

343. 12021

ร 117 ท

1. 3

พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ปริญญาโท

ของ

ธงชัย บัวสมบูรณ์

- 6 ก.ย. 2536

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2536

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

185285

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....ประธาน

✓ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลขันธ์)

.....กรรมการ

✓ (รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลขันธ์)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์สังวาลย์ คล้ายกระแสน)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ ..5..เดือน...มิ.ย.ค.พ.....พ.ศ. 2536

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือและการให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลพนธ์ ประธานที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรธนรัตน์ กรรมการที่ปรึกษา และอาจารย์สังวาลย์ คล้ายกระแสน กรรมการสอบปากเปล่าเกี่ยวกับปริญญานิพนธ์ ซึ่งทั้งสามท่านได้ให้ความกรุณาแนะแนวทาง ตรวจสอบแก่นปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จเรียบร้อย ผู้เขียนรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณท่านรองอธิบดีกรมสามัญศึกษา อุดม วัชรสกุณี และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจพิจารณา และรับรองพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนอันเป็นประโยชน์ในการสร้างแบบสอบถามเป็นอย่างดี ขอขอบคุณคณะครูอาจารย์โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบคุณครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ทำให้ได้ข้อมูลซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดทำปริญญานิพนธ์ในครั้งนี้ และขอขอบคุณ คุณรุ่งเรือง ธงศิลา ที่ได้ช่วยเหลือเกี่ยวกับบทความฉบับภาษาอังกฤษจนเป็นที่ถูกต้องและเรียบร้อย

ท้ายสุดนี้ที่ลืมมิได้คือ คุณยุพา บัวสมบูรณ์ คู่ชีวิตของผู้เขียนซึ่งคอยให้กำลังใจ และช่วยเหลือตลอดเวลาจนปริญญานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์

ธงชัย บัวสมบูรณ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	2
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	3
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	3
คานิยามศัพท์เฉพาะ	4
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
ความหมายของมนุษยสัมพันธ์	7
ความสำคัญและประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร	9
แนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร	13
หลักกรรมที่นำมาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์	18
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	44
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การจัดกระทำข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	79
ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า	79
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	79
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
อภิปรายผล	81
ข้อเสนอแนะ	95
บรรณานุกรม	97
ภาคผนวก	103
ประวัติย่อของผู้วิจัย	135

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	44
2	สถิติพื้นฐานทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง	60
3	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง และที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม	62
4	สถิติพื้นฐาน ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตาม สายการปฏิบัติงาน	63
5	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริง เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน	64
6	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตาม สายการปฏิบัติงาน	65
7	การเปรียบเทียบทัศนคติของครู ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดพรหมวิหาร 4 จำแนกตามสาย การปฏิบัติงาน เป็นรายคู่	66
8	สถิติพื้นฐาน ทัศนคติของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน	67

9	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน	68
10	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน	69
11	การเปรียบเทียบทักษะของครู ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดสรวาสธรรม 4 จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่	70
12	เปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดราชธรรม 10 จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่	71
13	สถิติพื้นฐาน ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตาม สายการปฏิบัติงาน	71
14	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน	73
15	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวนพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน	74
16	สถิติพื้นฐาน ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง ในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน	75

17	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวนพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน	76
18	ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวนพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน	77
19	การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในหมวดพรหมวิหาร 4 จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่	78

ภูมิหลัง

โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษา มีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ตามที่ประเทศชาติต้องการ งานของโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นอยู่กับ ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายทุกคนในโรงเรียน ดังที่ พาส์ หันนาคินท์ (2529 : 44 - 152) กล่าวไว้ว่า "โรงเรียนจะอยู่รอดหรือมีความเจริญรุ่งเรืองนั้น ความสำคัญอยู่ที่ตัว บุคคลที่ทำงานร่วมอยู่ในโรงเรียนนั้น ๆ นับตั้งแต่ตัวผู้บริหารโรงเรียน ไปจนถึงผู้ปฏิบัติงานในระดับ ต่ำที่จะสามารถทำงานให้สอดคล้องประสานกลมกลืนกันได้เพียงไร" ลักษณะการทำงานดังกล่าวนี้ ย่อมเกิดขึ้นได้ภายใต้บรรยากาศแห่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูอาจารย์กับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความสุขในการปฏิบัติงาน มีการอภัยให้กันเมื่อเกิดมีความ ผิดพลาด ความราบรื่นในการทำงานก็เกิดขึ้น ไม่มีการคอยจับผิดกันพยายามมองกันในด้านดี การมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะก่อให้เกิดน้ำใจหรือขวัญในการทำงานสูงตามไปด้วย โดยเหตุนี้ผู้บริหาร โรงเรียนจึงควรเป็นนักสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นั่นคือการปฏิบัติงานจะสอดคล้องประสานกลมกลืน กันและเป็นไปโดยราบรื่นเพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นสำคัญ

กรมสามัญศึกษา (2527 : 43) ตระหนักและเห็นความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ที่มีต่อการ บริหารโรงเรียน จึงบรรจุความรู้ด้านพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์และทักษะการครองตนไว้ในหลักสูตร การอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเนื้อหาส่วนที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์นั้นได้ เสนอหลักกรรมตามแนวพุทธศาสนาที่ใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ด้วย และในปี พ.ศ. 2527 กรมสามัญศึกษาได้ แจกเอกสารความรู้ด้านพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์และทักษะการครองตนนี้ให้แก่โรงเรียน มัธยมศึกษาทั่วประเทศ เพื่อใช้ประกอบในการศึกษาและปฏิบัติงาน จึงเชื่อได้ว่าผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ได้นำหลักกรรมตามแนวพุทธศาสนา ไปใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กันโดยทั่ว ไปแล้ว ซึ่งหลักกรรมดังกล่าวเป็นแนวทางการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มุ่งเน้นที่ความบริสุทธิ์ทางใจของแต่ละคน

หรือกลุ่มคน มีทั้งหลักธรรมสำหรับครองตน หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวมิให้เบียดเบียนกัน และหลักธรรมที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างมนุษย์ และ วิจิตร วรุตบางกูร (2530 : 13) กล่าวว่า ประโยชน์ที่สำคัญของมนุษยสัมพันธ์ประการหนึ่ง คือ ทำให้ปัญหาความขัดแย้งลดน้อยลง บริหารงานได้ง่ายขึ้น ดังนั้นจึงเชื่อได้ว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนนำหลักธรรมมาใช้อย่างเหมาะสม ถูกต้องและจริงจังแล้ว ปัญหาความไม่สงบและความขัดแย้งต่าง ๆ ในโรงเรียนน่าจะลดน้อยลง

ในเขตการศึกษา 6 ซึ่งประกอบไปด้วย 7 จังหวัด มีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาทั้งสิ้น 130 โรงเรียน สภาพบรรยากาศของโรงเรียนทั่ว ๆ ไป ถ้าพิจารณาเกี่ยวกับบรรยากาศของความขัดแย้งแล้ว ยังมีบรรยากาศของความไม่ประสานกลมกลืนและขาดความสัมพันธ์สามัคคีกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูอาจารย์ ซึ่งบางครั้งถึงกับมีการร้องเรียนกล่าวโทษกัน สภาพความขัดแย้งดังกล่าวเมื่อเกิดขึ้นในโรงเรียนใดแล้ว ย่อมเป็นเครื่องบั่นทอนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งในส่วนบุคคลและส่วนรวม เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในทุกด้านและยังส่งผลถึงภาพพจน์และชื่อเสียงของโรงเรียนอีกด้วย สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นนับว่าเป็นปัญหาที่ควรศึกษาเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนจะสอดคล้องกับความต้องการของครูอาจารย์หรือไม่เพียงไรนั้นเป็นประเด็นที่น่าสนใจ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ที่จริงและคาดหวังตามทัศนะของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน

3. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน และขนาด
โรงเรียน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลให้กรมสามัญศึกษานำไปประกอบการพิจารณา
พัฒนาความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนว
พุทธธรรม และจะเป็นข้อมูลให้ผู้ที่สนใจนำไปใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ก่อให้เกิด
ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความสามัคคีกลมเกลียว และลดปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษาทักษะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่
มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง
จำนวน 10 หมวดธรรม คือ (1) พรหมวิหาร 4 (2) สังคหวัตถุ 4 (3) สรจวาสธรรม 4
(4) สัมปยุตธรรม 7 (5) กัลยาณมิตรธรรม 7 (6) ราชธรรม 10 (7) สารณียธรรม 6
(8) อปทานิยธรรม 7 (9) คารวตา 6 และ (10) ปฏิสันถาร 2

