ก่อให้เกิดผลสร้างสรรค์ จากนั้นก็วางใจอิสระคอยดูอย่างรู้เท่าทัน ไม่ต้องเข้าไปเกาะเกี่ยวติดพันจนกลายเป็นความยึดมั่นถือมั่น

สุนน อมรวิวัฒน์ (2539: 10) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ ความรู้ทั่วปรีชาหยั่งรู้ เหตุผลความรู้เข้าใจชัดเจน ความรู้เข้าใจแยกได้ในเหตุผล ดีชั่วคุณโทษประโยชน์มิใช่ประโยชน์ เป็นต้น และรู้ที่จะจัดแจง จัดสรรจัดการความรอบรู้ในกองสังขาร มองเห็นตามความเป็นจริง

ประกาศรี สี่ห้าไฟ (2540: 62) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ วิธีการแก้ไขปัญหามากมาย ความเป็นผู้มีสติไตร่ตรอง วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ตั้งสมมุติฐาน ทดลองและพิจารณาว่า สิ่งนั้นมีปัญหาจริงแล้ว จึงหาวิธีการแก้ไขด้วย การศึกษาจากภายนอกและการไตร่ตรองภายในใจด้วย อุบายที่แยบคาย

ฉันทนา จันทรบรรจง (2541: 129) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ การมีปัญญาที่รู้แจ้งในสิ่งผิดชอบ ชั่วดี รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักเลือกสรรสิ่งที่มีคุณค่าที่แท้จริง อันจะนำประโยชน์ทั้งระยะสั้น และระยะยาวมาสู่ตนเอง ผู้คนที่ใกล้ชิดทรัพยากรธรรมชาติทั้งปวง และสังคม ทั้งในระดับชุมชน ระดับชาติจนถึงระดับนานาชาติทั่วโลก

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 47) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ กำลังความรู้หรือความฉลาด ซึ่งประกอบไปด้วย รู้ตน ว่าอยู่ในฐานะอะไร มีหน้าที่อะไร ต้องทำอะไร รู้คน ว่าแต่ละคนที่ร่วมงานกันนั้นมีความสามารถด้านใด และใช้งานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รู้จักจริตของเขาเพื่อที่จะใช้งานเขาให้ถูกกับจริตนั้น รู้งาน คือรอบรู้งานที่ตนทำเพื่อจะได้วางแผนและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกมล สงวนนาม (2549: ออนไลน์) ให้ความหมายของกำลังความรู้ คือ การใช้ปัญญาแยกแยะสิ่งที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ว่าอะไรดีควรกระทำ อะไรชั่วควรละเว้น ใครควรคบหาสมาคม ใครควรจะหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล สามารถเอาชนะความไม่ดีเป็นผู้มีเหตุผลแยกแยะได้อย่างถูกต้อง ปัญญาบอกเป้าหมายในการทำงาน พัฒนาตนรู้วิธีแก้ไขอุปสรรค ทำให้ชีวิตมีสุข

สรุปได้ว่า กำลังความรู้ คือพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาว่าเป็นผู้มีความรอบรู้ มีไหวพริบ สติปัญญาเฉียบแหลม รู้เท่าทันความเป็นจริงของสิ่งต่างๆ รู้สิ่งผิดชอบชั่วดี รู้จักเหตุรู้จักผล รู้เกี่ยวกับตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่

4.2.2 กำลังความเพียร

ดำรงค์ ชลสุข (2537: 5) ให้ความหมายของกำลังความเพียร คือ ข้าราชการส่วนมากจะพบกับอุปสรรคหรือปัญหาในการทำงานบ้างไม่มากก็น้อย ถ้าเป็นผู้บริหารมักจะพบกับเรื่องมากมายในการใช้คนการปกครองบังคับบัญชาการสั่งการและอื่นๆ เป็นข้าราชการระดับปฏิบัติมักพบกับปัญหาหรืออุปสรรคที่ข้าราชการประสบอยู่ ถ้าไม่ใช้ความเพียรหรือความขยันเพื่อต่อสู้หรือขจัดอุปสรรคให้หมดไปแล้ว ก็จะทำให้ตนเองท้อถอยหมดกำลังใจไปในที่สุดความเพียรหรือความขยันเป็นสิ่งสำคัญ

ฉันทนา จันทรบรรจง (2541: 130) ให้ความหมายของกำลังความเพียร คือ ความขยันหมั่นเพียรความเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้สำเร็จ อย่างมีคุณค่าตรงเวลาไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆ และสามารถแก้ปัญหาได้ลุล่วงด้วยสติปัญญาของตน

กรมวิชาการ (2542: 9) ให้ความหมายของกำลังความเพียร คือ การปฏิบัติหน้าที่การงานและการประกอบอาชีพที่สุจริตอย่างกระตือรือร้น และตั้งใจจริงให้สำเร็จด้วยความอดทน

เอกมล สงวนนาม (2549: ออนไลน์) ให้ความหมายของกำลังความเพียร คือ ความบากบั่นเมื่อประสบกับอุปสรรคเพราะล้าพั้งแต่เพียงกำลังของปัญญาอย่างเดียว รู้ว่าสิ่งใดดีสิ่งใดชั่วอะไรควรทำอะไรควรละเว้น แต่ไม่ลงมือทำด้วยความขยันอย่างจริงจังก็ไม่สามารถจะบรรลุเป้าหมายที่ปัญญารู้ ผู้ที่มีปัญญาดีและมีความขยันยอมประสบความสำเร็จในชีวิตทำมากกว่าพูด ชีวิตย่อมจะพบกับความสุขเสมอ

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 62) ให้ความหมายของกำลังความเพียร คือ กำลังใจจะต้องมาคู่กับปัญญา ต้องมีคู่กันจึงจะสำเร็จ ถ้าคนมีกำลังใจโดยไม่มีกำลังปัญญาด้วยจะเป็นคนบ้าบิ่น ถ้ามีกำลังปัญญาแต่ขาดกำลังใจก็เป็นคนขลาด ถ้ามีทั้งกำลังปัญญาและกำลังใจยอมเป็นคนกล้าหาญ นำไปสู่การกล้าตัดสินใจ กล้าได้กล้าเสีย ไม่กลัวความยากลำบากที่รออยู่เบื้องหน้า ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชายอมฝากชีวิตไว้ด้วยได้

สรุปได้ว่า กำลังความเพียร คือพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความรักและพอใจ ต้องการผลสำเร็จของงาน มีความพยายามเข้มแข็ง อดทนไม่ทอดทิ้งพิจารณาใคร่ครวหาเหตุผลดำเนินงานด้วยการวางแผนปฏิบัติงานตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงงานอยู่เสมอ

4.2.3 กำลังความสุจริต

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาตรา 82 ข้าราชการพลเรือนต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม ห้ามอาศัยหรือยอมให้ผู้อื่น อาศัยอำนาจหน้าที่ของตน ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมหาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น การปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ เพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้รับประโยชน์ที่มีควรได้ เป็นการทุจริตต่อหน้าที่ และเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ประภาศรี สีหอำไพ (2540: 65) ให้ความหมายของกำลังความสุจริต คือ ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึงการปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้ง กาย วาจา ใจ ทั้งต่อตนเอง และต่อผู้อื่น ยึดหลักแห่งความยุติธรรมซื่อตรงต่อตนเอง หน้าที่การงาน คำมั่นสัญญาแบบแผนกฎหมายที่ถูกต้องดีงาม

ฉันทนา จันทรบรรจง (2541: 130) ให้ความหมายของกำลังความสุจริต คือ ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง การคิด การใช้วาจา และการกระทำที่ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่เอารัดเอาเปรียบ และไม่นำสมบัติของผู้อื่นหรือของส่วนรวมมาเป็นของตนเอง

สมชาติ กิจยรรยง (2544: 27) ให้ความหมายของกำลังความสุจริต คือ ความซื่อสัตย์สุจริต คือการมีความรับผิดชอบของหัวหน้างาน หมายถึง คำพูด คำมั่นสัญญา รักษาเวลา และมีความซื่อตรง ซื่อสัตย์สุจริต การยอมรับผิดชอบ ในกิจกรรมที่ได้กระทำไป หรือความรู้สึกรู้สึกผูกพันของบุคคลที่ต้องการ ปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์ (2545: 62) ให้ความหมายของกำลังความสุจริต คือ ความซื่อสัตย์สุจริต ความซื่อสัตย์มิได้หมายความว่าตนเองมีความซื่อสัตย์เท่านั้น แต่หมายถึง ต้องควบคุมให้คนรอบตัวมีความซื่อสัตย์ การบริหารงานและผู้บริหารไม่ซื่อสัตย์ เพราะมีกิเลสก่อให้เกิดปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบ องค์การใดผู้บริหารมีกิเลสต้องจัดด้วยวิธีโหดตบปะ

สุริยา ศศิณ (2547: 36) ให้ความหมายของกำลังความสุจริต คือ ความซื่อสัตย์สุจริต ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับศีลธรรมซึ่งเป็นสิ่งที่ยอดเยี่ยมและดีอยู่แล้ว ที่สำคัญมีความยึดมั่นต่อความจริงและคุณค่าด้วยความซื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัติที่สามารถแสดงให้เห็นถึงความน่าไว้วางใจและการที่ไม่สามารถถูกตัดสินบนได้โดยง่าย และไม่ทำความผิดใดๆ โดยการให้คำมั่นสัญญา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 67) ให้ความหมายของกำลังความสุจริต คือ ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง นักบริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ขยายความอีกก็ได้ว่า ไม่มีการหมกเม็ด ปกปิดความผิดใดๆ ของตน เพราะหากผู้นำหรือผู้บริหารทำผิดหรือปกปิดความผิดตนแล้ว จะไม่มีใครเชื่อถือ หรือเชื่อว่าจะนำพาองค์กรหรือสังคมไปได้อย่างตลอดรอดฝั่ง

เอกมล สงวนนาม (2549: ออนไลน์) ให้ความหมายของกำลังความสุจริต คือ ความซื่อสัตย์สุจริต คือการกระทำที่ไม่มีโทษเป็นกำลัง เพื่อกระทำแต่ความดีที่เป็นสิริมงคล ก็จะมีแต่ความเจริญก้าวหน้า ไม่มีใครติฉินนินทา และไม่มีทางเสื่อมเสียชื่อเสียง "การกระทำ" หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่คนคนหนึ่งทำ

สรุปได้ว่า กำลังความสุจริต คือพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติหน้าที่การทำงานด้วยความมีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ ประพฤติดีประพฤติชอบด้วยการกระทำ การพูด และการคิดในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม

4.2.4 กำลังการสงเคราะห์

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต. 2540: 23) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ คือ ได้ช่วยเหลือเกื้อกูล ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ เป็นสมาชิกที่มีคุณประโยชน์ของชุมชน

ประภาศรี สีหอำไพ (2540: 67) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ คือ ความพร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมมือกันกระทำกิจการได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ปรับตนเองเข้ากับผู้อื่นได้ดี รับผิดชอบ รักหมู่คณะ

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540: 235) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ คือ การยอมรับในความเป็นมนุษย์ เคารพในความปรารถนาดีของคนอื่น และกลุ่มบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับร่วมกัน มีมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร สร้างขึ้นจากพื้นฐานของความนับถือซึ่งกันและกัน มีไมตรีจิตจริงใจในศักดิ์ศรีและคุณค่าของมนุษย์ด้วยกัน นักบริหารต้องพัฒนาทักษะที่จะสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ กับสถานการณ์ทางสังคมที่ตนอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ฉันทนา จันทร์บรรจง (2541: 130) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ คือ การเห็นคุณค่าการร่วมมือกับกลุ่ม และการสนับสนุนแก่กลุ่มด้วยกำลังปัญญา กำลังกายในการประกอบกิจกรรมให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ช่วยกันกำหนดขึ้น โดยที่กิจการนั้นอำนวยความสะดวกที่ยั่งยืนต่อกลุ่ม และไม่เบียดเบียนทำร้ายบุคคลอื่น กลุ่มอื่น หรือสรรพสิ่งทั้งหลายในโลก

ไพบุณย์ วัฒนศิริธรรม (2542: ออนไลน์) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ คือ พลังที่เกิดจากการให้ ให้ความเกื้อกูล ให้ความสงเคราะห์ ให้ความเมตตากรุณาทำให้มีพลัง

เอกมล สงวนนาม (2549: ออนไลน์) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ คือ ธรรมที่เป็นกำลังในการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน สังคหผละ คือการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันของคนเราที่อยู่ร่วมกันในสังคมในทางที่ถูกที่ควรและตามหน้าที่ การสงเคราะห์จะเป็นหลักยึดเหนี่ยวใจบุคคล และสังคม ความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกันในระหว่างกลุ่มชนที่อยู่ด้วยกันให้เป็นปึกแผ่น หลักในการสงเคราะห์กันและกัน

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 71) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ คือ เป็นข้อสำคัญยิ่ง กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์นี้ เป็นเครื่องมือแสดงให้เห็นถึงความจริงที่ว่า ผู้บริหารนั้นจะทำงานสำเร็จได้ก็ด้วยการอาศัยคนอื่น เมื่อไม่มีการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ก็ย่อมไม่มีใครช่วยทำงาน การงานก็สำเร็จลงไม่ได้ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีสงเคราะห์

สรุปได้ว่า การสงเคราะห์ คือพฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกมาถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละปรารถนาดี มีไมตรีช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ มีความยินดีเมื่อเห็นคนอื่นได้ดี มีสุข มีหลักการเหตุผลเที่ยงธรรม มีใจเป็นกลาง ให้ความช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย

4.3 พละธรรมกับการบริหารสถานศึกษา

ดำรงค์ ชลสุข (2537: 5 – 10) กล่าวถึง ข้าราชการในหน่วยงานต่างๆ หลายคนเป็นผู้ที่มีปัญญา ข้าราชการจึงต้องเป็นผู้มีปัญญารอบรู้เท่าทัน คือ ต้องรู้คน รู้ตน และรู้งานหรือรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และรอบรู้ในบุคคลที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต. 2540: 23) กล่าวถึง คุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันของชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง จนไม่มีความหวาดหวั่นกลัวภัย เรียกว่า ธรรมอันเป็นกำลัง คือ เป็นข้าราชการรู้งานดี ดำเนินชีวิตด้วยปัญญา ทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยความคิด เมื่อประสบเหตุใดๆ ก็ไม่วู่วามตามอารมณ์ หรือหลงไปตามสิ่งที่เข้ายวน คึกขาสั่งต่างๆ ให้มีความรู้ชัดเข้าใจสิ่งทั้งหลายจนเข้าถึงความจริง เป็นผู้ประกอบกิจการหน้าที่การงาน ต่างๆ อยู่ตลอดเวลา ด้วยความพยายาม รักษาสัจจะ ดำรงตนในความจริง ที่รู้ชัดด้วยปัญญา จริงในหลักการ จริงในการปฏิบัติ ได้ช่วยเหลือเกื้อกูล ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 79) กล่าวถึง นักบริหาร คือ ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น บริหารด้วยธรรมาธิปไตยที่ถือหลักการและความสำเร็จของงานเป็นใหญ่จึงเป็นผู้นำที่นั่งอยู่ในหัวใจของคนร่วมงาน ทั้งนี้เพราะเขามีธรรมเป็นพลังในการบริหาร 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ กำลังแห่งความรู้เรื่องตน เรื่องคน และเรื่องงาน
2. วิริยพละ กำลังแห่งความขยันที่ปลุกใจตนเองและคนอื่นตลอดเวลา
3. อนุวัชพละ กำลังแห่งความสุจริตที่ปราศจากกริ้วแห่งชีวิตอันเกิดจากอบายมุข
4. สังคหพละ กำลังแห่งมนุษยสัมพันธ์ที่ประสานวชิไพบราหะสงเคราะห์ประชาชนวางตนพอดี