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 6 ทั้งสิ้น 130 โรงเรียน จำนวน 5,128 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในปีการศึกษา 2533 การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้แบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Sampling) โดยเลือกโรงเรียนจำนวน 20 โรงเรียน ด้วยวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) และเลือกครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำนวน 801 คน /

3. ตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ สายการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน

3.1.1 สายการปฏิบัติงาน 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอน และฝ่ายสนับสนุนการสอน

3.1.2 ขนาดโรงเรียน แบ่งเป็น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง จำนวน 10 ทมวดธรรม

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติหรือการกระทำที่มุ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี โดยอาศัยวิธีการสื่อสารสัมพันธ์ในการแสดงออกทางกาย วาจา และทางจิตใจ
2. พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติหรือการกระทำที่มุ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี โดยประพฤติปฏิบัติหรือกระทำตามความหมายของ ทมวดธรรมที่ใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 10 ทมวดธรรม ได้แก่ (1) พรหมวิหาร 4 (2) สังคหวัตถุ 4 (3) พรวาจาธรรม 4 (4) สัมปรีสีธรรม 7 (5) กัลยาณมิตรธรรม 7 (6) ราชธรรม 10 (7) สารณียธรรม 6 (8) อปริหานิยธรรม 7 (9) คารวตา 6 และ (10) ปฏิสังการ 2

3. พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง หมายถึง การประพฤติปฏิบัติหรือการกระทำตามความหมายของหมวดธรรมแห่งพุทธศาสนาที่ใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 6 ปฏิบัติจริง

4. พฤติกรรมที่คาดหวัง หมายถึง การประพฤติปฏิบัติหรือการกระทำตามความหมายของหมวดธรรมแห่งพุทธศาสนาที่ใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่เป็นที่ต้องการหรือเป็นที่คาดหวังของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 6 ว่าผู้บริหารโรงเรียนควรจะประพฤติปฏิบัติ

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการในตำแหน่งครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 6 ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ต้องมีเวลาในการปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนนั้นมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา

6. สายการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะงานที่ครูปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ

6.1 ฝ่ายบริหาร ได้แก่ ครูที่ดำรงตำแหน่งหรือรักษาการในตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้งนี้ต้องปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา

6.2 ฝ่ายปฏิบัติการสอน ได้แก่ ครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่สอนในหมวดวิชาซึ่งปฏิบัติหน้าที่มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา

6.3 ฝ่ายสนับสนุนการสอน ได้แก่ ครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับธุรการ การเงิน พัสดุ บรรณารักษ์ แผนกแนะแนว ทะเบียนวัดผล โภชนาการ กิจกรรมนักเรียน อนามัยโรงเรียนและโสตทัศนศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา

7. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การแบ่งโรงเรียนออกเป็นขนาดต่าง ๆ โดยยึดจำนวนห้องเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง ซึ่งแบ่งเป็น 4 ขนาด คือ

7.1 ขนาดเล็ก มีห้องเรียน 1 - 18 ห้องเรียน

7.2 ขนาดกลาง มีห้องเรียน 19 - 30 ห้องเรียน

7.3 ขนาดใหญ่ มีห้องเรียน 31 - 50 ห้องเรียน

7.4 ขนาดใหญ่พิเศษ มีห้องเรียน 51 ห้องเรียนขึ้นไป

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม มีความสัมพันธ์กัน
2. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน
3. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน
4. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน
5. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ผู้ศึกษา จึงได้ศึกษาค้นคว้าจากตำรา งานวิจัย และบทความในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของมนุษยสัมพันธ์
2. ความสำคัญและประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร
3. แนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร
4. หลักธรรมที่นำมาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

ความหมายของมนุษยสัมพันธ์มีการกล่าวกันไว้มากมายด้วยกัน คือ ความหมายโดยทั่วไปกับความหมายในเชิงบริหาร ความหมายของมนุษยสัมพันธ์โดยทั่วไปนั้น ราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 615) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคมของมนุษย์ ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ประสพ รัตนกร (2527 : 8) ได้สรุปความหมายของมนุษยสัมพันธ์จากการประชุมระหว่างประเทศเรื่องมนุษยสัมพันธ์ว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ ความสัมพันธ์ที่มีในระหว่างบุคคลอันประกอบไปด้วยปัจจัยสามประการ คือ

1. อยู่ด้วยการคบกันและมีความสุข
2. อยู่ด้วยการคบกันและนับถือกัน
3. อยู่ด้วยการคบกัน มีความสุข รักใคร่ นับถือกันและก่อประโยชน์สุขร่วมกัน

ส่วนความหมายของมนุษยสัมพันธ์ในเชิงบริหารนั้น มีผู้ทรงคุณวุฒิในการบริหารได้ให้ความหมายในแง่มุมต่าง ๆ กันดังนี้ ฟลิปโป (Flippo) ให้ความหมายว่า คือการรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือ ประสานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลบรรลุเป้าหมาย (สมพงษ์ เกษมสิน. 2513 : 468 ; อ้างอิงมาจาก ฟลิปโป. 1966 : 15)

หนังสือ ทัศนคติ (2524 : 120) ให้ความหมายโดยเน้นการถ่ายทอดและรับรู้ความรู้สึก
 นักคิดระหว่างบุคคลโดยให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์หมายถึง ความสามารถที่คน ๆ หนึ่ง
 สามารถถ่ายทอดความรู้สึกหรือความคิดไปยังผู้อื่น และขณะเดียวกันก็สามารถที่จะเข้าใจความคิด
 ความรู้สึกจากอีกฝ่ายหนึ่งได้ด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกิจการที่บุคคล
 ทั้งสองฝ่ายมีความสนใจร่วมกันและมีจุดหมายปลายทางอันเดียวกัน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
 (2525 : 128) ให้ความหมายในเชิงเน้นผลผลิตและการได้รับการตอบสนองความต้องการของ
 บุคคล โดยกล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์คือ การรวมพลังของบุคคล เพื่อจะทำงานและมีแรงใจให้ความ
 ร่วมมือกันในการทำงาน โดยมุ่งที่จะให้ได้ผลผลิตสูง และขณะเดียวกันคนก็ได้รับการตอบสนอง
 ความต้องการทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและจิตวิทยา ส่วน วิจิตร วรุตบางกูร (2530 : 10)
 ก็ได้ชี้ให้เห็นว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นกรรมวิธีที่จะต้องมีการเรียนรู้ ต้องฝึกฝนเพื่อจะได้ใช้กรรมวิธีนั้น
 ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและจะต้องมีเทคนิควิธีการควบคุมกรรมวิธีต่าง ๆ นั้น เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์
 โดยให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ศาสตร์และศิลปะของการสร้างสัมพันธ์อันดีกับคนอื่น
 ซึ่งเป็นผลให้เกิดการยอมรับนับถือ ความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน และ จาเรียง ภาวิจิตร
 (2530 : 29) ได้ขยายความหมายของคำว่า ศาสตร์และศิลปะ อีกทั้งได้เทียบเคียงกับความรู้สึก
 แบบไทย ๆ เพื่อความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยกล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ ในแง่
 ที่เป็นศาสตร์นั้น หมายถึง ศาสตร์ประยุกต์ที่นำวิชาต่าง ๆ หลายวิชาโดยเฉพาะทางด้าน
 มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ประสานประโยชน์กัน เช่น ปรัชญา จิตวิทยา สังคมวิทยา
 มานุษยวิทยา และอื่น ๆ มนุษยสัมพันธ์เป็นศิลปะในแง่ที่พิจารณาว่า ต้องอาศัยวิธีการและเทคนิค
 อย่างไรบ้าง เช่น มีการใช้คำพูด น้ำเสียง ภาษา การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการแสดงออกให้
 เข้าใจถึงจิตใจคนอื่นได้ดีเพียงไร คำว่า มนุษยสัมพันธ์สามารถนิยามได้ว่า เป็นกระบวนการจูงใจ
 ให้คนร่วมมือหรือทำงานตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความพอใจทั้งทางเศรษฐกิจ
 สังคมและจิตวิทยา ถ้าจะกล่าวให้สั้นและแคลงไปอีก อย่างแบบไทย ๆ ก็คงจะได้ว่า การเอาใจ
 เขามาใส่ใจเรา หรือดังที่ผู้ใหญ่รุ่นก่อน ๆ บางท่านเคยใช้คำว่า "ปกครองใจ" นั่นเอง

จากความหมายที่ได้กล่าวแล้วพอจะสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์
 ระหว่างมนุษย์ ซึ่งต้องใช้ทั้งความรู้ความเข้าใจและทักษะที่ถูกต้องและเหมาะสมกับบุคคล เวลา

สถานที่ ตลอดจนสถานการณ์ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้ได้มาซึ่งความเข้าใจ ความรักใคร่ นับถือ ความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ทุกฝ่ายทุกคนได้รับความพึงพอใจทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและจิตใจ

ส่วนความหมายของมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารโรงเรียนนั้น ควรจะหมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ นักเรียน นักการภารโรง ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นให้ได้ เพื่อความเข้าใจ ความรักใคร่ นับถือซึ่งกันและกัน ต่างทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ และทุกคนเกิดความสุขและภาคภูมิใจในผลงานของตนและของโรงเรียน

ความสำคัญและประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร

ในสภาวะปัจจุบันและอนาคต ความเจริญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว สังคมมนุษย์มีการพัฒนาในทุกด้าน ผลผลิตต่าง ๆ ก็ย่อมจะต้องเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพ เพื่อความเรียบร้อยและความราบรื่นในสังคมมนุษย์ มนุษยสัมพันธ์จึงจำเป็นยิ่งในการบริหารงาน ดังที่ผู้ทรงคุณวุฒิในการบริหารได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 11 - 12) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการทำงานไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์จะช่วยให้ผู้นำไปปฏิบัติงานให้ได้รับทั้งผลงานและน้ำใจ ผู้บังคับบัญชาที่ดีจึงไม่อาจที่จะละเลยหรือทอดทิ้งมนุษยสัมพันธ์ได้ มนุษยสัมพันธ์นั้นวันจะมีความสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชามากยิ่งขึ้นเพราะ

1. จากการวิจัยเรื่องหัวหน้างานเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเป็นอันมาก ปรากฏว่าหัวหน้างานต้องใช้เวลาตั้งแต่ร้อยละห้าสิบถึงร้อยละเจ็ดสิบห้าของเวลาทำงานของเขาทั้งหมด ทำการเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกี่ยวกับคน ผู้บังคับบัญชาจึงต้องรอบรู้วิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น และสามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับคนได้เป็นอย่างดี

2. พนักงาน ข้าราชการมีการศึกษาสูงขึ้นและมีจำนวนมากขึ้นทุกวัน บุคคลเหล่านี้มีความคิดริเริ่มสูง มีความเป็นอิสระเป็นของตัวเอง บุคคลเหล่านี้จะเรียกร้องต้องการสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งก็คือ ต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถพอที่จะแนะนำหรือปกครองเขาได้

3. ความเจริญของสมัยทำให้จิตใจของคนสลับซับซ้อนเข้าใจยากยิ่งขึ้น ผู้บังคับบัญชาสมัยนี้จึงจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้ในหลักวิชาต่าง ๆ ให้มากยิ่งขึ้น เช่น ศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ

4. มนุษย์สัมพันธ์เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการคงอยู่ขององค์การ เพราะเป็นการเอื้ออำนวยโยชน์แก่กันกับคน คนกับงาน งานกับงานซึ่งแตกต่างกันให้อยู่ร่วมกันในองค์การได้ ถ้าไม่มีเอื้ออำนวยตรงกันนี้ยึดไว้ องค์การก็จะกระจัดกระจายออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามความต้องการของกลุ่มบุคคลในองค์การ จะมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันและกลั่นเกล้างัน มีการทะเลาะวิวาทกัน

อรุณ รักธรรม (2527 : 49) กล่าวถึง ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ภายใต้สมมติฐานไว้ 8 ประการ ที่แตกต่างไปจากที่กล่าวมาแล้วมี 4 ประการ คือ

1. พฤติกรรมของมนุษย์กับผลผลิตในองค์การนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ มนุษย์สัมพันธ์ช่วยเพิ่มผลผลิตได้

2. มนุษย์สัมพันธ์เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของสภาพแรงงานที่จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างได้

3. ความต้องการในด้านความชำนาญเพิ่มขึ้น มนุษย์สัมพันธ์จึงมีความสำคัญตามมา

4. มนุษย์สัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

มนุษยสัมพันธ์นอกจากจะมีความสำคัญต่อการธุรกิจแล้ว ยังพบว่ามีสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติอีกด้วย ดังที่ผลงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 9) พบว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนขาดสมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ก็เป็นสาเหตุประการหนึ่ง ที่ทำให้การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถที่จะเข้ากับครูอาจารย์ได้อย่างดีและสามารถครองใจได้ด้วย ย่อมนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการบริหารงาน ดังที่ กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 86) ได้กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า การปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือองค์การใดก็ตาม ย่อมต้องการความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของหน่วยงานหรือขององค์การ และความเป็นกันเองย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกเสมือนญาติซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ มีพลังเหนือความสามารถอื่นใด เพราะถ้าเราสามารถทำให้ใครต่อใครยอมรับว่าเราเป็นญาติ ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าเรามีความสามารถ

ครองใจคน โดยเหตุผลดังกล่าวมนุษยสัมพันธ์หรือความสามารถที่จะเข้ากับคนได้นั้นจึงมีความสำคัญต่อความเป็นผู้นำอย่างยิ่ง ซึ่งคำกล่าวนี้ได้รับการสนับสนุนว่าเป็นความจริงจากงานวิจัยของ วิจิต ทองน้อย (2529 : 20) ซึ่งได้วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารและผลงานของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศปี 2526 พบว่า ผู้บริหารดีเด่นเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านการสื่อสารและด้านมนุษยสัมพันธ์สูงกว่าความสามารถด้านอื่น ๆ และมีวิธีการบริหารโรงเรียนและแก้ปัญหาที่เน้นมนุษยสัมพันธ์ และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ วิจิตร วรุตบางกูร (2530 : 11) ที่กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า ความสำเร็จของผู้บริหารมิขึ้นอยู่กับที่มีอำนาจบังคับบัญชาหรือการมีความรู้ในงานที่ทำเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่งคือมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน และผู้บริหารการศึกษามีธรรมชาติของงานที่ต้องติดต่อและทำงานร่วมกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาจึงจำเป็นต้องฝึกฝนทักษะในเรื่องนี้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อประโยชน์ในการทำงานและความสำเร็จของหน่วยงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนและเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารที่จะทำให้การบริหารการศึกษาประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ จึงนับได้ว่ามนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างยิ่งและมีประโยชน์ต่อการบริหารงานของผู้บริหารหลายประการดังนี้

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 87) กล่าวว่า ถ้าผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแล้วย่อมจะก่อให้เกิดประโยชน์ 5 ประการ คือ

1. ก่อให้เกิดความราบรื่นในการคบหาสมาคม
2. ก่อให้เกิดความพอใจ เกิดความยินดี อันเป็นทางที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน
3. ก่อให้เกิดความเชื่อถือ รักใคร่ซึ่งกันและกันเป็นเสมือนญาติสนิท มีความเอื้ออาทรต่อกัน
4. ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้มีความรู้ในเรื่องราวต่าง ๆ ได้ตรงกัน อันจะทำให้ไม่เกิดความบาดหมาง เกิดแต่ความสามัคคีกลมเกลียวกัน
5. ก่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีเป้าหมายเดียวกัน

วิจิตร วรุตบางกูร (2530 : 11) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. ทำให้รู้จักคุ้นเคยยอมรับนับถือกันในกลุ่มสมาชิก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของพลังกลุ่ม และช่วยในการคบหาสมาคมให้เป็นไปโดยราบรื่น
2. ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีและอยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคี
3. ทำให้บรรยากาศในการทำงานราบรื่น สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารถึงกันง่ายและเป็นผลดี
5. ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันและให้ความร่วมมือในการทำงาน
6. ทำให้ปัญหาความขัดแย้งน้อยลง บริหารงานได้ง่ายขึ้น

จาเวียง ภาวิจิตร (2530 : 29) ได้กล่าวถึงคุณค่าของมนุษยสัมพันธ์ไว้ 6 ประการด้วยกัน คือ

1. สามารถลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่ม
2. สามารถทวิความเข้าใจอันดีระหว่างกัน
3. สามารถสนองความต้องการของคนซึ่งทำให้เกิดมีกำลังใจ มีขวัญและเกิดความสามัคคี
4. เป็นการร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางประชาธิปไตย
5. สามารถเพิ่มพูนผลผลิตอันเกิดจากการร่วมมือกัน
6. สามารถสัมฤทธิ์เป้าหมายในการสร้างสรรค์สังคม