นักบริหารผู้มีธรรมอยู่ในหัวใจย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคนร่วมงาน และสามารถจัดการให้งานในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี การที่จะฝ่าฟันปัญหาหรืออุปสรรคจนประสบผลสำเร็จได้ด้วยดีนั้นมีหลักอยู่ดังต่อไปนี้จะต้องเป็นผู้ริเริ่ม การทำงานจะต้องทำด้วยความคิดริเริ่มที่ดี มีแผนงานที่ถูกต้อง ข้าราชการที่ริเริ่มสร้างสรรค์ประเทศก็เจริญก้าวหน้า การก้าวให้ทันอุปสรรคอย่างไม่ท้อถอย ซึ่งหมายถึงทำงานอย่างไม่ละทิ้งกระทำอย่างต่อเนื่อง เอาใจใส่ผูกพันในงานที่ตนรับผิดชอบสืบต่อไป มนุษย์สัมพันธ์ ธรรมข้อนี้มีความสำคัญมากสำหรับข้าราชการเพราะข้าราชการจะต้องเกี่ยวข้องติดต่อและสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยเฉพาะข้าราชการที่ทำงานใกล้ชิดประชาชน

สรุปได้ว่า พลละ 4 ประการนี้มีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยปัญญา ความเพียร ซื่อสัตย์สุจริต และมีการสงเคราะห์ ธรรมทุกประการมีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน ถ้าปฏิบัติครบทั้ง 4 ประการ เชื่อว่าข้าราชการจะเจริญก้าวหน้า และงานที่ทำจะประสบผลสำเร็จอย่างดี จะเป็นกำลังของผู้บริหารสถานศึกษาแบบฉบับของชาวพุทธที่พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอนไว้ ซึ่งความมุ่งหมายในความสำเร็จของคนกับคนผู้นำกับผู้ตาม ที่สำคัญก็คือไปในลักษณะ “ยึดคนเป็นจุดศูนย์กลาง”

5. ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพลธรรมกับการปฏิบัติงาน

คุณธรรม คือ คุณงามความดี เป็นตัวคอยกำหนดให้คนประพฤติชอบ กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้บริหารในฐานะเป็นหัวหน้าต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องบังคับใจตนเองให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงาม ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีคุณธรรมไว้ประจำใจโดยเฉพาะสัปปริสธรรมและพลธรรม ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมก็จะทำให้การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ มีรายละเอียดต่อไป

กำธร มิตรเปรียญ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า การปฏิบัติตนตามสัปปริสธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานทุกด้านโดยมีความสัมพันธ์กับด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ด้านการจัดองค์การ และการอำนวยการอยู่ในระดับสูง ในขณะที่เดียวกันนิยม ไผ่โสภา (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารสถานศึกษา เช่นเดียวกับสมหวัง วิทยายุทธยานนท์ (2543: ออนไลน์) กล่าวถึง การบริหารด้วยสัปปริสธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สัปปริสธรรม คือหลักธรรมของคนดีที่ถูกต้องนำมาบริหารงาน ซึ่งหากพิจารณาของการบริหารงานด้วยสัปปริสธรรม ก็จะเข้าใจถึงการประยุกต์ใช้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543: ออนไลน์) กล่าวถึง การบริหารด้วยสัปปริสธรรม คือการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงให้ดีขึ้น พัฒนาความรู้ และทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับของ วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 24) กล่าวถึง การบริหารด้วยสัปปริสธรรม เป็นธรรมะที่สามารถนำมาปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผลดีแก่ตนเองในฐานะผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา และเพื่อให้มีคุณภาพทางการศึกษา และคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารกับการประกันคุณภาพการศึกษาได้กำหนดเป้าหมายคุณภาพทั้งด้านวิชาการและด้านคุณสมบัตินของผู้เรียน และกำหนดมาตรฐานคุณภาพโดยการระดมพลังสมอง ทำให้เกิดมาตรฐาน และการสร้างระบบควบคุมคุณภาพ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543: 6-10) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี จึงได้สนับสนุนการทำงาน และมอบหมายงานให้ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารควรกระทำและพัฒนาครู ผู้บริหารในฐานะผู้บริหารในสถานศึกษาควรมุ่งพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มีคุณลักษณะเป็นผู้มีความรู้จักชุมชน สามารถปรับตัวให้เข้ากับชุมชนและเข้าใจในสภาพของชุมชนได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจิตร ศรีสอ้าน (2543: 4) ที่กล่าวถึงบทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนเพื่อ

ประโยชน์ทางการศึกษา เช่นเดียวกับ กำธร มิตรเปรียญ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของหัวหน้าสถานีนอนามัยในเขต 12 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตนตามสัปปุริสธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานทุกด้าน โดยมีด้านการวางแผน การจัดบุคลากร และการประสานงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ด้านการจัดองค์การ และการอำนวยการอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สงกรานต์ เนินหาด (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในทัศนะของครู คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้รู้จักประมาณ ผู้รู้จักกาล ผู้รู้จักชุมชน ผู้รู้จักบุคคล ผู้รู้จักผล ผู้รู้จักตน และผู้รู้จักเหตุ

พละธรรมมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องพัฒนาตนเองในด้านการครองตนครองคน และครองงาน ด้วยคุณธรรม 4 ประการ คือ ด้านปัญญา ความขยัน ความสุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นไปตามหลักพละธรรม และแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต. 2549: 10) กล่าวว่า การบริหารงานตามหลักธรรม หมายถึงการถือธรรมะเป็นหลักสำคัญ และยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง การบริหารดังกล่าวเป็นการบริหารที่ใช้พระเดชและพระคุณทำให้ได้ น้ำใจของคน และผลของงาน ซึ่งเหมาะสมกับผู้บริหารในทุกยุคทุกสมัย ซึ่งสอดคล้องกับ นโยบายการพัฒนานิพนัย และจริยธรรมข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการที่สนับสนุนให้ข้าราชการครูทุกคน ได้พัฒนานิพนัยและจริยธรรมอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง จากงานวิจัยของ วิมุติ หยกพรายพันธ์ (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ด้านปัญญา ขยัน สุจริต และด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมคุณธรรมที่พบมากที่สุด คือ ด้านสุจริต รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ขยัน และด้านปัญญา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความต้องการพัฒนาพฤติกรรมคุณธรรมอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของฉันทนา จันทร์บรรจง (2541: 130) ศึกษาพบว่า คุณธรรมที่พึงประสงค์สูงสุดในกลุ่มนักวิชาการและนักพัฒนาคุณธรรม คือ คุณธรรมด้านสุจริตธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาคุณธรรม 4 ประการ คือ ด้านปัญญา ขยัน สุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับคมสัน บุพศิริ (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา พบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับสูง ได้แก่ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และเที่ยงธรรม มาใช้ในหน่วยงานให้สามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งโดยเฉพาะตัวผู้บริหารเอง ต้องมีความ

สนใจเอาใจใส่ต่อการบริหารงานโดยหมั่นควบคุม ติดตาม ตรวจสอบงานอย่างสม่ำเสมอ จึงจะทำให้ งานเกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จ

สรุปได้ว่า จากการศึกษางานวิจัย และแนวคิดโดยภาพรวมเห็นว่าการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา เห็นว่าสัปปริสธรรมและพละธรรมมีความสัมพันธ์กัน พฤติกรรมของผู้บริหารซึ่งเป็น บุคลากรทางการศึกษาที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางสำคัญที่จะพัฒนาและ ปรับปรุงพฤติกรรมของผู้บริหารให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีในทุกๆ ด้าน เช่น การมีคุณธรรม จริยธรรม และบุคลิกภาพ ซึ่งจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อ การบริหารงานสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความสะดวกพอใจ ผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ และบริหารงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ของการศึกษาเป็นหลัก มอบหมายงานได้เหมาะสมกับกำลัง ความรู้ ความสามารถตลอดจนความรู้จักพอดีในการใช้คน เงิน วัสดุ และวิธีการบริหารงาน การ เลือกใช้คนให้เหมาะสม กับงาน รู้จักนิสัยใจคอ และความสนใจ ผู้บริหารที่ต้องประพฤติปฏิบัติตนให้ เป็นแบบอย่างที่ดี เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพทุกด้านทั้งของครูและ ผู้ร่วมงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนานักเรียนที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละ ธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ได้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

6.1 งานวิจัยในประเทศ

วีระวงศ์ สุวรรณพินธุ์ (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้และ คาดหวังของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มากสำหรับแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนตามความคาดหวังของครูผู้สอน แยกตามภารกิจของงานบริหาร พบว่าผู้บริหารควรมี การพัฒนาความรู้ความสามารถในงานตามภารกิจอย่างถ่องแท้เพื่อเป็นผู้นำในการพัฒนา สามารถให้ คำปรึกษาแนะนำแก่ครูผู้สอน นอกจากนั้นควรพัฒนาความรู้ความสามารถในการวางแผน การนิเทศ การติดตาม ควบคุม และประเมินผลเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กำธร มิตรเปรียญ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมกับ การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของหัวหน้าสถานื่อนามัยในเขต 12 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการ ปฏิบัติตามสัปปริสธรรมและการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารงานของหัวหน้าสถานื่อนามัย ในเขต

12 อยู่ในระดับมาก ระดับการปฏิบัติตามสัปปุริสธรรมและการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารงานของหัวหน้าสถานื่อนามัย ในเขต 12 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ .001 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร พบว่า การปฏิบัติตนตามสัปปุริสธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคลากร ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ด้านการจัดองค์การ และการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง

วิมุติ หยกพรายพันธ์ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ด้านปัญญา ขยัน สุจริต และด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพฤติกรรมคุณธรรมที่พบมากที่สุด คือ ด้านสุจริต รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ขยัน และด้านปัญญา ตามลำดับ การเปรียบเทียบพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติพฤติกรรมคุณธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5 แตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการศึกษาความต้องการพัฒนาพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความต้องการพัฒนาพฤติกรรมคุณธรรม อยู่ในระดับมาก

วราภรณ์ วิริยะคุปต์ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการวางแผนการศึกษาของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพของกระบวนการวางแผนการศึกษาของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาทั้ง 4 ขั้นตอน และที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุดในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้ ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ คือ การสำรวจปัญหาและความต้องการจากครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นจัดทำแผนการศึกษา คือ การให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นนำแผนการศึกษาไปปฏิบัติในสถานศึกษา ได้แก่ การประชุมชี้แจงคณะทำงานในการวางแผนการศึกษา และในขั้นติดตามประเมินผลแผนการศึกษา ได้แก่ การรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษรโดยผู้รับผิดชอบ ส่วนปัญหาที่พบในแต่ละขั้นตอน

ของกระบวนการวางแผนการศึกษาของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา เรียงลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ คือ ปัญหาด้านวัสดุ อุปกรณ์ในการวางแผน การศึกษา ส่วนขั้นจัดทำแผนการศึกษาของสถานศึกษา คือ การให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ขั้นนำแผนการศึกษาไปปฏิบัติในสถานศึกษา ได้แก่ ความเพียงพอของงบประมาณตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ และในขั้นติดตามประเมินผลแผนการศึกษา คือ ประสิทธิภาพของการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติการประเมินผลตามแผนการศึกษา

สมพงษ์ นิยมสุข (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการจัดองค์การและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาระบบการจัดองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทราอยู่ในเกณฑ์ดี การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทราทั้ง 2 ด้านอยู่ในระดับมาก การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดระบบองค์การและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในระดับต่ำ

เจริญศรี พันปี (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมคุณธรรมและการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอนวัชพละ อยู่ในระดับมากที่สุดและอีก 3 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสังคพละ ด้านวิริยพละ และด้านปัญญาพละ ความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอนวัชพละ อยู่ในระดับมากที่สุดและอีก 3 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสังคพละ ด้านวิริยพละ และด้านปัญญาพละ

สงกรานต์ เนินหาด (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้รู้จักประมาณ ผู้รู้จักกาล ผู้รู้จักชุมชน ผู้รู้จักบุคคล ผู้รู้จักผล ผู้รู้จักตน และผู้รู้จักเหตุ พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูชายและครูหญิงทั้งโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในทัศนะของ

ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี 10-20 ปี และ 21 ปี ขึ้นไปทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เมอรี (Murry. 1996: abstract) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้บริหาร ที่นำไปประพฤติดำเนินการในสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีคุณภาพ ได้แก่การดูแลห่วงใย ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหาร จะส่งผลสะท้อนออกมาคือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุม อันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในสถานศึกษา

แจคสัน (Jackson. 1997: abstract) ได้วิจัยเรื่องการทดสอบผลของขนาดองค์กร ระดับขั้นการปกครอง และช่วงเวลาควบคุมการพัฒนาของวิศวกรสร้างบ้านรายใหม่ของผู้บริหารระดับกลาง บทเรียนดังกล่าวเกี่ยวกับทักษะการแยกแยะทักษะทั้ง 7 อย่าง ทักษะนั้น คือ ทักษะส่วนตัว ทักษะระหว่างบุคคลอื่นและการติดต่อสื่อสาร ทักษะทางความคิดสรุปผล ทักษะการตัดสินใจและการกระทำทักษะเป็นผู้นำ ทักษะกระบวนการจัดการและทักษะการทำโปรแกรมการจัดการ จะจำกัดสมาชิกให้อยู่ใน 253 คน ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า ขนาดขององค์กรไม่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะระดับกลาง ระดับตำแหน่งงานหรือระดับการปกครองไม่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะระดับกลาง ระยะเวลาการควบคุมมีผลกับการพัฒนาทักษะระดับกลางและมีผลต่อการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล

ฟอร์ด (Ford. 1998: 1002) ได้วิจัยเรื่องการนำระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรไปใช้ในสถานศึกษาในเขตเท็กซัส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับต่อประสิทธิผลของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรที่มีต่อการนำไปใช้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาของผู้บริหาร และครูผู้สอนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของระบบการใช้วิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษาในหลายพื้นที่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษามีความตระหนักในหลักการและความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูง ในเรื่องของความร่วมมือช่วยเหลือกันอยู่ในระดับต่ำ ส่วนทัศนคติ ความเชื่อของผู้บริหาร และครูผู้สอนเป็นตัวกำหนดความก้าวหน้าของหลักการ และความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กร และเมื่อมีการนำมาใช้เป็นแนวทางที่จะกระตุ้นให้เกิดภาวะการณ์ตัดสินใจ และกิจกรรมการแก้ปัญหา “การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” จะสามารถเกิดขึ้นได้

บั๊ก (Bugg. 2000: 61) ได้วิจัยเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาและการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในมลรัฐอิลลินอยส์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของคณะกรรมการการศึกษาของรัฐในโครงการประกันคุณภาพการศึกษา และพัฒนาแผน ที่ใช้เป็นตัวกระตุ้นการพัฒนากระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐ การศึกษานี้เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับขอบเขตที่สถานศึกษาสองแห่งใช้การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า ก่อนที่จะมีการนำการประกันคุณภาพและแผนพัฒนามาใช้สถานศึกษาทั้งสองแห่งยังไม่ได้ใช้ระเบียบโครงสร้างในการปรับปรุงสถานศึกษา สถานศึกษาในชนบทสามารถใช้กระบวนการประกันคุณภาพ เพื่อเป็นการกระตุ้นการพัฒนาโครงสร้างการจัดระเบียบของสถานศึกษาในขณะที่สถานศึกษาในเมืองไม่สามารถทำตามกระบวนการได้สำเร็จ การประกันคุณภาพมีผลดีต่อแผนการสอนในสถานศึกษาทั้งสองแห่ง ถึงแม้ว่าการประกันคุณภาพจะประสบความสำเร็จในเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุง แต่ยังเป็นที่ถกเถียงว่าสิ่งแวดลอมบางประการอาจทำให้สถานศึกษาไม่สามารถค้นหาปัญหาที่แท้จริงได้ โครงร่างของการประกันคุณภาพสามารถช่วยสถานศึกษาในการพัฒนาวัฒนธรรม การปรับปรุงสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามการขาดตัวแปรบางตัว เช่น ภาวะผู้นำทรัพยากรทางการเงินทำให้กระบวนการไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย

บอสเทน (Bostain. 2000: abstract) ได้วิจัยเรื่องการประเมินโครงการฝึกอบรมแบบจำลองพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารในสถานศึกษา การโอนย้ายการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยสนับสนุนการใช้แบบจำลองพฤติกรรมในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงทักษะระหว่างบุคคลทางการควบคุมดูแลโดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งการโอนย้ายการฝึกอบรมเข้าสู่งานถูกยอมรับจากการมีปฏิสัมพันธ์ของการเข้ารับการฝึกอบรมตามเกณฑ์ปกติ โดยการวิจัยนี้เป็นการเปรียบเทียบกับการศึกษาแบบจำลองพฤติกรรมที่มีมาก่อนหน้านี้