จากประโยชน์ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ทำหน้าที่เป็นตัวประสานความรู้สึกนึกคิดและจิตใจของคนในองค์การเข้าเป็นหน่วยเดียวกัน เกิดการรวมพลังกาย พลังใจ และพลังสติปัญญาเพื่อกันและกัน เพื่อเป้าหมายที่ตั้งใจร่วมกัน เป็นตัวสลายและขจัดความขัดแย้งให้ลดลง ช่วยให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

แนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร

คำสอนของพระพุทธองค์เป็นรากฐานของมนุษยสัมพันธ์และมีแนวปรัชญาที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์มาแล้วไม่น้อยกว่า 25 ศตวรรษ โดยประเทศไทยได้รับเอาหลักธรรมของพระพุทธองค์เป็นปรัชญาชีวิตมาแล้วไม่น้อยกว่า 7 ศตวรรษ ดังปรากฏในหลักราชการและการปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยหลักมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธศาสนามุ่งถึงความบริสุทธิ์ทางใจ (Spiritual Well - Being) ของแต่ละกลุ่มคนเป็นสำคัญ (กรมสามัญศึกษา. 2527 : 43) ซึ่งเหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบันที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการอุตสาหกรรมเป็นอย่างมาก สภาพความเป็นอยู่และสภาพจิตใจของคนเปลี่ยนแปลงไป จำเป็นต้องมีความเข้มแข็งทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม การสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยเน้นที่จิตใจจึงจำเป็นในปัจจุบัน

หลักธรรมในพุทธศาสนาที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีนั้นมียุ่่มาก ทั้งที่เป็นหลักธรรมสำหรับตัวบุคคลแต่ละคน หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวมิให้มนุษย์เบียดเบียนกันและหลักธรรมอันจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างมนุษย์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทางพุทธศาสนาได้รวบรวมข้อธรรมไว้เป็นหมวดหมู่ เรียกว่า หมวดธรรม หมวดธรรมหนึ่ง ๆ จึงประกอบไปด้วยข้อธรรมต่าง ๆ ย่อยลงไป (พระราชวรมนี (ประยูรย์ ปยุตโต). 2528 ก : 3) ซึ่งในแต่ละข้อธรรมนั้นจะชี้แนวทางประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งถ้าผู้บริหารโรงเรียนนำมาประพฤติปฏิบัติ ย่อมเกิดผลดีในการบริหารงาน ดังที่ วีระ อาพันธ์สุข (2527 : 59) ศึกษาค้นคว้าพบว่า ผู้บริหารที่นำเอาหลักธรรมในพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ร่วมกับประสบการณ์ด้านการบริหารบุคคลอยู่เสมอ เป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานบุคคลประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรศึกษาหลักธรรมแห่งพุทธศาสนาให้ลึกซึ้งและยึดเป็นแม่บทสำคัญในการปฏิบัติตน เพื่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานโรงเรียน

แนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหาร ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่ามีความสอดคล้องกับหลักธรรมแห่งพุทธศาสนาและควรศึกษาเพิ่มเติมเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ มีดังนี้ เจริญ ไวรวัจนกุล (2522 : 114) ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์ที่จะนำมาเป็นข้อยุติเชิงมนุษยสัมพันธ์ไว้ 3 ประการ คือ

1. หลักแห่งความต้องการ นอกจากหลักแห่งปัจจัย 4 แล้ว คนเรายังมีความต้องการอีกหลายอย่าง เช่น ความต้องการอยากรู้ อยากเข้าใจ ต้องการสิ่งจำเป็นต่อการอยู่รอดแห่งชีวิต ต้องการด้านความปลอดภัย ต้องการเป็นเจ้าของ ต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและต้องการความสมหวังในชีวิต ซึ่งความต้องการเหล่านี้เองที่ทำให้มนุษย์ต้องเข้าไปสังคมกับคนอื่น

2. หลักแห่งความแตกต่างระหว่างบุคคล การสร้างมนุษยสัมพันธ์ไม่อาจทำได้โดยการจำลองรูปแบบตายตัว เพราะสังคมคือ หน่วยองค์รวมที่มีโครงสร้างเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ก็คือ การสร้างสังคมปกติ ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสังคมนั้นเป็นเบื้องต้น องค์ประกอบของสังคมที่ทรงความสำคัญยิ่ง คือ สมาชิกของสังคม การสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้ได้ประสิทธิภาพจึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. หลักแห่งการเห็นหน้า ภาวะผู้นำในบุคคลคือเครื่องมือสำคัญยิ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

นั่นคือเมื่อผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรในองค์การอย่างถ่องแท้ ย่อมสามารถใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมไปสู่ความสำเร็จในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้ ทุกคนในองค์การย่อมทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งประเด็นนี้ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 133) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขจำเป็นต้องมีลักษณะดังนี้

1. ทั้งเราและผู้อื่นต่างก็มีความสุข
2. ต้องยอมรับซึ่งกันและกัน
3. ต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ร่วมกัน

ในเรื่องของความต้องการของคนนั้น ประสพ รัตนกร (2527 : 8) ได้เรียงลำดับความต้องการที่สำคัญมากไปน้อย พร้อมทั้งเสนอแนวทางส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ให้ดีขึ้นไว้ดังนี้

1. ความต้องการที่จะให้คนอื่นสนใจตนเอง
2. ความต้องการหาความสุขสบายให้กับตนเอง
3. ความต้องการประนีประนอมผ่อนผันผ่อนยาวอะลุ่มอະล่วยซึ่งกันและกัน

นอกจากเข้าใจถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลแล้ว เพื่อเป็นการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้ดีขึ้น เราจะต้องแก้ไขที่ตัวเราเองด้วย ซึ่งจะต้องแก้ไขในเรื่องต่อไปนี้

1. อารมณ์ ถ้าเราเป็นคนที่มีอารมณ์ฉุนเฉียว เกรี้ยวกราดอยู่ตลอดเวลา ก็ไม่มีใครเขาอยากคบหรืออยากพูดด้วย ในทางธรรมะพระท่านได้กล่าวไว้ว่า "อย่าเป็นคนงาม อย่าว่าวามโกรธง่าย"

2. ความจำ ควรรักษาความจำเป็นสิ่งสำคัญ การที่เราไม่รักษาความจำ ก่อให้เกิดผลเสียได้หลาย ๆ ทาง

3. กาละเทศะ การรู้จักกาลเทศะจัดเป็นส่วนที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง เราจะต้องรู้จักตัวเรา การรู้จักสังเกตตัวเองจะช่วยให้ภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ คลี่คลายไปได้เป็นอย่างดี

การสร้างมนุษยสัมพันธ์นั้นจำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล อีกทั้งใช้ภาวะผู้นำและการปรับตัวให้เหมาะสม ในขั้นตอนของการปฏิบัติต่อคนอื่นนั้น กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 88) กล่าวถึงคำกล่าวของเคล คาร์เนกี ที่กล่าวว่า "จงให้สิ่งที่เขาต้องการก่อน แล้วเราจะได้รับสิ่งที่เราต้องการ" ซึ่งตรงกับที่เราทั้งหลายพูดกันว่า "จงเอาใจเขา มาใส่ใจเรา" นั้นเอง และยังได้สรุปไว้อีกว่า นอกจากจะคำนึงถึงการเอาใจเขามาใส่ใจเราแล้ว ยังจำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบถึงการให้ด้วยว่า เป็นการให้ที่ต้องตามความประสงค์ของความต้องการหรือไม่ โดยคำนึงถึงชนิด ปริมาณ และคุณภาพของสิ่งที่จะให้ สิ่งที่จะให้เพื่อก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์นั้นมิได้หมายถึงทรัพย์สินเงินทองเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึงความรัก ความเห็นอกเห็นใจ ความเคารพนับถือ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ

ในสังคมหรือองค์การย่อมจะต้องมีกฎ ระเบียบ วัฒนธรรมตลอดจนประเพณีที่เป็นที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติ คนในสังคมก็มีภาระหน้าที่แตกต่างกันไป ดังนั้นในการปฏิบัติต่อกันเพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์นั้น จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมด้วย ซึ่งในเรื่องนี้ จาเรียง ภาวิจิตร (2530 : 30) ได้กล่าวถึงคำขวัญหรือหลัก 4 ประการ ของมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้ คำขวัญหรือหลัก 4 ประการที่เชื่อน่าจะเป็นรากฐานสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ก็คือ สิทธิ เสรีภาพ ศักดิ์ศรี และคุณธรรม

สิทธิ หมายถึง สิทธิและหน้าที่ของเราและของผู้อื่น ว่าจะต้องปฏิบัติต่อกันอย่างไร มีการยอมรับนับถือกันอย่างไร

เสรีภาพ หมายถึง การกระทำใด ๆ ที่อยู่ในขอบเขตของกฎหมายและศีลธรรม ซึ่งไม่ไปละเมิดหรือล่วงล้ำเข้าไปในเสรีภาพของผู้อื่น

ศักดิ์ศรี หมายถึง คุณค่าในความเป็นมนุษย์ ซึ่งมีได้ยืดอกเรื่องผิว หรือสี หรือเหล่าชนชั้นมาเป็นเกณฑ์แห่งการวัดคุณค่ามนุษย์ว่ามีศักดิ์หรือด้อยกว่ากัน

คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดีที่ควรระบุเป็นแนวปฏิบัติหรือแนวทางการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่น เช่น ความซื่อสัตย์ ความละเอียดต่อการกระทำ ความซื่อ ความยุติธรรม การอุทิศเสียสละ เป็นต้น

หลัก 4 ประการข้างต้น จะทำให้การติดต่อสัมพันธ์และการตอบสนองระหว่างมนุษย์เป็นไปในรูปถ่ายที่ถ้อยอาศัยกันมากขึ้น

การแสดงออกทางกาย วาจาและจิตใจในการปฏิบัติสัมพันธ์กันนั้น เป็นพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความรู้สึกและจิตใจของผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วยโดยตรง และจะประเมินว่าผู้แสดงพฤติกรรมมีมนุษยสัมพันธ์หรือไม่เพียงไร นับว่าพฤติกรรมที่แสดงออกมามีความสำคัญต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างยิ่ง ผู้รู้จึงได้กล่าวถึงตลอดจนเสนอแนะลักษณะและการแสดงออกของผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ไว้ให้ศึกษาดังต่อไปนี้

วิจารณ์ วรุตบางกูร (2520 : 97 - 98) กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. มีความสุภาพ อ่อนโยน ยิ้มแย้ม และเป็นกันเองกับคนอื่น
2. เข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน มีเมตตา มีกรุณา
3. พยายามเข้าใจความต้องการและปัญหาของแต่ละคน
4. ประมาดตน ไม่ถือว่าตนดีกว่าคนอื่น
5. ให้ความสำคัญแก่ทุกคน ไม่เหยียดหยามผู้อื่น
6. ยกย่องความรู้และความคิดริเริ่มของผู้อื่น
7. มั่นใจตนเองและผู้ร่วมงาน

8. ทำตนให้เป็นที่น่านับถือ
9. มีความจริงใจต่อผู้อื่น
10. ชมเชยคนอื่นอยู่เสมอ ให้เกียรติในผลงานของผู้อื่นมากกว่าดี
11. ไม่ถกเถียงในเรื่องความเชื่อในเรื่องศาสนา และเรื่องการเมือง
12. มีอารมณ์ขันและไม่ชอบเรื่องหยาบโหล่น
13. ไม่นินทาว่าร้าย และพัวพันต่อสิ่งเหล่านี้
14. ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ
15. เรียกชื่อและจำชื่อคนอื่นได้แม่นยำ
16. ต้อนรับผู้มาหาด้วยสีหน้ายิ้มแย้ม เพื่อให้เกิดความอบอุ่นและสบายใจ
17. เป็นคนยุติธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น
18. อื่น ๆ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 135) กล่าวถึงหลัก 4ย ของมนุษยสัมพันธ์ที่ช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการทำงานได้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ต้องหัด "ยิ้ม" กับคนอื่น "ยินดี" ในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา "ยกย่อง" เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชากระทำดี และควรจะ "ยอมรับ" ฟังความคิดเห็นของคนอื่นบ้าง

จำเรียง ภาวิจิตร (2530 : 31) ได้ให้ข้อคิดแก่ผู้นำในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. บุคคลนั้นต้องสร้างศรัทธาในตนเองให้ผู้อื่นยอมรับนับถือได้
2. บุคคลนั้นต้องมีการกระทำหรือแนวทางปฏิบัติให้ผู้อื่นตามได้ ไม่ใช่พฤติกรรมแบบที่ว่า "จงทำตามที่ฉันสอน แต่อย่าฟังกระทำตามที่ฉันทำ" มิฉะนั้นผู้คนจะเสื่อมศรัทธาในตัวผู้นำลงได้
3. บุคคลนั้นต้องมีความจริงใจและมีความรับผิดชอบสูง ไม่ใช่รับแต่ชอบอย่างเดียว รู้จักและยินดีที่จะยกย่องผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลัง
4. บุคคลนั้นมีจิตใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีน้ำใจประชาธิปไตย
5. บุคคลนั้นมีคุณธรรมเพียงพอ
6. บุคคลนั้นมีความซื่อสัตย์สุจริต

7. บุคคลนั้นมีอารมณ์คงเส้นคงวา
8. บุคคลนั้นได้แสดงให้เห็นแล้วว่ามีความอดุติเสียสละ
9. บุคคลนั้นมีการตัดสินใจที่ดี ไม่เป็นคนเกรงตรงเกินไป รู้จักการยืดหยุ่นในสถานการณ์ต่าง ๆ

ในด้านพฤติกรรมปฏิบัติงานในองค์การนั้นก็มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ในเรื่องนี้ ประชุม รอดประเสริฐ (ม.ป.ป. : 45) ได้ให้ข้อควรปฏิบัติสำหรับผู้ดำเนินการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. ควรแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของเขาเสมอ
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดทำความชอบควรยกย่องสรรเสริญโดยทันที
3. ควรแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อเขา
4. จงพยายามใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
5. จงขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้บ้าง
6. จงชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบว่าทุกตำแหน่งมีความสำคัญ เพื่อให้เขามีความรู้สึกที่จะร่วมทำงานด้วย

7. ปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยอัธยาศัยไมตรีและให้เกียรติ
 8. ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพบปัญหาต่าง ๆ เพื่อฝึกให้มีความคิดริเริ่ม
- ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดพอจะสรุปได้ว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์จำเป็นต้องสนใจ ทำความเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งตัวเราและผู้อื่นให้ลึกซึ้ง เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับตัว ปรับพฤติกรรมให้ถูกต้องเหมาะสม โดยเคารพและยึดมั่นในสิทธิ เสรีภาพ และศักดิ์ศรีของกันและกัน ปฏิบัติต่อกันโดยยึดหลักคุณธรรมตามแนวพุทธศาสนา ซึ่งจะได้กล่าวถึงโดยละเอียดต่อไป

หลักธรรมที่นำมาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

หลักธรรมหรือพุทธธรรมอันเป็นศาสนในพุทธศาสนา ซึ่งกล่าวถึงแนวปฏิบัติของบุคคลทั้งที่เป็นการปฏิบัติต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น ต่อสังคมและต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้บุคคล

ปฏิบัติได้ถูกต้องและได้รับประโยชน์สุขในการดำรงชีวิต หลักธรรมซึ่งแสดงไว้โดยมีหัวข้อ เป็นชุด ๆ ชุดหนึ่ง ๆ เรียกว่าหมวดธรรม ดังนั้นหมวดธรรมหนึ่ง ๆ จึงประกอบไปด้วย หัวข้อธรรมรวมกันอยู่เป็นชุด ๆ เช่น หมวดธรรมที่มีชื่อว่า สังคหวัตถุ 4 ประกอบไปด้วยข้อธรรม 4 ข้อ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อิตถจริยา และสมานัตตตา เป็นต้น (พระราชวรมุณี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). 2529 : 6 และ 3)

หมวดธรรมที่สามารถนำมาใช้สร้างมนุษยสัมพันธ์ได้นั้นมีเป็นจำนวนมาก ดังที่มีผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการบริหารการศึกษา และด้านพระพุทธศาสนา แนะนำไว้ดังนี้

พรหมวิหาร 4, สังคหวัตถุ 4, สัมปรีสีธรรม 7 และสราวาสธรรม 4 (กรมสามัญศึกษา. 2527 : 43 - 45)

คารวตา 6, สารณียธรรม 6 และอภิธานิยธรรม 7 (สาโรช บัวศรี. 2526 : 7 - 12)

ราชธรรม 10 และกัลยาณมิตรธรรม 7 (พระราชวรมุณี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). 2528 ข : 24 - 27)