กาโพร์ช (Kaporch. 2003: 3214) ได้วิจัยเรื่องการรับรู้ถึงสถานภาพและรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันการศึกษาชั้นสูงของอเมริกาเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคืออธิการบดี และผู้ที่ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า โดยตั้งสมมติฐานว่า การรับรู้ของอธิการบดีและวิทยาอเมริกาเหนือในเรื่องสถานภาพและรูปแบบของการวางแผนกลยุทธ์ในสถานของตน อำนาจทางการเมืองที่มีอิทธิพลต่อการกระบวนการวางแผนของสถาบัน ความเหมือนกันระหว่างรูปแบบวางแผนกับรูปแบบของภารกิจของสถาบัน เพื่อศึกษาว่าการวางแผนกลยุทธ์ได้รับรู้ในฐานะของเครื่องสนับสนุนภารกิจของสถาบันการศึกษาชั้นสูงของอเมริกาเหนือ ที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการวางแผนไปในทิศทางเดียวกับรูปแบบในการกำหนดภารกิจสถาบันที่ได้รับการบริจาค และการสนับสนุนของชุมชนทางศาสนาในปริมาณที่แตกต่างกัน มีรูปแบบการวางแผนที่ไม่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า จากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศเรื่องของคุณธรรมยังมีน้อยมากส่วนใหญ่เป็นการวิจัยแบบภาพรวมไม่ได้เจาะจงเป็นเรื่องๆ เพราะฉะนั้นสมควรศึกษาหลักธรรมของผู้บริหารอย่างจริงจังเพราะคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารงานในสถานศึกษาเป็นแนวทางสำคัญที่จะพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมของผู้บริหารให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีในทุกๆ ด้าน และบุคลิกภาพที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคลากร สามารถปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งผู้บริหารที่รู้จักเลือกใช้นักศึกษาให้เหมาะสมกับงาน รู้จักนิยัยใจคอ สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชา และผู้นำในการพัฒนาคุณภาพจะส่งผลไปถึง การวางแผน, การจัดการ, การนำและการควบคุมซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนานักเรียนที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของสถานศึกษา และยังเป็นประโยชน์แก่สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยศึกษาครั้งนี้
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตทุ่งครุ เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน เขตบางแค เขตบางบอน และเขตราชวัตรบูรณะ แต่การวิจัยครั้งนี้เจาะจงเฉพาะ 5 เขต ได้แก่ เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน และเขตราชวัตรบูรณะ จำนวน 57 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2550 เป็นโรงเรียนวัด และวัดให้การสนับสนุนในเรื่องของทุนการศึกษา และอื่นๆ มีผู้บริหารสถานศึกษา 150 คน และครู 1,463 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,613 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัย เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู ใน 5 เขต จำนวน 24 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 75 คน และครูจำนวน 375 คน กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2550 รวมจำนวนทั้งสิ้น 450 คน ตามวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามาเน่ (Yamane, 1967: 886) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยการใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ใช้เขตเป็นชั้นในการสุ่ม (Strata) แล้วจึงสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) รายละเอียดแสดงในตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู

กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร	จำนวน	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง	รวม
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู	กลุ่มตัวอย่าง
คลองสาน	16	152	14	70	84
จอมทอง	37	362	26	130	156
ธนบุรี	31	271	11	55	66
บางขุนเทียน	48	484	15	75	90
ราษฎร์บูรณะ	18	194	9	45	54
รวม	150	1,463	75	375	450

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะทำการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ มี 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สัมประสิทธิ์ และพลวัตกรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาเอกสารแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ตามที่กำหนดในกรอบและแนวความคิดในการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

2. สร้างข้อคำถามในแต่ละตอน ดังนี้

2.1 การสร้างแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้แก่ตำแหน่งการบริหารมีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

2.2 การสร้างแบบสอบถามด้านสัปปุริสธรรม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจาก สงกรานต์ เนินหาด (2547: 79 – 101) แบบสอบถามด้านพละธรรม เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจาก วิมุติ หยกพรายพันธ์ (2544: 47-54) และแบบสอบถามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจาก ทวีศักดิ์ ไทยประดิษฐ์ (2545: 142 - 148) ลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วยประโยคข้อคำถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามเสนอต่อประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาบัตรเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

4. นำแบบสอบถามที่ประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาบัตรตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence) พิจารณาข้อที่มีค่า $IOC \geq .50$ พบว่าแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนี้มีค่า $IOC = .76 - 1.00$

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

6. นำผลมาวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือ โดยการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation : r) ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามสัปปุริสธรรม โดยเลือกข้อที่ค่านัยสำคัญทางสถิติได้ข้อคำถามจำนวน 47 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง .40 - .77 คัดเลือกข้อคำถามพละธรรม จำนวน 33 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง .57 - .89 และคัดเลือกข้อคำถามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง .41 - .92

7. หาคความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม นำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ในข้อ 6 มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach) แบบสอบถามสัปปุริสธรรมได้ค่า

ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 แบบสอบถามพลวัตธรรมได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 แบบสอบถามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัว จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งถึง ผู้อำนวยการเขต กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม
2. นำหนังสือแนะนำตัวและแบบสอบถาม พร้อมหนังสืออนุญาตจากผู้อำนวยการเขต ส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้เวลากลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม 1 สัปดาห์ ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตัวเอง โดยประสานงานขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขต และนำแบบสอบถามคืน ภายใน 1-3 สัปดาห์
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามแล้ว นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากแบบสอบถามที่แจกไปจำนวน 450 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 450 ชุด เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 100
4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การจัดกระทำข้อมูล

1. การจัดทำข้อมูล

1.1 นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น

1.2 การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert's Scale) ได้กำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 2 สัมปฤทธิธรรม พลวัตธรรม และการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร โดยใช้การคำนวณแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลสัปสุริสธรรมพละธรรม และการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2.1 การแปลผลคะแนนสัปสุริสธรรม และพละธรรม / การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์คะแนนดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538: 9)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49 หมายถึง สัปสุริสธรรมและพละธรรม / การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 หมายถึง สัปสุริสธรรมและพละธรรม / การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง สัปสุริสธรรมและพละธรรม / การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง สัปสุริสธรรมและพละธรรม / การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง สัปสุริสธรรมและพละธรรม / การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสัปสุริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation Coefficient) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

การแปลความสัมพันธ์ระหว่างสัปสุริสธรรมและพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 316)

สูงกว่า .90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

.71 - .90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

.30 - .70 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ต่ำกว่า .30 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

2.4 วิเคราะห์การทำนายสัปปริสธรรม และพละธรรมที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ด้วยวิธี Blockwise

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีดังนี้

1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)

1.3 หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item - Objective Congruence)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อที่ 1 หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 ตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรที่สามารถทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อที่ 2 ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ด้วยวิธี Blockwise

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม และพลธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสัปปุริสธรรมและพลธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมและพลธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาตัวแปรทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2550 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์คำนวณค่าสถิติพื้นฐาน โดยมีการดำเนินงานดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

- n แทน จำนวนผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
- S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Coefficient)
- a แทน ค่าคงที่ของตัวพยากรณ์ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
- R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
- R² แทน กำลังสองของค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย
- p แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability) ของค่าสถิติที่ใช้ทดลอง
- Beta แทน ค่าคะแนนมาตรฐาน
- b แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
- SEb แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
- ** แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- X1 แทน การรู้จักเหตุ
- X2 แทน การรู้จักผล
- X3 แทน การรู้จักตน
- X4 แทน การรู้จักประมาณ

- X5 แทน การรู้จักกาล
- X6 แทน การรู้จักชุมชน
- X7 แทน การรู้จักบุคคล
- X8 แทน รวมสัปปริสธรรม
- X9 แทน กำลังปัญญา
- X10 แทน กำลังความเพียร
- X11 แทน กำลังสุจริต
- X12 แทน กำลังการสงเคราะห์
- X13 แทน รวมพละธรรม
- Y1 แทน การวางแผน
- Y2 แทน การจัดองค์การ
- Y3 แทน การนำ
- Y4 แทน การควบคุม
- Y5 แทน รวมการปฏิบัติงาน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สัปปริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรม และพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์สัปปริสธรรม และพละธรรมที่สามารถทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา 2550 สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลได้ จำแนกตามตำแหน่งทางการบริหารที่สังกัด (n = 450)

ลักษณะกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหารสถานศึกษา	75	100
ครู	375	100
รวม	450	100

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา และครู จากจำนวนทั้งหมด จำนวน 5 เขต 24 โรงเรียน รวมผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 และครู คิดเป็นร้อยละ 100

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สัมปฐิธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร รายละเอียดปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสัมปฐิธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D	ระดับปฏิบัติ
สัมปฐิธรรม			
การรู้จักเหตุ	4.01	0.66	มาก
การรู้จักผล	4.05	0.67	มาก
การรู้จักตน	4.05	0.69	มาก
การรู้จักประมาณ	4.21	0.66	มาก
การรู้จักกาล	4.13	0.60	มาก
การรู้จักชุมชน	4.02	0.70	มาก
การรู้จักบุคคล	4.10	0.65	มาก
รวม	4.08	0.66	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติตามสัปปริสธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D = 0.66) และพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติตนตามสัปปริสธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โดยด้านการรู้จักประมาณ ($\bar{X} = 4.21$, S.D = 0.66) ด้านการรู้จักกาล ($\bar{X} = 4.13$, S.D = 0.60) ด้านการรู้จักบุคคล ($\bar{X} = 4.10$, S.D = 0.65) ด้านการรู้จักผล ($\bar{X} = 4.05$, S.D = 0.67) ด้านการรู้จักตน ($\bar{X} = 4.05$, S.D = 0.69) ด้านการรู้จักชุมชน ($\bar{X} = 4.02$, S.D = 0.70) ด้านการรู้จักเหตุ ($\bar{X} = 4.01$, S.D = 0.66)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับพละธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D	ระดับปฏิบัติ
พละธรรม			
กำลังปัญญา	4.11	0.62	มาก
กำลังสุจริต	4.30	0.65	มาก
กำลังความเพียร	4.22	0.61	มาก
กำลังการสงเคราะห์	4.16	0.63	มาก
รวม	4.19	0.62	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติตนตามพละธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D = 0.62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติตนตามพละธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ โดยมีด้านกำลังสุจริต ($\bar{X} = 4.30$, S.D = 0.65) ด้านกำลังความเพียร ($\bar{X} = 4.22$, S.D = 0.61) ด้านกำลังการสงเคราะห์ ($\bar{X} = 4.16$, S.D = 0.63) ด้านการกำลังปัญญา ($\bar{X} = 4.11$, S.D = 0.62)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D	ระดับปฏิบัติ
การปฏิบัติงาน			
การวางแผน	4.13	0.60	มาก
การจัดองค์การ	4.19	0.60	มาก
การนำ	4.09	0.66	มาก
การควบคุม	4.15	0.60	มาก
รวม	4.14	0.61	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D = 0.61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ โดยมีด้านการจัดองค์การ ($\bar{X} = 4.19$, S.D = 0.60) ด้านการควบคุม ($\bar{X} = 4.15$, S.D = 0.60) ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.13$, S.D = 0.60) ด้านการนำ ($\bar{X} = 4.09$, S.D = 0.66)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม และผลธรรมกับการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร รายละเอียดปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม และผลธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	y1
การรู้จักเหตุ	.810**	.805**	.663**	.721**	.691**	.740**	.737**	.739**	.751**	.731**	.766**	
การรู้จักผล		.756**	.653**	.715**	.697**	.727**	.729**	.735**	.711**	.720**	.786**	
การรู้จักตน			.655**	.775**	.711**	.747**	.753**	.733**	.744**	.750**	.741**	
การรู้จักประมาณ				.637**	.632**	.689**	.653**	.644**	.696**	.646**	.679**	
การรู้จักกาล					.736**	.762**	.739**	.721**	.733**	.776**	.795**	
การรู้จักชุมชน						.754**	.743**	.742**	.712**	.748**	.745**	
การรู้จักบุคคล							.782**	.777**	.787**	.756**	.770**	
กำลังปัญญา								.821**	.797**	.792**	.857**	
กำลังสุจริต									.799**	.783**	.813**	
กำลังความเพียร										.798**	.810**	
กำลังการสงเคราะห์											.835**	
การปฏิบัติงาน												1.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	การปฏิบัติงาน
สัปปุริสธรรม	
การรู้จักเหตุ	.766**
การรู้จักผล	.786**
การรู้จักตน	.741**
การรู้จักประมาณ	.679**
การรู้จักกาล	.795**
การรู้จักชุมชน	.745**
การรู้จักบุคคล	.770**
โดยรวม	.754**
พละธรรม	
กำลังปัญญา	.857**
กำลังความเพียร	.813**
กำลังสุจริต	.810**
กำลังการสงเคราะห์	.835**
โดยรวม	.828**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 6 พบว่า สัปปุริสธรรม และพละธรรม มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
อยู่ในระดับมาก โดยสัปปุริสธรรมด้านการรู้จักกาล (ค่า $r = .795$) การรู้จักผล (ค่า $r = .786$) การรู้จัก
บุคคล (ค่า $r = .770$) การรู้จักเหตุ (ค่า $r = .766$) การรู้จักชุมชน (ค่า $r = .745$) การรู้จักตน (ค่า $r =$
.741) และการรู้จักประมาณ (ค่า $r = .679$) ส่วนพละธรรมมีตัวแปรที่มีปริมาณความสัมพันธ์กับการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าตัวแปรอื่นๆ คือ กำลังปัญญา (ค่า $r = .857$) รองลงมา
คือ กำลังการสงเคราะห์ (ค่า $r = .835$) กำลังความเพียร (ค่า $r = .813$) กำลังสุจริต (ค่า $r = .810$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์สัปสุริธรรม และพละธรรม ที่สามารถทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร รายละเอียดปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบเพิ่มตัวแปรทีละขั้น การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	Beta	b	SE _b	t	p
พละธรรม	.643	.626	.047	5.554	.000
สัปสุริธรรม	.282	.285	.049	5.227	.000

$$a = .357$$

$$R = .407$$

$$R^2 = .822$$

$$SE = .226$$

$$F = 1032.41$$

$$P = .000$$

จากตาราง 8 พบว่า พละธรรม และสัปสุริธรรม ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 82.20 โดยตัวแปรที่มีอำนาจในการทำนายสูงสุดคือ พละธรรม รองลงมาคือ สัปสุริธรรม ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์การปฏิบัติงานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์การปฏิบัติงานในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = .357 + .262 (\text{พละธรรม}) + .285 (\text{สัปสุริธรรม})$$

สมการพยากรณ์การปฏิบัติงานในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .643 (\text{พละธรรม}) + .282 (\text{สัปสุริธรรม})$$

จากสมการ สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัด กรุงเทพมหานคร จะมีค่าเพิ่มมากขึ้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติตนตามพละธรรม และการปฏิบัติตนตามสัปปริสธรรม

สรุปได้ว่า ตัวแปรของพละธรรม และของสัปปริสธรรม สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวน การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้คิดเป็นร้อยละ 82.20

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีการดำเนินการวิจัย สรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสัปปริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาสัปปริสธรรมและพละธรรม ทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. สัปปริสธรรมและพละธรรม มีความสัมพันธ์ กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปรที่สามารถทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 เขต ได้แก่ เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตทุ่งครุ เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน เขตบางแค เขตบางบอน และเขตราชวัตรบูรณะ แต่การวิจัยครั้งนี้เจาะจงเฉพาะ 5 เขต ได้แก่ เขตคลองสาน เขตจอมทอง เขตธนบุรี เขตบางขุนเทียน และเขตราชวัตรบูรณะ จำนวน 57 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2550 เป็นโรงเรียนวัดและวัดให้การสนับสนุนในเรื่องของทุนการศึกษา และอื่นๆ มีผู้บริหารสถานศึกษา 150 คน และครู 1,463 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,613 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2550 ใน 5 เขต จำนวน 24 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมจำนวนทั้งสิ้น 450 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสัมพันธธรรม และพลธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์เฉพาะ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 120 ข้อ จำแนกออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่งการบริหาร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสัมพันธธรรม และพลธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ข้อคำถามมีทั้งทางบวกและทางลบ สำหรับเลือกตอบ แบบสอบถามตอนนี้มีข้อคำถามรวมจำนวนทั้งสิ้น 120 ข้อ