ปฏิสันถาร 2 (พระราชวรมุณี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). 2528 ก : 79)

และจากงานวิจัยของ มนูญ ดวงหาลัง (2531 : 55 - 57) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 43 ท่าน ประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการบริหารการศึกษา ด้านพระพุทธศาสนาและผู้บริหารการศึกษา ได้ให้การรับรองว่าหมวดธรรมทั้ง 10 หมวดข้างต้น เป็นหมวดธรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้

ดังนั้นในการศึกษาค้นคว้าจึงทำการศึกษาทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 หมวดดังนี้ คือ

1. พรหมวิหาร 4
2. สังคหวัตถุ 4
3. สราวาสธรรม 4
4. สัมปรีสีธรรม 7
5. กัลยาณมิตรธรรม 7

6. ราชธรรม 10
7. สารณียธรรม 6
8. อปริหานิยธรรม 7
9. คารวตา 6
10. ปฏิสันถาร 2

ความหมายของหมวดธรรมและข้อธรรมแต่ละข้อที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้จากคำอธิบายของพระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พ.ศ. 2528 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมแต่ละข้อนั้นได้จากงานวิจัยของ มนุญ ดวงทาศัง (2531 : 29) ซึ่งทำการศึกษาค้นคว้าโดยการนำเอาพฤติกรรมพื้นฐานแบบประชาธิปไตย พฤติกรรมการบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมของผู้นำแบบไทยมาประยุกต์เข้ากับความหมายของข้อธรรม และได้จากพฤติกรรมที่ปรากฏอยู่ในคำอธิบายความหมายของข้อธรรมนั้น แล้วนำไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความถูกต้องว่าเป็นพฤติกรรมที่ตรงกับความหมายของข้อธรรมแต่ละข้อจริงดังต่อไปนี้

1. พรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ประกอบด้วยธรรม 4 ข้อ ได้แก่

1.1 เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารภนาดี อยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

ดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของครูหรือผู้ร่วมงานแต่ละคน

1.2 กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดปล่อยบ่วงทุกข์ ความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

1.2.1 มีความสงสารเห็นใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือได้รับความเดือดร้อน

1.2.2 ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อแก้ไขความเดือดร้อน

1.3 มุทิตา คือ ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีกันดี มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

1.3.1 แสดงความยินดี ยกย่องชมเชย เมื่อครูทำงานบรรลุผลสำเร็จ

1.3.2 แสดงความยินดีเมื่อครูได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือได้วุฒิสอน

1.4 อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรม ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำ เพราะเขาได้รับผิดชอบตนได้คืออยู่แล้ว

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

1.4.1 มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ครูทุกคน

1.4.2 มีใจหนักแน่น ไม่หวั่นไหว รับฟังจากทุกฝ่ายด้วยความเที่ยงธรรม

2. สังคหัตถ์ 4

สังคหัตถ์ 4 คือ ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์ ประกอบด้วยข้อธรรม 4 ข้อดังต่อไปนี้

2.1 ทาน การให้ คือ เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วย
สิ่งของ ตลอดจนการให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

2.1.1 เป็นคนเอื้อเพื่อเอื้อแผ่ ช่วยให้ได้ทรัพย์สิ่งของเพื่อครู
จะช่วยตัวเองในอนาคตได้

2.1.2 จัดหาวัสดุสิ่งของอุปกรณ์มาให้บริการแก่ครู

2.1.3 ให้ความรู้ คำปรึกษาแนะนำและสั่งสอนในการ
ปฏิบัติงานแก่ครู

2.2 ปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก วาจาสุดซึ้งซาบซึ้งใจ คือ กล่าวคำสุภาพ
ไพเราะอ่อนหวาน สม่ำเสมอมีคำให้เกื้อหนุนและความรักใคร่เมตตา ตลอดจนคำแนะนำ
ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้ยินยอมตาม

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

2.2.1 รู้จักถนอมเกื้อใจ ไม่คิดว่ากล่าวด้วยถ้อยคำพรูสวาท
ใด ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.2 กล่าวคำสุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน สม่ำเสมอมีคำให้
เกื้อหนุนและความรักใคร่เมตตา

2.2.3 สามารถพูดชี้แจง ให้เหตุผลและจูงใจให้ครู ผู้ใต้บังคับ
บัญชาปฏิบัติตามได้

2.3 อุตถจริยา การประพฤติเป็นประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ
บาเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดจนช่วยเหลือปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

2.3.1 ช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาหรือจัดความเดือดร้อน

2.3.2 ขวนขวายช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน แก้ไข
ปัญหาและการปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น

2.3.3 ทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นอยู่เสมอ ไม่เห็นแก่ตัว

2.4 สำนัดตตทา ความมีตนเสมอ คือ ทาตนเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในทุกๆ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขหรือการร่วมสุมร่วมทุกๆ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

2.4.1 ร่วมสุมร่วมทุกๆกับครูผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงาน และร่วมปรึกษาหารือ ช่วยเหลือแนะนำเสมือนญาติ

2.4.2 ปฏิบัติต่อบุคลากร ครูผู้ได้บังคับบัญชาในฐานะเป็นผู้เท่าเทียมกัน

2.4.3 เป็นกันเอง ไม่ถือตัว เข้ากับคนได้ทุกชั้น

3. ทราวาสธรรม 4 เป็นธรรมสำหรับทราวาส ธรรมสำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ ประกอบด้วยข้อธรรม 4 ข้อ คือ

3.1 สัจจะ คือ ความจริง ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พูดจริงทาจริง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมข้อนี้ คือ

3.1.1 มีความจริงใจในการพูด และการกระทำทุกชนิด

3.1.2 เป็นคนซื่อตรง ซื่อสัตย์ และจริงใจ

3.2 ทมะ คือ การฝึกฝน การข่มใจฝึกนิสัย ปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกหัดคณินสัยแก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา

พฤติกรรมของผู้บริหารตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

3.2.1 รู้จักควบคุมอารมณ์ ไม่แสดงความโกรธ ไม่เอาแต่ใจตนเอง ไม่คิดเอาแต่ได้โดยคิดถึงอกเขาอกเรา

3.2.2 รู้จักสร้างและระวังรักษาบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ

3.2.3 สามารถข่มใจ ควบคุมจิตใจและแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองได้

3.3 ขันติ คือ ความอดทน ตั้งหน้าทาหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียรเข้มแข็ง ทนทาน ไม่ท้อท้าว มั่นใจในจุดหมาย ไม่ท้อถอย

พฤติกรรมของผู้บริหารตามหมายของข้อธรรมนี้ คือ

3.3.1 ขยันขันแข็ง อุทิศเวลาให้แก่งาน

3.3.2 ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เกิดผลดี ด้วยความเอาใจใส่ ไม่ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่การงาน

3.3.3 มีความอดทน ตั้งใจทำหน้าที่การงานด้วยความขยัน

หมั่นเพียร

3.4 จาคะ คือ ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้าง พร้อมทั้งจะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็นและความต้องการของผู้อื่น พร้อมทั้งจะร่วมมือ ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว

พฤติกรรมของผู้บริหารตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

3.4.1 เสียสละทุกอย่างเพื่อให้การจัดการศึกษาและทำให้สังคมดีขึ้น

3.4.2 เปิดโอกาสให้ครูเข้าพบหาความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของครู

3.4.3 ใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็นและความต้องการของคนอื่นและพร้อมที่จะร่วมมือช่วยเหลือ

3.4.4 เห็นประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเอง

4. สัมปริสธรรม 7

สัมปริสธรรม 7 คือ ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี ธรรมของผู้ดี ประกอบด้วยข้อธรรม 7 ข้อ คือ

4.1 อัมมัตถุตา ความรู้จักธรรม รู้จักหลักหรือรู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล รู้ว่าจะต้องทำอะไร อันนี้ ๆ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ ๆ จึงจะทำให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้น ๆ

พฤติกรรมของผู้บริหารตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

4.1.1 มีความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎี กฎ ระเบียบ เกี่ยวกับ
การปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตน

4.1.2 รู้วิธีปฏิบัติตามหลักการต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดผลตามที่
ต้องการ

4.2 อุตัญญา ความรู้จักอรรถ รู้จักความมุ่งหมายหรือรู้จักผลที่จะเกิดขึ้น
สืบเนื่องจากการกระทำ รู้ว่าหลักการนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะเกิดผล
อะไรบ้าง

พฤติกรรมของผู้บริหารตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

4.2.1 บริหารงานโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของ
การศึกษาเป็นหลัก