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตร และทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้ว โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49 หมายถึง ระดับที่น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับน้อย ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับมาก ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด จึงนำมาแก้ไขปรับปรุง จากนั้นผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครู กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม นำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ในข้อ 6 มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งแบบสอบถามสัมพันธธรรมได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 แบบสอบถามพลธรรมได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 และแบบสอบถามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ นำไปยังสำนักงานเขตการศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยจัดส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกับคืนมาคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยนำแบบสอบถามมาลงรหัส และกำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งการบริหาร โดยใช้การคำนวณแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลสัปรีสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสัปรีสธรรมและพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation Coefficient) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) โดยทดสอบค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. การวิเคราะห์การทำนายสัปรีสธรรม และพละธรรม ที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ด้วยวิธี Blockwise

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างสัปรีสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปได้ผลดังนี้

1. ผลการศึกษาสัปรีสธรรม และพละธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีสัปรีสธรรมและพละธรรม กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์สัปปุริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ได้ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สัปปุริสธรรม และพละธรรมมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสัปปุริสธรรมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง .75 และด้านพละธรรมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง .82

3. การศึกษาตัวแปรทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่สัปปุริสธรรม และพละธรรม โดยสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 82.20

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม และพละธรรม กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ได้ สังกัดกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ได้ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากนั้น เหตุผลที่เป็นเช่นนั้นอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารใช้สัปปุริสธรรมมาบริหารงาน โดยเฉพาะการรู้จักบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตน การรู้ระเบียบข้อบังคับกฎหมายและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การรู้ขอบข่ายของงานที่ทำ และทำด้วยความรอบรู้ รอบคอบ คือรู้เหตุรู้ผลก่อนลงมือปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกับ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต. 2547: 19) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้ว่า ตนเองว่าโดยฐานะภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ และคุณธรรม แล้วปฏิบัติตนให้เหมาะสม ตลอดจนการแก้ไขปรับปรุงตนเองให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับสงบ ประเสริฐพันธ์ (2545: 261) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรู้ว่า ตนเองคือใคร มีภาระหน้าที่เป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีความพร้อมมีสติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักตนเอง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอให้มีความสามารถยิ่งขึ้นไป การเป็นผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นตัวอย่างที่ดี ในขณะที่งานวิจัยของกฤติกา อรุณรัตน์ (2546: บทนำ) กล่าวว่า ผู้บริหารมีการศึกษาดีและใฝ่รู้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดความเข้าใจร่วมคิดร่วมตัดสินใจ เตรียมความพร้อมรับการตรวจสอบและประเมินผลสัมฤทธิ์ที่คุ้มค่าจากการใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์มากที่สุด จัดหารายได้อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างระบบใหม่ในการทำงาน คือ เน้นผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก เตรียมความพร้อมและสร้างระบบการมีส่วนร่วม

2. ผลการศึกษาสัปปริสธรรมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกำธร มิตรเปรียญ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรม กับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของหัวหน้าสถานื่อนามัย พบว่า การปฏิบัติตนตามสัปปริสธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารทุกด้าน โดยมีด้านการวางแผน ด้านการจัดบุคลากร และด้านการประสานงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการจัดองค์การ และการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง และม้งานวิจัยของสงกรานต์ เนินหาด (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูในระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน จากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้รู้จักประมาณ ผู้รู้จักกาล ผู้รู้จักชุมชน สัปปริสธรรม ด้านการเป็นผู้รู้จักกาล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรเดช หาระณี (2544: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารเวลาในการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสามารถจัดสรรเวลาได้ดำเนินงานตามแนวทางตามเทคนิคในการบริหารเวลา ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อีกทั้งสัปปริสธรรม ด้านการเป็นผู้รู้จักบุคคล ม้งานวิจัยของ ภิรวัฒน์ ดาษดา (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน มีการมอบหมายงาน การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล จะทำให้การบริหารงานของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และแนวคิดตามสัปปริสธรรมอีกประการหนึ่ง คือด้านการเป็นผู้รู้จักชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษานำเอาชุมชนมามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ม้งานวิจัยของสุทธิ สากลวารี (2544: บทคัดย่อ) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ นำเอาชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ที่สำคัญคือการระดมทรัพยากร การประสานงานในชุมชน และการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จะช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีระพล สายสุข (2547: ออนไลน์) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีทัศนคติต่อความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยได้นำเอาชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านบริหารทั่วไปก็จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

3. ผลการศึกษาพลัธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากนั้น ผู้บริหารมีคุณธรรม ซึ่งพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต. 2549: 9) ได้เสนอไว้ว่าผู้บริหารควรมีคุณธรรม 4 ประการ คือ 1) กำลังปัญญา 2) กำลังความเพียร 3) กำลังสุจริต 4) กำลังการสงเคราะห์ พฤติกรรมดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทนา จันทรบรรจง (2541: 129) ศึกษาพบว่า คุณธรรมที่พึงประสงค์สูงสุดในกลุ่มนักวิชาการและนักพัฒนาคุณธรรมคือคุณธรรมด้านปัญญา สุจริต และสามัคคี ประเด็นดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสัน บุพศิริ

(2542: 23) ศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีคุณธรรมด้านสุจริตสูง กว่าด้านอื่นๆ ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะการบริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและต่อหน้าที่ รู้จักควบคุมตนเอง ในการรักษาระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ตามจรรยาบรรณของข้าราชการครู มีความยุติธรรมต่อหน้าที่ ต่อเพื่อนร่วมงาน มีเหตุผล ก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะจะเห็นว่าในปัจจุบันมีผู้บริหารสถานศึกษาหลายคนต้องออกจากราชการเนื่องจากประพฤติมิชอบทุจริตต่อหน้าที่ การงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2549: 1) ดังนั้นคุณธรรมด้านสุจริต จึงเป็นคุณธรรมสำคัญที่ผู้บริหารควรใส่ใจ และยึดถือปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรม นำมาใช้ในหน่วยงานทำให้สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งโดยเฉพาะตัวผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความเอาใจใส่ต่อการบริหารงานโดยควบคุม ติดตาม ตรวจสอบงานอย่างสม่ำเสมอ จึงจะทำให้งานเกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ด้านกำลังปัญญาสอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต. 2549: 14) กล่าวว่า นักบริหารต้องมีปัญญา คือความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยต้องทำหน้าที่ บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ดังนั้นจึงต้องมีความรู้ 3 เรื่องได้แก่ รู้ตน รู้คน และรู้งาน และสอดคล้องงานวิจัยของ ฉันทนา จันทน์บรรจง (2541: 129) ศึกษาพบว่า ปัญญาเป็นคุณธรรมด้านหนึ่งที่พึงประสงค์สูงสุด ดังนั้นด้านปัญญา จึงเป็นพฤติกรรมสำคัญสำหรับผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรนิภา ลิ้มพยอม (2542: 7-9) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีคุณภาพควรมีทักษะที่สำคัญ ทักษะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางานวิชาการ และทักษะทางเทคนิคเพื่อกระตุ้นและยกระดับความสามารถของครูให้เกิดการเรียนรู้ไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นไปตามแนวคิดของ ดำรง นันทปรีชา (2538: 31) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีสติปัญญามีความสามารถในการจัดรูปงาน และมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

3.2 ด้านกำลังความเพียรของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากนั้น เป็นไปตามหลักพละธรรมซึ่งพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต. 2549: 24) กล่าวว่า นักบริหารที่ดีจะต้องมีความขยัน มีกำลังใจที่เข้มแข็ง คู่กับกำลังปัญญานอกจากนี้ ผลงานวิจัยของ ฉันทนา จันทน์บรรจง (2541: 129) ศึกษาพบว่า ความเพียร เป็นคุณธรรมที่พึงประสงค์สูงสุด สำหรับประเด็นคุณธรรมด้านขยัน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่การที่ผู้บริหารมีความพยายามมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารที่ว่า ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่การงาน และประกอบอาชีพที่สุจริตอย่างกระตือรือร้น และตั้งใจจริงให้สำเร็จด้วยความอดทน สำหรับประเด็นคุณธรรมด้านขยัน จะเห็นว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถชักคนให้เหมาะสมกับงาน ให้ขวัญกำลังใจผู้ร่วมงาน จึงจะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต. 2540: 23)

ที่ว่าผู้ที่มีกำลังความเพียร คือ ผู้ประกอบกิจการหน้าที่การงานต่างๆ อยู่ตลอดเวลา ด้วยความบากบั่นพยายาม ไม่ได้ทอดทิ้งหรือ ย่อหย่อนทอดอ

3.3 ด้านกำลังความสุจริตของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากนั้น เป็นไปตามพละธรรม และแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 28) กล่าวว่า กำลังแห่งการงานที่ไม่มีโทษ หมายถึงนักบริหารต้องมีความสุจริต ในการทำหน้าที่บริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ดังพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ทรงพระราชทานไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัดอยู่เสมอต้องตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรมทั้ง 3 ประการ คือ สุจริตต่อบ้านเมือง สุจริตต่อประชาชน และสุจริตต่อหน้าที่ จึงจะเป็นผู้ที่ควรแก่การสรรเสริญของมวลชนทั่วไป จึงสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทนา จันทรบรรจง (2541: 129) ศึกษาพบว่า สุจริตเป็นคุณธรรมที่พึงประสงค์สูงสุด สำหรับประเด็นคุณธรรม ด้านสุจริตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การที่ผู้บริหารปฏิบัติตนได้เหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประภาศรี สีหอำไพ (2540: 65) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต คือผู้ที่มีความประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ทั้งทางกาย วาจา ใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ยึดหลักแห่งความยุติธรรมซื่อตรงต่อตนเอง หน้าที่การงาน คำมั่นสัญญาแบบแผนกฎหมายที่ถูกต้องดีงาม

3.4 ด้านกำลังการสงเคราะห์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากนั้น เป็นไปตามหลักพละธรรม และแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549: 34) กล่าวว่า หลักธรรมสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จต้องอาศัยคนอื่นมาช่วยทำ นักบริหารจึงต้องมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทนา จันทรบรรจง (2541: 129) ศึกษาพบว่า ความสามัคคี เป็นคุณธรรมด้านหนึ่งที่พึงประสงค์สูงสุด และแนวคิดของ พรนิภา ลิ้มปวยอม (2542: 7-9) กล่าวถึง ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ว่า ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์ และให้ความช่วยเหลือในการทำงานร่วมกับครู ประเด็นดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญ สีหาราช (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อสังคม ประเทศชาติเป็นคุณธรรมที่สำคัญมาก ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำของหน่วยงาน จึงต้องปฏิบัติหน้าที่ตามค่านิยมของชาติ การที่ผู้บริหารแสดงความยินดีในความสำเร็จของผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่ มีความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้ร่วมงานทำดี และประสบความสำเร็จก้าวหน้าพร้อมที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุน สอดคล้องกับแนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต. 2540: 23) การที่ผู้บริหารแบ่งปันทรัพย์สินของตนเองตามสมควรเพื่อส่งเสริมกิจกรรมของสถานศึกษาที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารส่วนใหญ่มีรายได้ไม่สูงนัก จึงไม่สามารถแบ่งปันทรัพย์สินของตนเองได้มากเท่าที่ควร แต่ทั้งนี้ผู้บริหารสามารถประสานกับชุมชนเพื่อขอความร่วมมือในการสนับสนุน กิจกรรมของสถานศึกษาได้

4. การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากนั้น การวางแผนการทำงานเป็นกระบวนการที่สำคัญ เพื่อเตรียมความพร้อมการทำการกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารงานในองค์การ เป็นการกำหนดทิศทาง เพื่อดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ การวางแผน มีความสำคัญต่อผู้บริหารและองค์การ จะช่วยให้พัฒนาองค์การได้อย่างชัดเจน สามารถจัดทำแผนงานและเป้าหมายต่างๆ ขององค์การได้ง่ายขึ้น และประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาติ กิจยรรยง (2544: 25) กล่าวถึง การวางแผนว่า เป็นแนวทางสำหรับอนาคต และเป็นแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานนั้น หัวหน้างานจะต้องรู้ถึงขีดความสามารถของหน่วยงาน ทั้งกำลังคนเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่ และเมื่อกำหนดแผนงานขึ้นมาแล้ว จะต้องจัดลำดับงานที่จะทำก่อน - หลัง เป็นตารางปฏิบัติโดยระบุผู้รับผิดชอบ และเครื่องมือสนับสนุน ทั้งกำหนดระยะเวลาที่งานจะต้องสำเร็จ ช่วยให้องค์การสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคตได้ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 64) กล่าวถึง การจัดองค์การมีความสำคัญต่อโครงสร้างขององค์การเป็นโครงสร้างเชื้อสายของการส่งข้อมูลข่าวสาร โครงสร้างขององค์การเป็นสิ่งแสดงการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้บริหารแต่ละระดับ โครงสร้างขององค์การเป็นการกำหนดความสัมพันธ์งานต่างๆ ที่มีในองค์การ การบริหารงานในองค์การจะต้องมีผู้นำในการบริหารงาน การนำเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างแรงจูงใจ และมีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์การ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สรัสโรจน์ โรจน์เมธา (2544: 12) กล่าวถึง การนำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารทั้งหลายต้องทำให้พนักงานในองค์การทำงานตามที่ได้ตั้งเป้าไว้ ทั้งนี้โดยอาศัยศักยภาพในตัวของผู้บริหารเอง ที่ต้องแสดงความเป็นผู้นำออกมาให้เห็น หรือต้องใช้สิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นบางประการไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงินหรือของรางวัล เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเร่งทำงานได้ตามเป้าหมายเร็วขึ้น จะช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จ และกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน การควบคุมเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะจะทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงานในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ตีเยาว์ (2543: 293) กล่าวถึง การควบคุม เป็นกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน และการแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ การวางแผนเป็นเสมือนกรอบการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนการควบคุมก็เป็นเสมือนข้อกำหนดการจัดสรร และการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามแผน การวางแผนและการควบคุมในเวลาเดียวกัน การบริหารอาจใช้กลยุทธ์อย่างกว้าง ในการควบคุม คือการควบคุมโดยยึดหลักราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหวัง วิทยาบัญญานนท์ (2543: บทคัดย่อ) การบริหารคุณภาพด้วยวงจรการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข โดยมีความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นแรงขับเคลื่อน ซึ่งพิจารณาจากคุณภาพหรือบริการเป็นหลัก เมื่อไม่ได้ตามที่คาดหวังก็เกิดเป็นปัญหา เมื่อแก้ปัญหาได้ก็จะต้อง

รักษาวีธีการมาตรฐานไว้ พร้อมทั้งยกระดับความพึงพอใจขึ้นเรื่อยๆ ผ่านการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง

5. ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมในฐานะเป็นผู้บริหาร เนื่องจากได้ผ่านการคัดเลือกจากผู้บังคับบัญชา เห็นว่าเป็นผู้มีความประพฤติดี จึงมีลักษณะการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับพงษ์ศักดิ์ บุญธรรมกุล (2541: 89) กล่าวถึง เรื่องของการวางตัว และการมอบหมายงานให้กับผู้ร่วมงานซึ่งบางคนมีประสบการณ์น้อย บางคนประสบการณ์ในการทำงานมาก ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานย่อมเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยได้ยึดตามหลักธรรมเป็นแนวปฏิบัติสอดคล้องกับของ วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 24) กล่าวถึง การบริหารด้วยสัปปริสธรรมเป็นธรรมะที่สามารถนำมาใช้ให้บังเกิดผลดีแก่ตนเองในฐานะผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา และเพื่อให้มีคุณภาพทางการศึกษาเกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ประกอบด้วยคุณภาพเชิงวิชาการ และคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารกับการประกันคุณภาพการศึกษาได้กำหนดเป้าหมายคุณภาพทั้งด้านวิชาการและด้านคุณสมบัติของผู้เรียน และกำหนดมาตรฐานคุณภาพโดยการระดมพลังสมอง ทำให้เกิดมาตรฐาน และการสร้างระบบควบคุมคุณภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543: 6-10) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี จึงได้สนับสนุนการทำงาน และมอบหมายงาน ผู้บริหารควรกระทำ รับผิดชอบงานส่งเสริม และพัฒนาครู ผู้บริหารในฐานะผู้บริหารในสถานศึกษาควรมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มีคุณลักษณะเป็นผู้มีความรู้จักชุมชน สามารถปรับตัวให้เข้ากับชุมชนและเข้าใจในสภาพของชุมชนได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาน (2543: 4) กล่าวถึง บทบาทความรับผิดชอบต่อผู้บริหารควรเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา เช่นเดียวกับ คำธร มิตรเปรียญ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของหัวหน้าสถานื่อนามัยในเขต 12 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตนตามสัปปริสธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานทุกด้าน โดยมีด้านการวางแผน การจัดบุคลากร และการประสานงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความสัมพันธ์ด้านการจัดองค์การ และการอำนวยการอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สงกรานต์ เนินหาด (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในทัศนะของครูสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมทั้งโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ใน

ระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผู้รู้จักประมาณ ผู้รู้จักกาล ผู้รู้จักชุมชน ผู้รู้จักบุคคล ผู้รู้จักผล ผู้รู้จักตน และผู้รู้จักเหตุ

6. ความสัมพันธ์ระหว่างพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องพัฒนาตนเองในด้านการครองตนครองคน และครองงาน ด้วยคุณธรรม 4 ประการ คือ ด้านปัญญา ความขยัน ความสุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นไปตามหลักพละธรรม และแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต. 2549: 10) กล่าวว่า การบริหารงานตามหลักธรรม หมายถึง การถือธรรมะเป็นหลักสำคัญ ยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง การบริหารดังกล่าวเป็นการบริหารที่ใช้พระเดชและพระคุณทำให้ได้น้ำใจของคน และผลของงาน ซึ่งเหมาะสมกับผู้บริหารในทุกยุคทุกสมัยซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาวิสัย และจริยธรรมข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการที่สนับสนุนให้ข้าราชการครูทุกคน ได้พัฒนาวิสัยและจริยธรรมอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง งานวิจัยของฉันทนา จันทรบรรจง (2541: 130) ศึกษาพบว่า คุณธรรมที่พึงประสงค์สูงสุดในกลุ่มนักวิชาการและนักพัฒนาคุณธรรม คือ คุณธรรมด้านสุจริตธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาคุณธรรม 4 ประการ คือ ด้านปัญญา ขยัน สุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับคมสัน บุพศิริ (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับสูง ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง และเที่ยงธรรม มาใช้ในหน่วยงานให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งโดยเฉพาะตัวผู้บริหารเอง ต้องมีความสนใจเอาใจใส่ต่อการบริหารงานโดยควบคุมติดตาม ตรวจสอบงานอย่างสม่ำเสมอ จึงจะทำให้งานเกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จ

7. สัมปรีชธรรม สามารถทำนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติตนตามสัมปรีชธรรมอยู่ในระดับสูง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยค่าความสัมพันธ์จะแปรตามกันในระดับสูงนั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมหวัง วิทยาปัญญาพนธ์ (2543: บทส่งท้าย) การบริหารด้วยสัมปรีชธรรม คือหลักของคนดี ที่สามารถประยุกต์ใช้ในบริหารงาน การปฏิบัติงาน การบริหารงาน และการบริหารงานราชการ ซึ่งใช้หลักของคนดีมาบริหารงาน ถ้าหากพิจารณาตามแผนภูมิการไหลของการบริหารงานด้วยสัมปรีชธรรม ก็จะเข้าใจถึงการประยุกต์ใช้กับองค์การได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของ วันทนา เมืองจันทร์ (2544: 24) กล่าวถึง สัมปรีชธรรมเป็นธรรมะที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานให้บังเกิดผลดีแก่ตนเองในฐานะผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา และเพื่อให้มีคุณภาพทางการศึกษาเกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ต้องประกอบด้วยคุณภาพเชิงวิชาการและคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารกับการประกันคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดเป้าหมายคุณภาพทั้งด้านวิชาการและด้านคุณสมบัติของผู้เรียน และกำหนดมาตรฐานคุณภาพโดยการระดมพลังสมองที่จะทำให้เกิด

มาตรฐาน และการสร้างระบบควบคุมคุณภาพ แนวคิดของสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543: ออนไลน์) กล่าวถึง สัมปรีชธรรม คือ การปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงพัฒนาความรู้ และทักษะการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ บัญชา เจริญชัย (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า ระดับคุณธรรมในการครองตน ครองคน และครองงานของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ระดับประสิทธิภาพในการบริหารงานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อยู่ในระดับสูง คุณธรรมและประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

8. พละธรรม สามารถทำนายนายการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามพละธรรม โดยค่าความสัมพันธ์จะแปรตามกันอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ ประภาศรี สีนอำไพ (2540: 62) ให้ความหมายของการใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหา เป็นผู้ที่มีสติไตร่ตรอง วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ตั้งสมมุติฐาน ทดลองและพิจารณาว่าสิ่งนั้นมีปัญหาจริงแล้วจึงหาวิธีการแก้ไข ด้วยการศึกษาจากปัจจัยภายนอก และการไตร่ตรองด้วยปัจจัยภายในด้วยอุบายที่แยบคาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กรมวิชาการ (2542: 9) กล่าวถึง ความเพียรว่า การปฏิบัติหน้าที่ และการประกอบอาชีพที่สุจริตอย่างกระตือรือร้น และตั้งใจจริงให้สำเร็จด้วยความอดทน ผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่การงาน ด้วยความรัก ความพอใจ ต้องการผลสำเร็จ มีความพยายามเข้มแข็งอดทนไม่ทอดทิ้งอุทิศจิตใจฝักใฝ่รับรู้ในสิ่งที่ทำ พิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผล ดำเนินงานด้วยการวางแผนปฏิบัติตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงงานอยู่เสมอจนเกิดผลดี และอีกประการหนึ่ง คือ มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงานก็มีความจำเป็นเช่นกันจะทำให้การทำงานเกิดความอบอุ่นต่อเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทน์บรรจง (2541: 130) ศึกษาพบว่า คุณธรรมที่พึงประสงค์สูงสุดในกลุ่มนักวิชาการและนักพัฒนาคุณธรรม คือ คุณธรรมด้านสุจริตธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาคุณธรรม 4 ประการ คือ ด้านปัญญา ขยัน สุจริต และมนุษย์สัมพันธ์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540: 235) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ คือ การยอมรับความเป็นมนุษย์ด้วยกัน เคารพในความปรารถนาดีและความรู้สึกของคนอื่น ความตั้งใจจริงและดำเนินชีวิตกับวิธีการทำงานเข้าด้วยกัน ด้วยการมีทักษะที่จะทำงานร่วมกันกับคนอื่นที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย มีมนุษย์สัมพันธ์ในทางบริหาร มีไมตรีจิตศรัทธาจริงใจในศักดิ์ศรีและคุณค่าของมนุษย์ด้วยกัน ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะที่จะสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และสังคมที่ตนอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะแบ่งออกเป็นข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับใช้ในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำผลการวิจัยตามหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ประการ และ พละธรรม 4 ประการ ไปดำเนินการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณธรรมตามแนวทางการบริหารต่อไป

1.2 ควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความเป็นรู้จักเหตุ มีความเป็นผู้รู้จักผล มีกำลังปัญญาในการพัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาภาวะผู้นำให้มีความเหมาะสมกับผู้นำในสถานศึกษา

1.3 สำนักงานเขตการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรจัดให้มีการอบรมพฤติกรรม ด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ประการ และพละธรรม 4 ประการ อย่างสม่ำเสมอ และเผยแพร่เอกสารเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ และพละธรรม 4 ประการ ของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.2 ควรศึกษาพฤติกรรมด้านหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ และพละธรรม 4 ประการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ

2.3 ควรศึกษารูปแบบวิธีการฝึกอบรมตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ และพละธรรม 4 ประการ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สำนักงานเขตการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้อง

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤษฎา เพิ่มทันจิตต์. (2549). การจัดการเชิงกลยุทธ์. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2549,
จาก <http://www.bangkapi-alliance.com/lecture/PP640-1.pdf>.
- กรมวิชาการ. (2542). การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของเด็กไทย ด้านความยั่งยืน
อดทน ประหยัดและอดออม. กรุงเทพฯ: ศูนย์กลางดพรว.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2539). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ธนาคารแห่งประเทศไทย.
- กิตติมา ปรีดีดิถก. (2529). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: ธนาคารพิมพ์.
- เกียรติชัย พงษ์พานิชย์. (2545). ผู้นำแบบ “พ่อนาย”. กรุงเทพฯ: เอ. อาร์. บีซิเนส เพรส.
- กำธร มิตรเบญญ. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริสธรรมกับการปฏิบัติงานตาม กระบวนการ
บริหารของหัวหน้าสถานีนอนามัยในเขต 12. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (ศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนา
ชุมชน). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- คมสัน บุญศิริ. (2542). พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรม
สามัญศึกษาจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- คณาจารย์เลี้ยงเชียง. (2535). ธรรมชาติ และคิปปิปฏิบัติ ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: เลี้ยงเชียง.
- จรัส พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ. (2544). พระพุทธศาสนา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
บู๊ค พอยท์.
- จันทร์ ชุ่มเมืองปัก. (2549). ชีวิตที่ประสบความสำเร็จคืออย่างไร. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549,
จาก http://www.spu.ac.th/Englang/spu_news/thai/thai44/pic_1006/10-06.html.
- จิรเดช หาดะนี. (2544). ศึกษาการบริหารเวลาในการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน
ของผู้บริหารโรงเรียน. สืบค้นเมื่อ 27 ตุลาคม 2549,
จาก <http://www.thaiedresearch.org/result/info2.php?id=6317>.
- เจริญศรี พันปี. (2546). ความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมคุณธรรมและการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การ-
บริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
ถ่ายเอกสาร.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2541). การศึกษากับการพัฒนาคุณธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- ชวลิต ประภาวนนท์. (2539). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิสธิ์พัฒนา.
- ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2546). *หลักการจัดการ: แนวคิดและสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชื่นจิตร อังวรารงค์. (2547). *การจัดการและการเงินเพื่อพัฒนา OTOP*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2549, จาก http://vdo.kku.ac.th/mediacenter/mediacenter-uploads/libs/1_3f6b.pdf.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ (2544). เทคนิคการให้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพรส.
- ณัฐนิภา คุปรัตน์: และประกอบ คุปรัตน์. (2543). *ความเข้าใจและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ และความเป็นผู้นำ*. สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2550, จาก <http://www.cybered.co.th/pracob/Ldrshp/prt002.htm>.
- ดวงเด่น นุธรรมย์. (2549). *หัวใจพระพุทธศาสนา*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549, จาก <http://www.duangden.com/Buddhism/BuddhistSubstance.html>.
- ดำรงค์ ชลสุข. (2537). *รวมบทความของวิทยาการจริยธรรม*. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. สำนักงานฯ.
- ดิลก บุญเรืองรอด. (2538). *การวางแผนการศึกษาระดับสถาบันการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูสวนสุนันทา.
- ดิลก ถือกกล้า. (2547). *เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ Managerial Grid*. การบริหารคน. 3(24).71.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2545). *หลักการจัดการ – หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์. (2544). *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน*. กรุงเทพฯ: เอ็กชเพอร์เน็ท.
- ทัศน์า แสงศักดิ์. (2542). *เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2528). *หลักการบริหารคิดและตัวอย่างผู้จัดการใหญ่*. กรุงเทพฯ: วรสาส์น.
- _____. (2539). *การวางแผนการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2540). *พฤติกรรมองค์กร: การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์กรเชิงบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

- _____. (2549). การวางแผน. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2549,
จาก http://www.geocities.com/poem99.geo/article/planning_theory.html.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ
สถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- ธีระพล สายสุข. (2547). ความพร้อมในการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการ
บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดยโสธร. สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2549,
จาก <http://www.thaiedresearch.org/result/info2.php?id=7980>.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2540). ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นนทณี เสถียรศักดิ์พงศ์. (2549). หลักการบริหารเบื้องต้น. สืบค้นเมื่อ 24 สิงหาคม 2549,
จาก <http://www.otinthailand.org/images/1115899455/Management.ppt>.
- นิยม ไผ่โสภา. (2543). พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสกลนคร.
ถ่ายเอกสาร.
- บุญเสริม มงคลดาว. (2543). คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขต
การศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- บุญเลิศ กลิ่นรัตน์. (2542). มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหารองค์การ. เชียงใหม่: คณะวิทยาการ
จัดการสถาบันราชภัฏเชียงใหม่.
- บุญเสริม บุญเจริญผล. (2543). เอกสารเผยแพร่ความรู้คำสอนของพุทธศาสนาที่สามารถนำมา
ประยุกต์กับการบริหาร (ฉบับย่อ). คณะบดีคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก
มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- ประภาศรี สีหอำไพ. (2540). พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประณม ถาวรเวช. (2548). บุคลิกภาพที่พระพุทธรูปเจ้าทรงสอน. สืบค้นเมื่อ 24 กรกฎาคม 2549,
จาก <http://www.johnrobertpowers.in.th/webcontent/web/tipfeb6.html>.
- ประเสริฐ เชษฐพันธ์. (2542). การบริหารการศึกษา. ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะ
ศึกษาศาสตร์ (บางเขน) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประเสริฐ งามพันธุ์. (2550, 3 มกราคม) คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ลงโทษ "ไล่ออก-ปลดออก" 20ครูความผิดเชิงขู่สาว-ละเมิดทางเพศนักเรียน.มติชน.หน้า 26.