4.2.2 สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจากการดำเนินการ
ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

4.2.3 รู้จักเข้าใจจุดประสงค์และเป้าหมายของหลักสูตร

4.3 อุตัญญา ความรู้จักตน คือ รู้ว่าเรานั้นโดยฐานะ เพศ กำลัง ความรู้
ความสามารถ ความถนัดและคุณธรรมเป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร และประพฤติดนให้
เหมาะสมและรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

4.3.1 ปฏิบัติตนถูกต้อง เหมาะสมกับฐานะและตำแหน่งผู้นำ
ผู้บริหารผู้บังคับบัญชาและรู้จักปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

4.3.2 ถือว่าตนเป็นผู้นำ เป็นนักการศึกษาและประเมินผลงาน
ของตนเองอยู่เสมอ

4.4 มัตตัญญา ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี รู้จักประมาณในการรับและ
บริโภคปัจจัยสี่หรือรู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักประมาณในการลงโทษ ลงอาญา

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

4.4.1 มอบหมายงานให้เหมาะสมกับกำลัง ความรู้ ความสามารถของบุคลากร

4.4.2 รู้จักความพอดีในการใช้คน เงิน วัสดุ และวิธีการสำหรับการบริหารงาน

4.4.3 รู้จักประมาณในการวางคนให้พอดี ไม่เป็นกันเองจนเกินไปจนเป็นเหตุให้ขาดความเคารพยำเกรง หรือห่างเหินเกินไป

4.5 กาลัญญตา ความรู้จักกาล คือ รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจการหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เหมาะกับเวลา เป็นต้น

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

4.5.1 เป็นคนตรงเวลา

4.5.2 ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น

4.5.3 รู้จักลำดับความสำคัญของงาน แล้วคำนึงงานได้อย่างเหมาะสมกับระยะเวลาและโอกาส

4.6 ปริสัณฺฑตา ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชนและรู้จักที่ประชุม รู้กิจริยาที่จะประพฤติกัมมต่อชุมชนนั้น ๆ ว่าชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาจะต้องทำกิจริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรส่งเคราะห์อย่างนี้

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

4.6.1 รู้จักแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ความต้องการของกลุ่มบุคคลแล้วสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มบุคคลากรนั้นได้อย่างเหมาะสม

4.7 บุคลัญญตา ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าโดยอัธยาศัยความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยคิดว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

4.7.1 รู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4.7.2 รู้จักนิสัยใจคอ ความสนใจ และความสามารถของ

ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

5. กัลยาณมิตรธรรม 7

กัลยาณมิตรธรรม 7 คือ องค์คุณของกัลยาณมิตร คุณสมบัติของมิตรดีหรือมิตรแท้ คือท่านที่คบหรือเข้าหาแล้วจะเป็นเหตุให้เกิดความดีงามและความเจริญ ในที่นี้มุ่งเอามิตรประเภทครูหรือพี่เลี้ยงเป็นสำคัญ ประกอบด้วยข้อธรรม 7 ข้อ คือ

5.1 ปิโย น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ขวนขวายอยากเข้าไปปรึกษา
ไต่ถาม

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

5.1.1 แสดงความเป็นมิตร ไม่ถือตัว ทำให้บุคคลากรเกิดความ
สบายใจขณะสนทนาคำว

5.1.2 ให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง ขวนขวายอยากเข้าไปปรึกษา
ไต่ถาม

5.2 ครู นำเคารพ ในฐานะประพาศิสมควรแก่ฐานะ ให้ความรู้สึกรับรองใจ
เป็นที่พึ่ง ได้และปลอดภัย

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

5.2.1 เป็นที่พึ่งที่ให้ความปลอดภัยและความอบอุ่นแก่ผู้
ใต้บังคับบัญชา

5.2.2 ประพาศิสมเป็นแบบอย่างที่ดีและเหมาะสมกับฐานะ
ตำแหน่ง

5.3 ภาวนีโย นำเจริญใจหรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณ คือ ความรู้และ
ภูมิปัญญาอย่างแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึก
และเฝ้าระวังด้วยความซาบซึ้งภูมิใจ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

5.3.1 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานและการแก้ปัญหา มีคุณธรรมอย่างน่ายกย่องสรรเสริญควรถือเอาเป็นตัวอย่าง

5.3.2 ขวนขวายหาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอและแสวงหาความชำนาญทุกวิถีทาง เพื่อให้การบริหารงานของตนทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา

5.4 วัตถุประสงค์ คือ รู้จักบุคคลให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

5.4.1 รู้จักใช้วิธีการและโอกาสที่เหมาะสมในการพูดชักจูงชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจแล้วปฏิบัติตาม

5.4.2 เป็นที่ปรึกษาที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

5.4.3 ว่ากล่าวตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาได้เหมาะสมกับสถานที่

และโอกาส

5.5 วจนักษไม อตทนตอถ้อยคำ คือ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถาม คำเสนอแนะ วิพากษ์วิจารณ์ อตทนฟังได้ไม่เบื่อไม่จนเจี้ยว

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

5.5.1 อตทนตอถ้อยคำที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรด้วยความเยือกเย็น

5.5.2 รับฟังคำปรึกษา ซักถาม คำเสนอแนะ วิพากษ์วิจารณ์ด้วยความอดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่จนเจี้ยว

5.6 คัมภีร์ฤจะ กะถิง กัตตา แกล้งเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้ และให้เรียนรู้เรื่องทีล็กซึ้งย้งขึ้นไ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

5.6.1 อธิบายเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนให้บุคลากรเข้าใจได้

5.6.2 อธิบาย ที่แนะวิธีปฏิบัติงานที่ยุ่งยากซับซ้อนให้บุคลากรเข้าใจจนชัดเจนได้

5.7 ใน จักรฐานะ นิโยชโย ไม่ชักฉ้อในอรุณ คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

5.7.1 ไม่ชักชวนผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำในสิ่งที่ไม่ดีงาม ขัดกับหลักศีลธรรมหรือประเพณีชั่ว

6. ราชธรรม 10

ราชธรรม 10 คือ ทศพิธราชธรรม ธรรมของพระราชา กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดิน ควรประพฤติ คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง ธรรมของนักปกครอง ประกอบด้วยข้อธรรม 10 ข้อ คือ

6.1 ทาน การให้ คือ สละทรัพย์สิ่งของ บำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือราชบุตร และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.1.1 สละทรัพย์สิ่งของช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาและบำเพ็ญ สาธารณประโยชน์

6.2 ศีล ความประพฤติดีงาม คือ สวรรมกายและวจีवार ประกอบแต่การ สุจริตรักษากิตติคุณให้ควรเป็นตัวอย่างและเป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์ มิให้มีข้อที่ใคร จะดูแคลน

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.2.1 มีความประพฤติดีงามตามหลักศาสนา ยึดมั่นในศาสนา

6.2.2 รักษาชื่อเสียงของตนมิให้เกินชื่อว่าประพฤติชั่ว

6.3 ปริจาคะ การบริจาค คือ การเสียสละความสุขสำราญ เพื่อประโยชน์สุข ของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.3.1 อุทิศตน อุทิศเวลาเพื่อประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชนทั่วไป

6.4 อาชวะ ความซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไว้มายา ปฏิบัติการกิจโดยสุจริต
มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.4.1 ปฏิบัติการกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความจริงใจ

6.5 มัทวะ ความอ่อนโยน คือ มีอัธยาศัยไม้อยู่หึงหยาบคาย กระด้างถือองค์
มีความสง่างามเกิดแต่ท่วงทีกริยาสุภาพ นุ่มนวล ละมุนละไม ให้ได้รับความรักความภาคภูมิใจ
ยำเกรง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.5.1 มีอัธยาศัยไม้อยู่หึงหยาบคาย ไม่กระด้างและถือตัว

6.5.2 มีกริยาสุภาพ อ่อนโยนให้ได้รับความภาคภูมิใจเต็มใจ

ยำเกรง

6.6 ศปะ ความทรงเดช คือ แผลพเอกลีเลศคัญหาวิธีให้เข้ามาครอบครองจิตใจ
ระงับยับยั้งใจได้ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจให้สมบูรณ์

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

มีความขยันหมั่นเพียร และตั้งใจเด็ดเดี่ยวมั่นคงในการปฏิบัติงาน
ให้หน้าที่ของตนให้เสร็จสมบูรณ์ไม่โลเลเปลี่ยนใจง่าย