- ประยูร กิตติวงศ์. (2544). *ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ*. สืบค้นเมื่อ 18 กรกฎาคม 49,
จาก <http://www.thailearn.net/publication/book3/index.htm#name3>.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2000). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- พระธรรมปิฎก. (ป.อ.ปยุตโต. 3539). *การศึกษาเพื่ออารยธรรมที่ยั่งยืน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- _____. (ป.อ. ปยุตโต. 2540). *ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- _____. (ป.อ. ปยุตโต. 2540). *หนังสือธรรมานุญชีวัด*. กรุงเทพฯ: พุทธจริยธรรม.
- พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธรรมจิตโต. 2549). *พุทธวิธีบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมกิตติวงศ์. (ทองดี สุรเตโช. 2548). *ภาษาธรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสียงเชียง.
- พระมหาอดิศร ถิรสีโล. (2540). *คุณธรรมสำหรับครู*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรีนติ้ง เฮาส์.
- พระไตรปิฎก. (2545). *ฉบับเรียนพระไตรปิฎก*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549,
จาก <http://www.learntripitaka.com>.
- พัชนี มานะวานิชเจริญ. (2537). *รวมบทความของวิทยากรจริยธรรม*. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. สำนักงานฯ.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- เพชร อริยะ. (2548). *สัปดาห์ธรรม 7 กับนักการเมือง*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549,
จาก <http://www.thaiday.com/Daily/ViewNews.aspx?NewsID=9480000014893>.
- ไพฑูริย์ วัฒนศิริธรรม. (2542). *บทความอุดมคติและปณิธานอาจารย์ป่วยกับข้อเสนอจัดตั้งสถาบันป่วยเพื่อการจัดการสังคม*. สืบค้นเมื่อ 19 กันยายน 2549,
จาก <http://www.codi.or.th/index.php>.
- พิเชฐจุฬี หลังทรัพย์. (2546). *การจัดการธุรกิจเบื้องต้น*. สืบค้นเมื่อ 7 สิงหาคม 2549.
จาก <http://www.ssobook.com/job/basic/Unit12.htm>.
- ผู้จัดการรายสัปดาห์. (2548). Smart SMEs : อะไรๆ ก็ลงที่ "การบริหาร". สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2550, จาก
<http://www.manager.co.th/mgrWeekly/ViewNews.aspx?NewsID=9480000060737>.
- ปิฎกธรรมา. (2519). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

- ภีรวัฒน์ ดาษดา. (2547). *พฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ
ตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา)
สืบค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2549, จาก <http://20214.117.17/Dcms/detail.nsp>.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ด้านสุขภาพการพิมพ์ จำกัด.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- ระเบียบ สมจิต. (2542). *คุณธรรมสำหรับผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงาน
ส่วนกลางของกรมการศึกษานอกโรงเรียนกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- รุ่ง แก้วแดง. (2541). *ปฏิวัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัทพิชเนศพันธ์์ตั้งเซ็นเตอร์.
- _____. (2544). *ประกันคุณภาพการศึกษาทุกคนทำได้ไม่ยาก*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ:
วัฒนาพานิช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด.
- _____. (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ลัทธีกาล ศรีวะรมย์. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: diamond in business world.
- ละเอียด แซ่คู. (2546). *คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของ
ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา*. สืบค้นเมื่อ
15 พฤศจิกายน 2549, จาก <http://www.thaiedresearch.org/result/info2.php?id=7505>.
- วรรณารถ แสงมณี. (2544). *องค์การและการจัดองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ระเบียงทอง.
- วราภรณ์ วิริยะคุปต์. (2544). *กระบวนการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี*. สืบค้นเมื่อ 23 กรกฎาคม 2549.
จาก <http://www.thaiedresearch.org/result/info2.php?id=5026>.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2544, กรกฎาคม). *การปฏิรูปการศึกษา: คุณธรรมของผู้บริหารกับบทบาทใน
การประกันคุณภาพการศึกษา*. วิทยาจารย์. 100(4): 21-25.
- วันชัย ดนัยตโมนุท. (2543). *การกระจายอำนาจ การบริหารการศึกษา: ตามแนว พ.ร.บ. การศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542*. ม.ป.พ.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2549). *นโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการ "คุณธรรมนำความรู้"*.
สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2549,
จาก http://www.moe.go.th/websm/news_oct06/news_oct307.htm.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

- _____. (2546). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- _____. (2550). *ภาวะผู้นำ: หลักการ ทฤษฎีและประเด็นพิจารณาในบริบททางวัฒนธรรมสังคมและองค์กรไทย*. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2550.
จาก <http://ednet.kku.ac.th/~ed128/ad06/article6.html>.
- วิมุติ หยกพรายพันธ์. (2544). *พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5*. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2549,
จาก <http://www.thaiedresearch.org/result/info2.php?id=6249>.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอส.อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์ - มีนาคม). ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย : เรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้. *ข่าวสารวิจัยการศึกษา*. 18(3): 8 -11.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเทกซ์.
- วิทย์ วิศทเวทย์; และเสถียรพงษ์ วรรณปก. (2533). *พระพุทธศาสนา*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- วิชัย ต้นศิริ. (2543, กรกฎาคม - มีนาคม). ประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา. *วารสารข้าราชการครู*. 20(3): 2- 6.
- วีระ อัมพันธุ์. (2520). *พุทธธรรมกับการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- วีรนารถ มานะกิจ; และพรรณี ประเสริฐวงศ์. (2519). *การจัดองค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริอร ชันหัตถ์. (2536). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- _____. (2549). *องค์การและการจัดการ*. สืบค้นเมื่อ 9 สิงหาคม 2549,
จาก <http://www.ladlumkaew.com/images/1141896687/O&M1.ppt>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.
- ศิริวรรณ กิจโชติ. (2549). *เอกสารประกอบการเรียนวิชาธุรกิจเบื้องต้น*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549, จาก <http://www.mis.nu.ac.th/teacher/siriwan/ch2.ppt> .
- ศุภชัย เมืองรักษ์. (2549). *ประเมินศักยภาพบุคลากรแนวพุทธ*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549,
จาก http://www.ftpi.or.th/dwnld/pworld/pw46/46_coe.pdf.
- ศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2549). สืบค้นเมื่อ 9 สิงหาคม 2549,
จาก <http://wbc.msu.ac.th/ge/SM/0702501/lasson%205-2-7.2.html>.
- สหัชโรจน์ โรจน์เมธา. (2544). *การบริหารทั่วไป*. กรุงเทพฯ: มาสเตอร์การพิมพ์.

สงวน ช้างฉัตร. (2541). *พฤติกรรมองค์กร*. พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม. ถ่านเอกสาร.

สามารถ มั่งลิ้ง. (2549). *สับปฐริศธรรม : ข้อวัตรปฏิบัติเพื่อสมานฉันท์*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549,

จาก <http://manager.co.th/Daily/ViewNews.aspx?NewsID=9490000094625>.

สมคิด บางโม. (2547). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทยาพัฒน์.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2543: ออนไลน์). *คนคุณภาพคือคุณภาพการศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2549,

จาก <http://www.moe.go.th/cgi-script/csArticles/articles/000003/000302.htm>.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2543, กุมภาพันธ์ – มีนาคม). *ความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์. วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา*. 17(13)3-4.

สมเด็จพระสังฆราช. (เจริญ สุวฑฒโน. 2549). *ธรรมศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2549, จาก <http://mahamakuta.inet.co.th/study/study64/mk6412.html>.

สมชาย ภาคภาสนวิวัฒน์. (2543). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์.

สมชาย หิรัญกิตติ. (2539). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.

สมชาย วสันตวิสุทธิ. (2549). *นิสัยที่ดีเจ็ดประการของผู้บริหาร*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549, จาก <http://www.osknetwork.com/modules.php?name=News&file=article&sid=304>.

สมเดช สีแสง. (2544). *คู่มือการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย.

สมยศ นาวิการ. (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

_____. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา

_____. (2544). *ทฤษฎีองค์กร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *สาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ที.พี.พรินท์.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์; และคณะ. (2542). *รายงานการวิจัยเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

สมหวัง วิทยาปัญญาณนท์. (2543). *บริหารด้วยสับปฐริศธรรม*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2549, จาก <http://www.budmgt.com/budman/bm01/goodman.html>.

- _____. (2543). *การบริหารคุณภาพเชิงพุทธ*. สืบค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2549,
จาก <http://www.budmgt.com/budman/bm01/qualitymgt.html>.
- สมพิศ สุขแสน. (2548). *เทคนิคการวางแผนกลยุทธ์*. สืบค้นเมื่อ 27 เมษายน 2549,
จาก <http://www.tamsandan.com/modules.php>.
- _____. (2550). *เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ*. สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2550,
จาก http://library.uru.ac.th/article/htmlfile/technic_work1.pdf.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2544). *ความฉลาดรู้ของผู้เฒ่า*. กรุงเทพฯ: อีระป๋อวรรณกรรม,
- สมพงษ์ นิยมสุข. (2544). *การศึกษาระบบการจัดองค์การและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*.
สืบค้นเมื่อ 23 กรกฎาคม 2549,
จาก <http://www.thaiedresearch.org/result/info2.php?id=5262>.
- สุรัสวดี ราชสกุลชัย. (2546). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ: ธนาเพรส. แอนด์ กราฟฟิค.
- สุเมธ แสงนิมิต. (2549). *ข้อเขียนจากคอลัมน์ "สาระน่ารู้"*. วารสารกำนันผู้ใหญ่บ้าน
กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย. สืบค้นวันที่ 18 กรกฎาคม 2549,
จาก http://www.tungsong.com/Read/pattakarn/read_01.asp.
- สุทธิ สากลวารี. (2544). *การมีส่วนร่วมของสมาชิกสภาเขตกลุ่มศรีนครินทร์ในการจัดการศึกษา
โรงเรียนประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร*. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)
สืบค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2549, จาก <http://202.14.117.17/Dcms/detail.nsp>.
- สงกรานต์ เนินหาด. (2547). *พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา) นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม. ถ่ายเอกสาร.
- สุริยา ศคิน. (2547). *ผู้นำที่เป็นศูนย์รวมแห่งแรงบันดาลใจ*. กรุงเทพฯ: Good Morning.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). *วัฒนธรรมองค์การ*. สถาบันราชภัฏเชียงใหม่. สืบค้นเมื่อ
24 กรกฎาคม 2549, จาก <http://suthep.ricr.ac.th/mgnt1.doc>.
- สุนน อมรวิวัฒน์. (2539). *หลักการเรียนรู้ตามแนวพุทธศาสตร์ การพัฒนาการเรียนรู้ตามแนว
พุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสนาะ ดิยาว. (2537). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2543). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สิทธิชัย ฝรั่งทอง. (2548, กุมภาพันธ์). *คอลัมน์ คลื่นความคิด* วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก. มติชน
สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2548,

จาก <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2005q1/article2005february18p7.htm>.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2543). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539, กุมภาพันธ์). ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา.

วารสารการศึกษา. 21 (5): 5-6.

_____. (2544). "หน่วยที่ 5 ภาวะผู้นำ" ใน *ประมวลชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ
ในการบริหารการศึกษา*. หน้า 1 - 105 พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2542). *สรุปรายงานประจำปีงบประมาณ 2542 กลุ่มงาน
พัฒนามาตรฐานวินัยของวินัยและนิติกร*. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). *พัฒนาคุณภาพการ
บริหารการศึกษาตามระบบคุณธรรม*. สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2549,
จาก <http://www.moe.go.th/webtcs/news48/m03/d24/vinai2.pdf>.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). *การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
สพช*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์การศาสนา.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). *การวางแผนเส้นทางสู่ความสำเร็จ*.
สืบค้นเมื่อ 22 กรกฎาคม 2549, จาก <http://members.thai.net/pratoom/plan.html>.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. (2549). *การเสริมสร้างอุดมการณ์
ความซื่อสัตย์สุจริตให้แก่เยาวชนในสถานศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 22 กรกฎาคม 2549.
จาก <http://www.moe.go.th/honest>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2542). *คู่มือการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมือง
และสังคมที่ดี*. กรุงเทพฯ: พี เอ ลิฟวิ่ง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2544). *คุณธรรมและจิตสำนึกของข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์คุรุสภา.

สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 1-12. (2547). *การประเมินการบริหารงานใน
สถานศึกษาของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2545
1 ปี ตั้งแต่ 26 กันยายน 2546 -26 กันยายน 2547*. สืบค้นวันที่ 10 ธันวาคม 2549,
จาก <http://www.moe.go.th/wijai/abstractidea.doc>.

- สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2543). *ประมวลกฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติงานการศึกษาของกรุงเทพมหานคร (ภาคบริหารบุคคล)*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2545) *แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานครฉบับที่ 6 (พ.ศ.2545-2549)* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2546) *รายงานสถิติการศึกษา ปี 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2546). *แผนกลยุทธ์สำนักงานการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ. (254). *คู่มือสถานศึกษาเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *คู่มือ การปฏิบัติงาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *คู่มือสถานศึกษาเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการ บริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2549). *แนวความคิดเกี่ยวกับการวางแผน*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2549, จาก <http://www.bangkapi-alliance.com/lecture/PP640-1.pdf>.
- เอกมล สงวนนาม. (2549). *พุทธธรรมเพื่อชีวิตและสังคม เรื่องพละ 4*. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2549, จาก http://e-learning.sg.or.th/sub_04.html.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ . (2538). *การบริหาร ทักษะและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- อำไพ อินทรประเสริฐ. (2542). *ศิลปะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2537). *การวางแผนการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- Batenman, Thomas S. & Snell, Scott A. (1999). *Management: Building Competitive Advantage*. 4th ed. Boston : Irwin McGraw – Hill.
- Bugg, Andrew. (2000). *Quality Assurance and Improvement Planning in Illinois High Schools Dissertation*. Ph.D. Educational Administration. Illinois University.
- Bostain, Nancy S. (2000). *Evaluation of a Management Development Behavior Modeling Training Program in Industry: Transfer of Training*. Dissertation Ph.D. (Psychology). Florida: Graduate school Walden University. Photocopied.
- Daft, Richard L. (1997). *Management*. 4th ed. Fort Worth. Tex: Dryden.
- _____. (2000). *Management*. 5th ed. Fort Worth. Tex: Dryden.
- _____. (2004). *Organization Theory and Design*. 8th ed. Mason. Ohio: Thomson/South-Western.
- Dessler , Gary. (1998). *Management Leading People and Organization in The*. 21st Century. Prentice Hall.
- Den Hartog, D.N., & Koopman, P.L. (2001). *Leadership in Organization. Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology: Volume 2 Organizational Psychology*. London: Sage.
- Ford, Michael G. (1999). A Multi-site Case Study: Total Quality Management Within a Texas School District. *Dissertation Abstracts International*. Texas A&M University Commerce (1287) Degree: Ed.D. Date 1998. DIA-A59/04.
- George, Jennifer M.; & Jones, Gareth R. (1999). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. 2th ed. Reading. Mass: Addison-Wesley.
- Griffin, Ricky W. (1999). *Management*. 6th ed. Boston. New York: Houghton Mifflin.
- Hersey, Paul. Blanchard; Kenneth H.; & Johnson, Dewey E. (1996). *Management of Organizational Behavior : leading human resources*. 7th ed. Prentice Hall.
- _____. (2001). *Management of Organizational Behavior: leading Human Resources*. 8th ed. Prentice Hall.
- Hoy, Wayne K.; & Miskel, Cecil G. (2001). *Education-Administration Theory. Research and Practice* 6th ed. New York: Random House.
- _____. (2005). *Education-Administration Theory. Research and Practice* 7th ed. New York: Random House.

- Hartog, Den D.N., & Koopman, P.L. (2001). *Leadership in Organization. Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology: Volume 2 Organizational Psychology*. London: Sage.
- Jackson, Thomas Raymond. Jr. (1997). Effects of Organizational Structure on New Housing Professionals Development of Effective Mid-level Administrative Skills. *Dissertation Abstracts International*. Abstracts No. DAI-A.57/08.
- Joanne Ciulla. (1998). *Leadership Definitions*. Retrieved July 22, 2005, from <http://www.leadership-studies.com/lsw/definitions.htm>.
- Kaporch, Maya Regina. (2003). *The Perceived Status and Styles of Strategic Planning in American Catholic Higher Education*. Dal-A 64/09: 3214. Retrieved April 10, 2004, From <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit:3103750>.
- Lunenburg, Fred C.; & Ornstein Allan C. (1996). *Educational Administration: Concepts and practices*. 2nd ed. Belmont : Wadsworth, 1996.
- PRISM Leadership Group.(2003). *Worker and leader definitions*. Retrieved July 19, 2005, from http://www.prismleadership.org/inc/Worker_Loader_Definitions.doc.
- Murry, Joseph H., JR. (1996). *Study The Moral Aspect Leadership In An Urban. Oreans*: University New Oreans.
- Robbins, Stephen P.; & DeCenzo, David A. (1999). *Human Resource Management*. 6th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Rue, Leslie W.; & Byars, Lloyd L. (2000). *Management: Skills and Application*. 9th ed. Boston: McGraw – Hill.
- Schermerhorn, John R.; Hunt, James G.; & Osborn, Richard N. (1997). *Organizational Behavior*. 5th ed. New York: John Wiley & Sons.
- _____. (2000). *Organizational Behavior*. 7th ed. New York: John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, John R. (1999). *Management*. 6th ed. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- _____. (2002). *Management*. 7th ed. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Simon, Herbert Alexander. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-making Processes in Administrative Organizations*. 4th ed. New York: The Free Press
- Solomon, Michael R. (1996). *Consumer Behavior*. 3th ed. Saddle River: Prentice - Hall.
- Werther, William B.; & Davis, Keith. (1996). *Human Resources and Personnel*

Management. 5th ed. New York: McGraw - Hill.

West, Michael.; & Patterson, Malcolm. (1998). *Proficiency Personnel People Management*. New York: J. Wiley.

Ulmer, Walter F. (2004). *Leadership & Career Development Courses*. Retrieved July 19, 2005, from http://www.myschool-monecole.gc.ca/leadership/intro_cont_e.html.

Yamane, Taro. (1976). *Statistics : an introductory analysis*. 2th ed. New York: Harper.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย
และหนังสือขอความอนุเคราะห์

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. พระมหา ดร. ھرรษา ฐมมหาโส | อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| 2. พระมหา ดร. ทวี มหาปญโญ | อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| 3. อาจารย์ ดร. เสกสรรค์ ทองคำบรรจง | อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 4. อาจารย์ ดร. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 5. อาจารย์ ดร. ประยุทธ์ ชูสอน | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น |

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรม และพละธรรมกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา กลุ่มเขตกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ด้านสถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 สัปปุริสธรรม และพละธรรม กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

โปรดอ่านข้อความในแต่ละตอน และทำเครื่องหมายถูก (✓) หน้าข้อความที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ เพื่อประโยชน์ทางการวิจัยเท่านั้น

ตอนที่ 1 ด้านสถานภาพผู้ตอบ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก (✓) ให้ตรงกับความรู้ที่เป็นจริงของท่านเพียงข้อเดียว

ตำแหน่งหน้าที่ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร

[] ผู้บริหารสถานศึกษา

[] ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา

[] ครู

ตอนที่ 2 สัปปุริสธรรม และพละธรรม กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก (✓) ในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านเกี่ยวกับ

กับสัปปุริสธรรม และพละธรรม กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพียงระดับเดียว

โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับสัปปุริสธรรม และพละธรรม กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พิจารณาค่าคะแนนดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

การแสดงออกด้านสัปรีสรรณของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เป็นผู้รู้จักเหตุ					
1. วางแผนการทำงานอย่างรอบครอบทุกครั้งก่อนตัดสินใจสั่งการ					
2. เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงานคิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้น					
3. หาวิธีจัดปัญหาในสถานศึกษาโดยระดมความคิดเห็นจากบุคลากร					
4. รับฟังความคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
5. เสนอแนวคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างมีเหตุผล					
6. แก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานอย่างรอบคอบเหมาะสมกับสถานการณ์					
เป็นผู้รู้จักผล					
7. อธิบายความมุ่งหมายและหลักการของการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจ					
8. ให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานที่ตรงกับเป้าหมาย					
9. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากร					
10. ร่วมกับบุคลากรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้					
11. ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิผลยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์					
12. นำผลการปฏิบัติงานที่ได้มาประเมินร่วมกันบุคลากรเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
เป็นผู้รู้จักตน					
13. ยอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงานเมื่อตนเองเป็นต้นเหตุ					
14. ตัดสินใจทำในสิ่งที่เป็นไปตามหลักการ					
15. มีความสุขุมรอบคอบ ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ได้					
16. วางตนได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่					
17. มีความเข้มแข็งและอดทน ต่อปัญหาอุปสรรค					
18. ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับ ศรัทธาและไว้วางใจแก่บุคลากร					
เป็นผู้รู้จักประมาณ					
19. ควบคุมการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ และคุ้มค่า					
20. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความอบอุ่นเสมอภาค					
21. ปฏิบัติงานตอบสนองนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด					
22. ยึดถือระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการเป็นแนวทางในการปฏิบัติ					
23. ส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนตามระเบียบ วินัย ข้อบังคับและจรรยาบรรณของข้าราชการ					
24. จัดวางระบบการเงิน การบัญชี และพัสดุ ให้เป็นระเบียบแบบแผน					

	ระดับการปฏิบัติ				
เป็นผู้รู้จักเวลา	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25. จัดลำดับความสำคัญของงานในหน้าที่					
26. บริหารงานได้เสร็จทันเวลา					
27. คุ้มค่าเวลาให้กับราชการ					
28. ไม่ใช้เวลาราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว					
29. บริหารงานตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน					
30. เอาใจใส่ติดตามการทำงานทุกระยะเพื่อให้งานสำเร็จเรียบร้อย					
31. มีการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน และพิจารณาปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้าทันเหตุการณ์					
เป็นผู้รู้จักชุมชน					
32. รู้จักสภาพทางกายภาพของชุมชนของสถานศึกษา					
33. รู้และเข้าใจสภาพขนบธรรมเนียม ประเพณีของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่					
34. รู้จักการนำภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นมาใช้					
35. สนับสนุนการอนุรักษ์วัฒนธรรมของท้องถิ่น					
36. ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย					
37. ปฏิบัติตนได้สอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย					
38. เข้าร่วมกิจกรรมกับสังคมตามควรแก่บทบาทหน้าที่					
39. เป็นแกนนำในการพัฒนาชุมชนที่สถานศึกษาดังอยู่ให้มีความเจริญก้าวหน้า					
เป็นผู้รู้จักบุคคล					
40. สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองในวิชาชีพ					
41. ให้อภัยและให้อโอกาสในการแก้ไขข้อบกพร่องแก่บุคลากร					
42. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคคล					
43. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม					
44. เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล					
45. ให้การยกย่อง ชมเชยแก่บุคลากร					
46. ดำเนินการโทษบุคลากรตามระเบียบของทางราชการ					
47. ส่งเสริมขวัญกำลังใจบุคลากร ทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน					

การแสดงออกด้านพลธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
กำลังความรู้	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
48. มีความรู้ในหลักการบริหารการศึกษา					
49. มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา					
50. คิดวิเคราะห์และคาดคะเนแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้					
51. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานได้					
52. ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานได้					
53. ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ					
54. ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา					
55. วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของระบบต่างๆภายในสถานศึกษาตามสภาพที่เป็นจริง					
56. วิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้					
57. เผชิญกับเหตุการณ์สามารถแก้ปัญหาได้					
กำลังความเพียร					
58. พุ่มเทความคิด ในการบริหารงาน					
59. อดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					
60. มีความพยายามมุ่งมั่นเพื่อทำงานให้สำเร็จ					
61. กระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน					
62. ส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่เต็มความสามารถ					
63. ดูแลให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด					
กำลังความสุจริต					
64. ควบคุมวินัยของตนเองได้					
65. ยึดถือระเบียบข้อบังคับของทางราชการ					
66. เคารพกฎหมายและข้อบังคับของทางราชการอย่างเคร่งครัด					
67. ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความยุติธรรมโดยเสมอภาค					
68. ยึดมั่นในขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมที่ดีงามของสังคม					
69. ลงเวลามาปฏิบัติราชการตรงกับความเป็นจริง					
70. มีความซื่อสัตย์สุจริตใจต่อหน้าที่ และบุคลากร					
71. ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตเที่ยงธรรมไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน					
72. ปฏิบัติตนได้เป็นแบบอย่างที่ดี					

	ระดับการปฏิบัติ				
กำลังการสงเคราะห์	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
73. ให้ความรักความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง					
74. ช่วยแก้ปัญหาให้บุคลากรด้วยความปรารถนาดีและเต็มใจ					
75. เอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างทั่วถึง					
76. จัดหาทุนช่วยเหลือการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจน					
77. ส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา					
78. แสดงความยินดีในความสำเร็จของบุคลากรอย่างเต็มที่					
79. ชื่นชมยกย่องบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้สถานศึกษาและท้องถิ่น					
80. สนับสนุนให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ					
81. ให้รางวัลยกย่องบุคลากรที่ทำความดี					
การแสดงออกด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา					
การวางแผน					
82. วิเคราะห์นโยบายเพื่อการวางแผน					
83. จัดประชุมทำความเข้าใจในหลักการ วัตถุประสงค์ของแผน					
84. ให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน					
85. นำแผนการบริหารงานไปใช้ในการปฏิบัติงาน					
86. ประเมินแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง					
87. ปรับปรุงแผนการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					
88. กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและให้แนวทางในการปฏิบัติงาน					
89. จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผน					
90. ผู้บริหารจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างแน่นอน					
91. กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามที่วางแผนไว้อย่างชัดเจน					
92. กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนและโครงการ					
93. มีการประเมินผลงานและนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการทำแผนครั้งต่อไป					
การจัดองค์การ					
94. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานไว้					
95. มีการจัดทำแผนภูมิแสดงสายงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากร					
96. มีการมอบหมายและกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติ					
97. มีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน					

	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
98. มีการจัดเตรียมความพร้อมให้มีบุคลากรปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงาน					
99. มีการกำหนดขอบข่ายของงานในสถานศึกษา					
100. จัดแบ่งงานในสถานศึกษาออกเป็นงานย่อยๆ					
101. กำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในสถานศึกษา					
การนำ					
102. แสดงวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน					
103. ค้นหาแนวคิดใหม่ๆ มาปฏิบัติกับบุคลากร					
104. กำหนดมาตรฐานในการทำงานของบุคลากรอย่างเด่นชัด					
105. กระตุ้นให้บุคลากรทราบถึงความมุ่งหวังที่จะได้รับ					
106. ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
107. เอาใจใส่ดูแลประสานสัมพันธ์ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา					
108. ทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นสบายใจในการทำงาน					
109. ฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา					
110. เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีการทำงาน					
111. นำข้อเสนอแนะของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน					
การควบคุม					
112. มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษานอกเหนือจากหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด					
113. มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน (รายคน รายห้องรายชั้นเรียน และภาพรวม)					
114. มีการจัดทำข้อมูลครู (รายคนรายห้อง รายชั้นเรียน และภาพรวม)					
115. มีการพัฒนาครูเพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
116. มีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษาได้จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง					
117. มีการประเมินผลระหว่างการทำงานดำเนินงานของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา					
118. มีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผนการดำเนินงานของโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา					
119. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ					
120. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานให้สาธารณชนทราบ					

ภาคผนวก ค

คำอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม และรายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

คำอำนาจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อคำถาม

คำอำนาจำแนก

เป็นผู้รู้จักเหตุ

1. วางแผนการทำงานอย่างรอบครอบทุกครั้งก่อนตัดสินใจสั่งการ .61
2. เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงานคิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้น .65
3. หาวิธีจัดปัญหาในสถานศึกษาโดยระดมความคิดเห็นจากบุคลากร .64
4. รับฟังความคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร .56
5. เสนอแนวคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างมีเหตุผล .72
6. แก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานอย่างรอบคอบเหมาะสมกับสถานการณ์ .43

เป็นผู้รู้จักผล

7. อธิบายความมุ่งหมายและหลักการของการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจ .67
8. ให้คำแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ตรงกับเป้าหมาย .77
9. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากร .63
10. ร่วมกับบุคลากรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ .74
11. ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิผลยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ .59
12. นำผลการปฏิบัติงานที่ได้มาประเมินร่วมกันบุคลากรเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง .73

เป็นผู้รู้จักตน

13. ยอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงานเมื่อตนเองเป็นต้นเหตุ .71
14. ตัดสินใจทำในสิ่งที่ เป็นไป ตามหลักการ .73
15. มีความสุขุมรอบคอบ ควบคุมอารมณ์ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ .71
16. วางตนได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ .67
17. มีความเข้มแข็งและอดทน ต่อปัญหาอุปสรรค .77
18. ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับ ศรัทธาและไว้วางใจแก่บุคลากร .72

เป็นผู้รู้จักประมาณ

19. ควบคุมการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ และคุ้มค่า .70
20. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความอบอุ่นเสมอภาค .75

21. ปฏิบัติงานตอบสนองนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด	.57
22. ยึดถือระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการเป็นแนวทางในการปฏิบัติ	.75
23. ส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนตามระเบียบ วินัย ข้อบังคับและจรรยาบรรณของข้าราชการ	.64
24. จัดวางระบบการเงิน การบัญชี และพัสดุ ให้เป็นระเบียบแบบแผน	.62

เป็นผู้รู้จักเวลา

25. จัดลำดับความสำคัญของงานในหน้าที่	.56
26. บริหารงานได้เสร็จทันเวลา	.59
27. อุทิศเวลาให้กับราชการ	.53
28. ไม่ใช้เวลาราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว	.64
29. บริหารงานตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน	.73
30. เอาใจใส่ติดตามการทำงานทุกระยะเพื่อให้งานสำเร็จเรียบร้อย	.69
31. มีการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน และพิจารณาปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้าทันเหตุการณ์	.75

เป็นผู้รู้จักชุมชน

32. รู้จักสภาพทางกายภาพของชุมชนของสถานศึกษา	.64
33. รู้และเข้าใจสภาพขนบธรรมเนียม ประเพณีของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่	.71
34. รู้จักการนำภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นมาใช้	.66
35. สนับสนุนการอนุรักษ์วัฒนธรรมของท้องถิ่น	.51
36. ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย	.43
37. ปฏิบัติตนได้สอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย	.70
38. เข้าร่วมกิจกรรมกับสังคมตามควรแก่บทบาทหน้าที่	.36
39. เป็นแกนนำในการพัฒนาชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ให้มีความเจริญก้าวหน้า	.69

เป็นผู้รู้จักบุคคล

40. สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองในวิชาชีพ	.40
41. ให้อภัยและให้โอกาสในการแก้ไขข้อบกพร่องแก่บุคลากร	.71
42. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคคล	.66
43. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม	.69
44. เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล	.69

45. ให้การยกย่อง ชมเชยแก่บุคลากร .70
46. ตำหนึลึงโทษบุคลากรตามระเบียบของทางราชการ .77
47. ส่งเสริมขวัญกำลังใจบุคลากร ทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน .53

ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97

กำลังความรู้

48. มีความรู้ในหลักการบริหารการศึกษา .65
49. มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา .65
50. คิดวิเคราะห์และคาดคะเนแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้ .77
51. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานได้ .83
52. ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานได้ .89
53. ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ .60
54. ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวในวงการการศึกษา .75
55. วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของระบบต่างๆภายในสถานศึกษาตามสภาพที่เป็นจริง .84
56. วิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้ .85
57. เผชิญกับเหตุการณ์สามารถแก้ปัญหาได้ .78

กำลังความเพียร

58. ทุ่มเทความคิด ในการบริหารงาน .71
59. อดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน .76
60. มีความพยายามมุ่งมั่นเพื่อทำงานให้สำเร็จ .67
61. กระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน .59
62. ส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่เต็มความสามารถ .57
63. ดูแลให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด .71

กำลังความสุจริต

64. ควบคุมวินัยของตนเองได้ .64
65. ยึดถือระเบียบข้อบังคับของทางราชการ .66
66. เคารพกฎหมายและข้อบังคับของทางราชการอย่างเคร่งครัด .69
67. ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความยุติธรรมโดยเสมอภาค .71
68. ยึดมั่นในขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมที่ดีงามของสังคม .73

69. ลงเวลาปฏิบัติราชการตรงกับความเป็นจริง	.72
70. มีความซื่อสัตย์สุจริตใจต่อหน้าที่ และบุคลากร	.75
71. ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตเที่ยงธรรมไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	.71
72. ปฏิบัติตนได้เป็นแบบอย่างที่ดี	.66

กำลังการสงเคราะห์

73. ให้ความรักความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง	.73
74. ช่วยแก้ปัญหาให้บุคลากรด้วยความปรารถนาดีและเต็มใจ	.61
75. เอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างทั่วถึง	.76
76. จัดหาทุนช่วยเหลือการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจน	.75
77. ส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา	.67
78. แสดงความยินดีในความสำเร็จของบุคลากรอย่างเต็มใจ	.68
79. ชื่นชมยกย่องบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้สถานศึกษาและท้องถิ่น	.77
80. สนับสนุนให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ	.71
81. ให้รางวัลยกย่องบุคลากรที่ทำความดี	.72

ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97

การวางแผน

82. วิเคราะห์นโยบายเพื่อการวางแผน	.79
83. จัดประชุมทำความเข้าใจในหลักการ วัตถุประสงค์ของแผน	.79
84. ให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน	.85
85. นำแผนการบริหารงานไปใช้ในการปฏิบัติงาน	.74
86. ประเมินแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง	.87
87. ปรับปรุงแผนการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	.84
88. กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและให้แนวทางในการปฏิบัติงาน	.92
89. จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผน	.81
90. ผู้บริหารจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างแน่นอน	.81
91. กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามที่วางแผนไว้อย่างชัดเจน	.84
92. กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนและโครงการ	.70
93. มีการประเมินผลงานและนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุง การทำแผนครั้งต่อไป	.85

การจัดองค์การ

94. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานไว้	.68
95. มีการจัดทำแผนภูมิแสดงสายงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากร	.77
96. มีการมอบหมายและกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติ	.41
97. มีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	.80
98. มีการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงาน	.81
99. มีการกำหนดขอบข่ายของงานในสถานศึกษา	.78
100. จัดแบ่งงานในสถานศึกษาออกเป็นงานย่อยๆ	.86
101. กำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในสถานศึกษา	.77

การนำ

102. แสดงวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน	.63
103. ค้นหาแนวคิดใหม่ๆ มาปฏิบัติกับบุคลากร	.54
104. กำหนดมาตรฐานในการทำงานของบุคลากรอย่างเด่นชัด	.61
105. กระตุ้นให้บุคลากรทราบถึงความมุ่งหวังที่จะได้รับ	.56
106. ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ	.66
107. เอาใจใส่ดูแลประสานสัมพันธ์ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	.69
108. ทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นสบายใจในการทำงาน	.67
109. ฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา	.65
110. เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีการทำงาน	.64
111. นำข้อเสนอแนะของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน	.67

การควบคุม

112. มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา นอกเหนือจากหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด	.82
113. มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน (รายคน รายห้อง รายชั้นเรียน และภาพรวม)	.73
114. มีการจัดทำข้อมูลครู (รายคน รายห้อง รายชั้นเรียน และภาพรวม)	.81
115. มีการพัฒนาครูเพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	.86
116. มีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา ได้จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง	.77
117. มีการประเมินผลระหว่างการทำงาน ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา	.76

118. มีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผนการดำเนินงานของโรงเรียน
โดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา .81
119. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ .80
120. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานให้สาธารณชนทราบ .80

ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .98

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล (จำนวน 24 โรงเรียน)

1. เขตธนบุรี 4 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนวัดบุคคโล
2. โรงเรียนวัดบางสะแกใน
3. โรงเรียนวัดเวฬุราชิน
4. โรงเรียนวัดกระจัดปนิช

2. เขตคลองสาน 6 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนวัดสุทธาวาม
2. โรงเรียนวัดทองเพลิง
3. โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
4. โรงเรียนวัดทองนพคุณ
5. โรงเรียนวัดพิชัยญาติ
6. โรงเรียนวัดสุวรรณ

3. เขตราชบุรีบูรณะ 3 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนวัดบางปะกอก
2. โรงเรียนวัดแจรงร้อน
3. โรงเรียนวัดसारอด

4. เขตจอมทอง 7 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนวัดมงคลวราราม
2. โรงเรียนวัดนางนอง
3. โรงเรียนวัดสี่สุก
4. โรงเรียนวัดบางประทุนนอก
5. โรงเรียนวัดนาคนิมิตร
6. โรงเรียนวัดยายร่ม
7. โรงเรียนวัดไท

5. เขตบางขุนเทียน 4 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนวัดสะแกงาม
2. โรงเรียนวัดบางกระบือ
3. โรงเรียนศาลเจ้า (ห้าวบุญลวิทยา)
4. โรงเรียนวัดท่าข้าม

ภาคผนวก ง

ตารางค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของ
ผู้บริหารสถานศึกษา แต่ละด้าน

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมกรู้จักเหตุ

ด้านพฤติกรรมกรู้จักเหตุ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. วางแผนการทำงานอย่างรอบครอบทุกครั้งก่อนตัดสินใจสั่งการ	4.06	.63	มาก
2. เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงาน คิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้น	4.03	.61	มาก
3. หาวิธีจัดปัญหาในสถานศึกษาโดยระดมความคิดเห็นจากบุคลากร	3.97	.72	มาก
4. รับฟังความคิดเห็นตลอดจนข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.94	.70	มาก
5. เสนอแนวคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างมีเหตุผล	4.04	.66	มาก
6. แก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่เกิดขึ้นในขณะ ปฏิบัติงานอย่างรอบคอบเหมาะสมกับสถานการณ์	4.03	.66	มาก
รวม	4.01	.66	มาก

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมกรู้จักผล

ด้านพฤติกรรมกรู้จักผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
7. อธิบายความมุ่งหมายและหลักการของการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจ	4.09	.67	มาก
8. ให้คำแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติงานที่ตรงกับเป้าหมาย	4.07	.67	มาก
9. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากร	4.07	.66	มาก
10. ร่วมกับบุคลากรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.09	.64	มาก
11. ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์	4.01	.69	มาก
12. นำผลการปฏิบัติงานที่ได้มาประเมินร่วมกันบุคลากรเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.97	.70	มาก
รวม	4.05	.67	มาก

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการรู้จักตน

ด้านพฤติกรรมการรู้จักตน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
13. ยอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงานเมื่อตนเองเป็นต้นเหตุ	3.95	.75	มาก
14. ตัดสินใจทำในสิ่งที่เห็นว่าเป็นไปตามหลักการ	4.02	.66	มาก
15. มีความสุขุมรอบคอบ ควบคุมอารมณ์ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้	3.97	.71	มาก
16. วางตนได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่	4.14	.68	มาก
17. มีความเข้มแข็งและอดทนต่อปัญหาอุปสรรค	4.14	.69	มาก
18. ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับศรัทธาและไว้วางใจแก่บุคลากร	4.11	.69	มาก
รวม	4.05	.69	มาก

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการรู้จักประมาณ

ด้านพฤติกรรมการรู้จักประมาณ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
19. ควบคุมการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ และคุ้มค่า	4.14	.72	มาก
20. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความอบอุ่นเสมอภาค	3.99	.79	มาก
21. ปฏิบัติงานตอบสนองนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา ของหน่วยงานต้นสังกัด	4.29	.62	มาก
22. ยึดถือระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการเป็นแนวทางในการปฏิบัติ	4.36	.62	มาก
23. ส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนตามระเบียบวินัยข้อบังคับ และจรรยาบรรณของข้าราชการ	4.34	.60	มาก
24. จัดวางระบบการเงิน การบัญชี และพัสดุ ให้เป็นระเบียบแบบแผน	4.17	.66	มาก
รวม	4.21	.66	มาก

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการรู้จักกาล

ด้านพฤติกรรมการรู้จักกาล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
25. จัดลำดับความสำคัญของงานในหน้าที่	4.11	.60	มาก
26. บริหารงานได้เสร็จทันเวลา	4.07	.61	มาก
27. อุทิศเวลาให้กับราชการ	4.22	.69	มาก
28. ไม่ใช้เวลาราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว	4.23	.63	มาก
29. บริหารงานตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน	4.12	.54	มาก
30. เอาใจใส่ติดตามการทำงานทุกระยะเพื่อให้งานสำเร็จเรียบร้อย	4.14	.59	มาก
31. มีการประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานและพิจารณา ปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้าทันเหตุการณ์	4.05	.60	มาก
รวม	4.13	.60	มาก

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการรู้จักชุมชน

ด้านพฤติกรรมการรู้จักชุมชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
32. รู้จักสภาพทางกายภาพของชุมชนของสถานศึกษา	4.13	.67	มาก
33. รู้และเข้าใจสภาพขนบธรรมเนียมประเพณีของสถานศึกษาที่ตั้งอยู่	4.10	.68	มาก
34. รู้จักการนำภูมิปัญญาและแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นมาใช้	4.04	.71	มาก
35. สนับสนุนการอนุรักษ์วัฒนธรรมของท้องถิ่น	4.04	.64	มาก
36. ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย	4.06	.73	มาก
37. ปฏิบัติตนได้สอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย	4.05	.69	มาก
38. เข้าร่วมกิจกรรมกับสังคมตามควรแก่บทบาทหน้าที่	3.87	.73	มาก
39. เป็นแกนนำในการพัฒนาชุมชนที่สถานศึกษาดังอยู่ให้มีความเจริญก้าวหน้า	3.92	.76	มาก
รวม	4.02	.70	มาก

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมกรู้จักบุคคล

ด้านพฤติกรรมกรู้จักบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
40. สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองในวิชาชีพ	4.05	.66	มาก
41. ให้อภัยและให้โอกาสในการแก้ไขข้อบกพร่องแก่บุคลากร	4.12	.63	มาก
42. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคคล	4.02	.65	มาก
43. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความยุติธรรม	4.14	.63	มาก
44. เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.21	.61	มาก
45. ให้การยกย่อง ชมเชยแก่บุคลากร	4.16	.62	มาก
46. ตำหนิโทษบุคลากรตามระเบียบของทางราชการ	4.14	.69	มาก
47. ส่งเสริมขวัญกำลังใจบุคลากร ทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน	4.00	.71	มาก
รวม	4.10	.65	มาก

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมกำลังความรู้

ด้านพฤติกรรมกำลังความรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
48. มีความรู้ในหลักการบริหารการศึกษา	4.28	.64	มาก
49. มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา	4.27	.58	มาก
50. คิดวิเคราะห์และคาดคะเนแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้	4.12	.57	มาก
51. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานได้	3.99	.68	มาก
52. ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานได้	4.03	.68	มาก
53. ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	4.14	.62	มาก
54. ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวในวงการการศึกษา	4.17	.64	มาก
55. วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของระบบต่างๆภายในสถานศึกษาตามสภาพที่เป็นจริง	4.04	.63	มาก
56. วิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้	4.07	.63	มาก
57. เผชิญกับเหตุการณ์สามารถแก้ปัญหาได้	4.08	.62	มาก
รวม	4.11	.62	มาก

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมกำลังความเพียร

ด้านพฤติกรรมกำลังความเพียร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
58. ทุ่มเทความคิด ในการบริหารงาน	4.25	.64	มาก
59. อดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.23	.61	มาก
60. มีความพยายามมุ่งมั่นเพื่อทำงานให้สำเร็จ	4.31	.60	มาก
61. กระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน	4.29	.63	มาก
62. ส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่เต็มความสามารถ	4.21	.66	มาก
63. ดูแลให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	4.07	.76	มาก
รวม	4.22	.65	มาก

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมกำลังสุจริต

ด้านพฤติกรรมกำลังสุจริต	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
64. ควบคุมวินัยของตนเองได้	4.33	.59	มาก
65. ยึดถือระเบียบข้อบังคับของทางราชการ	4.41	.59	มาก
66. เคารพกฎหมายและข้อบังคับของทางราชการอย่างเคร่งครัด	4.40	.60	มาก
67. ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความยุติธรรมโดยเสมอภาค	4.16	.65	มาก
68. ยึดมั่นในขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมที่ดีงามของสังคม	4.27	.63	มาก
69. ลงเวลามาปฏิบัติราชการตรงกับความป็นจริง	4.26	.62	มาก
70. มีความซื่อสัตย์สุจริตใจต่อหน้าที่ และบุคลากร	4.33	.61	มาก
71. ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตเที่ยงธรรมไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	4.30	.62	มาก
72. ปฏิบัติตนได้เป็นแบบอย่างที่ดี	4.27	.60	มาก
รวม	4.30	.61	มาก

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมกำลังการสงเคราะห์

ด้านพฤติกรรมกำลังการสงเคราะห์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
73. ให้ความรักความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง	4.07	.68	มาก
74. ช่วยแก้ปัญหาให้บุคลากรด้วยความปรารถนาดีและเต็มใจ	4.15	.62	มาก
75. เอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างทั่วถึง	4.07	.64	มาก
76. จัดหาทุนช่วยเหลือการศึกษาแก่นักเรียนที่ยากจน	4.03	.71	มาก
77. ส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา	4.21	.61	มาก
78. แสดงความยินดีในความสำเร็จของบุคลากรอย่างเต็มที่	4.26	.61	มาก
79. ชื่นชมยกย่องบุคลากรที่ทำประโยชน์ให้สถานศึกษาและท้องถิ่น	4.25	.61	มาก
80. สนับสนุนให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.29	.62	มาก
81. ให้รางวัลยกย่องบุคลากรที่ทำความดี	4.13	.65	มาก
รวม	4.16	.63	มาก

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการวางแผน

ด้านพฤติกรรมการวางแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
82. วิเคราะห์นโยบายเพื่อการวางแผน	4.13	.57	มาก
83. จัดประชุมทำความเข้าใจในหลักการวัตถุประสงค์ของแผน	4.17	.60	มาก
84. ให้อุทิศเวลาในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน	4.16	.62	มาก
85. นำแผนการบริหารงานไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.18	.59	มาก
86. ประเมินแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง	4.10	.59	มาก
87. ปรับปรุงแผนการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	4.13	.61	มาก
88. กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและให้แนวทางในการปฏิบัติงาน	4.15	.63	มาก
89. จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผน	4.09	.62	มาก
90. ผู้บริหารจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างแน่นอน	4.11	.61	มาก
91. กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานตามที่วางแผนไว้อย่างชัดเจน	4.10	.60	มาก
92. กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนและโครงการ	4.14	.57	มาก
93. มีการประเมินผลงานและนำผลการประเมินมาเป็นแนวทาง ในการพัฒนาและปรับปรุงการทำแผนครั้งต่อไป	4.11	.61	มาก
รวม	4.13	.60	มาก

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการจัดองค์การ

ด้านพฤติกรรมการจัดองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
94. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานไว้	4.26	.60	มาก
95. มีการจัดทำแผนภูมิแสดงสายงาน หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร	4.28	.59	มาก
96. มีการมอบหมายและกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติ	4.30	.58	มาก
97. มีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	4.10	.63	มาก
98. มีการจัดเตรียมความพร้อมให้มีบุคลากรปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงาน	4.14	.61	มาก
99. มีการกำหนดขอบข่ายของงานในสถานศึกษา	4.15	.60	มาก
100. จัดแบ่งงานในสถานศึกษาออกเป็นงานย่อยๆ	4.16	.60	มาก
101. กำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการในสถานศึกษา	4.16	.62	มาก
รวม	4.19	.60	มาก

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการนำ

ด้านพฤติกรรมการนำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
102. แสดงวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน	4.15	.66	มาก
103. ค้นหาแนวคิดใหม่ๆ มาปฏิบัติกับบุคลากร	4.07	.65	มาก
104. กำหนดมาตรฐานในการทำงานของบุคลากรอย่างเด่นชัด	4.08	.63	มาก
105. กระตุ้นให้บุคลากรทราบถึงความมุ่งหวังที่จะได้รับ	4.10	.63	มาก
106. ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ	4.15	.63	มาก
107. เอาใจใส่ดูแลประสานสัมพันธ์ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.07	.67	มาก
108. ทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นสบายใจในการทำงาน	4.20	.71	มาก
109. ฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา	4.05	.72	มาก
110. เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีการทำงาน	4.04	.69	มาก
111. นำข้อเสนอแนะของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน	4.01	.69	มาก
รวม	4.09	.66	มาก

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา เขต
กรุงเทพมหานคร ด้านพฤติกรรมการควบคุม

ด้านพฤติกรรมการควบคุม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
112. มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาออกเหนือ จากหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด	3.99	.66	มาก
113. มีการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน (รายคน รายห้องรายชั้นเรียน และภาพรวม)	4.15	.59	มาก
114. มีการจัดทำข้อมูลครู (รายคนรายห้องรายชั้นเรียน และภาพรวม)	4.17	.60	มาก
115. มีการพัฒนาครูเพื่อการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.23	.58	มาก
116. มีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของกรรมการ สถานศึกษาได้จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง	4.15	.65	มาก
117. มีการประเมินผลระหว่างการทำงานดำเนินงานของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา	4.11	.63	มาก
118. มีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา	4.15	.56	มาก
119. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนิน งานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ	4.17	.61	มาก
120. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานให้สาธารณชนทราบ	4.17	.61	มาก
รวม	4.15	.60	มาก

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล

พระมหาสมควร ศรีสังคราม

วันเดือนปีเกิด

16 ธันวาคม 2514

สถานที่เกิด

บ้านหนองจอก ต.กะหาด อ.เนินสง่า จ.ชัยภูมิ 36130

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

1401 วัดเศวตฉัตร วรวิหาร เจริญนคร 25 บางลำภูล่าง
คลองสาน กรุงเทพมหานคร 10600

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

เป็นครูสอนศีลธรรมในโรงเรียน

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน

1401 วัดเศวตฉัตร วรวิหาร เจริญนคร 25 บางลำภูล่าง
คลองสาน กรุงเทพมหานคร 10600

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2539

มัธยมศึกษาปีที่ 6 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ต.โนนไทย
อ.โนนไทย จ.นครราชสีมา

พ.ศ. 2548

การศึกษาระดับบัณฑิต คณะครุศาสตร์ (การบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. 2550

การศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์
(การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