6.7 อักโกธะ ความไม่โกรธ คือ ไม่เกรี้ยวกราด ลุอำนาจความโกรธ
จนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม มีเมตตาประจําใจไว้ระงับ
ความขุ่นเคือง วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันราบรื่นเป็นตัวของตัวเอง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.7.1 ไม่เป็นคนขี้โมโหจนเจี้ยวก้าวร้าวระรานผู้อื่น

6.7.2 มีเมตตาประจําใจ วินิจฉัยความและกระทำสิ่งต่าง ๆ

ด้วยจิตใจสงบราบเรียบเป็นตัวของตัวเอง

6.8 อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน คือ ไม่บีบบังคับ กดขี่ เช่น เกณฑ์แรงงาน
เกินขนาด ไม่หลงระเริงอำนาจขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนลงอาญาแก่ประชากรหมู่โดย
อาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.8.1 ไม่บีบบังคับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยอำนาจในการใช้แรงงาน และการเรียโรทรัพย

6.8.2 รู้จักใช้อำนาจโดยไม่ให้อื่นรู้สึกว่าถูกบีบบังคับ

6.8.3 ไม่ใช้อำนาจข่มขู่ กดขี่เบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชา

6.9 ขันติ ความอดทน คือ ทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากกายนำเบื่อน่าย เพียงไรก็ไม่ย่อท้อ ถึงจะถูกย่ำถูกหยันด้วยคำเสียดสีากถางอย่างใดก็ไม่หมดกำลังใจ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.9.1 อดทนต่องานที่ตรากตรำ ถึงจะลำบากเห็นคเหนื่อย เพียงใดหรือจะถูกย่ำถูกหยันด้วยถ้อยคำอย่างใดก็ไม่ท้อถอยหมดกำลังใจ

6.10 อวิโรธนะ ความไม่คลาดธรรม คือ วางองค์เป็นหลักแน่นในธรรม คงที่ไม่เอนเอียงหวั่นไหว สถิตมั่นในธรรมทั้งในส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผน หลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติเคลื่อนไหวคลาควิบติไป

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

6.10.1 ปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมอันดีของสถานศึกษา

6.10.2 ปกครอง บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเที่ยงธรรมและถูกต้องตามระเบียบราชการ

7. สารณียธรรม 6

สารณียธรรม 6 ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึง ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน หลักการอยู่ร่วมกัน ประกอบด้วยข้อธรรม 6 ข้อ คือ

7.1 เมตตากายกรรม ตั้งเมตตากายกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้า และลับหลัง คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมคณะด้วยความเต็มใจแสดงอาการสุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

- 7.1.1 ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความ
ความเต็มใจ
- 7.1.2 ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพและด้วยความเคารพนับถือ
ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

7.2 เมตตาวจีกรรม ตั้งเมตตาวจีกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและ
ลับหลัง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจา
สุภาพ แสดงความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

- 7.2.1 ให้คำแนะนำสั่งสอนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความหวังดี
- 7.2.2 ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขามีปัญหาและมีความ
ความเดือดร้อนด้วยวาจาสุภาพ
- 7.2.3 แสดงการยอมรับนับถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้า
และลับหลัง

7.3 เมตตามโนกรรม ตั้งเมตตามโนกรรมในเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งต่อหน้าและ
ลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดหาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้ม
แจ่มใสต่อกัน

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

- 7.3.1 มีความปรารถนาดี กระทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ครู
มองครูในแง่ดี และมีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ
- 7.3.2 เคารพในความเป็นคนและให้ความยอมรับนับถือใน
ธรรมชาติและความสามารถของบุคคลอื่น
- 7.3.3 ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานประโยชน์และให้บริการบุคลากร
ทุกคน เพื่อช่วยให้เขาดำเนินงานต่าง ๆ ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด

7.4 สาธารณโภคี ได้สิ่งของใดมาก็แบ่งปันกัน คือเมื่อได้สิ่งของใดมาโดย
ชอบธรรมแม้เป็นของเล็กน้อยก็ไม่ว่าหวงไว้แต่ผู้เดียว นานาเฉลี่ยแจกจ่ายให้คมีส่วนร่วมใช้สอย
บริโภคทั่วกัน

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

7.4.1 จัดสรรและบริการด้านวัสดุอุปกรณ์ ตลอดทั้งครุภัณฑ์
ต่าง ๆ ให้แก่ บคลากร เพื่อให้เหมาะสมและทั่วถึงกัน

7.5 สีสำนัญญา มีความบริสุทธิ์เสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้า
และลับหลัง คือ มีความประพฤติสุจริตงามถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนเป็นที่น่ารังเกียจ
ของหมู่คณะ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

7.5.1 มีความประพฤติดีงามถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของสังคม

7.5.2 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในทกด้าน

7.6 ทฤษฎีสัมมูลฐาน มีทฤษฎีตั้งมาเสมอกันกับเพื่อนพรหมจรรย์ทั้งหลายทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือมีความเห็นชอบร่วมกันในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความหลุดพ้น ล้นทุกข์ หรือจบจัดปัญหา

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

7.6.1 ปฏิบัติงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยความเห็นชอบร่วมกัน

7.6.2 เห็นชอบในหลักการสำคัญร่วมกันกับผู้อื่นในการจัด
ปัญหาที่เกิดขึ้น

7.6.3 ส่งเสริมและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน

8. อปรินิยธรรม 7

อภิธานียธรรม 7 ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญ
ฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง ประกอบด้วยธรรม 7 ข้อ คือ

8.1 หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

8.1.1 จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือกันเสมอ ๆ

8.1.2 เข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือสัมมนาต่าง ๆ ทุกครั้ง

8.2 พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจ

ที่พึงกระทำ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

8.2.1 ประชุมร่วมกับบุคลากรอย่างพร้อมเพรียงและสม่ำเสมอ

8.2.2 สนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

ในการประชุมทุกครั้ง

8.2.3 อยู่ร่วมการประชุมตลอดระยะเวลาของการประชุม

เลิกจากการประชุมพร้อมกัน

8.2.4 ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาและปฏิบัติงานต่าง ๆ

อย่างพร้อมเพรียงกัน

8.3 ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามหลักการที่วางไว้เดิม

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

8.3.1 ปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อตกลงหรือหลักการที่ได้วางไว้

ไม่เปลี่ยนใจง่าย ไม่โลเล

8.3.2 ไม่วางกฎเกณฑ์ ขัดแย้งหรือเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน

ที่ผิดไปจากระเบียบแบบแผนขนบธรรมเนียมของสถานศึกษา

8.4 ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น ถ้อยคำของท่านว่า เป็นสิ่งอันควรรับฟัง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

8.4.1 เคารพผู้อาวุโสกว่า แม้จะเป็นผู้ได้บังคับบัญชา ก็ให้ความเคารพนับถือและรับฟัง

8.5 บรรดาคุณสตรีกุมารทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิให้อุกฤษณ์เหงหรือจืดคร่ำขึ้นใจ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

8.5.1 ให้เกียรติแก่บุคลากรสตรี

8.5.2 ไม่ล่วงเกิน บ่มเหงน้ำใจบุคลากรสตรีในทางชั่ว

8.6 เคารพสักการะบูชาเจดีย์ทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทานแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรามไป

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

8.6.1 เคารพสักการะบูชาเจดีย์ ปูนียสถานและปูชนียวัตถุ ตลอดจนสิ่งสักการะประจำชาติมิได้ขาด

8.7 จัดให้ความอารักขาคุ้มครอง ป้องกันอันตรายแก่รหันต์ทั้งหลาย ในที่นี้หมายถึงบรรพชิตผู้ดำรงธรรมเป็นหลักใจของประชาชนทั่วไป

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

ให้ความช่วยเหลือ อุปการะและคุ้มครองแก่พระภิกษุสงฆ์

9. คารวตา 6

คารวตา 6 ความเคารพ การนับถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะพึงใส่ใจและปฏิบัติด้วยความเอื้อเฟื้อหรือด้วยความหนักแน่นจริงจัง การมองเห็นคุณค่าและความสำคัญแล้วปฏิบัติต่อบุคคลหรือสิ่งนั้นโดยถูกต้อง ด้วยความจริงใจ ประกอบด้วยข้อธรรม 6 ข้อ คือ

9.1 สัตถุคารวตา ความเคารพในพระศาสนา

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

9.1.1 ยึดมั่นในศาสนาที่ตนนับถือ

9.1.2 จัดให้มีพระพุทธรูปไว้สักการะบูชาในโรงเรียน

หรือประจำสำนักงาน

9.1.3 จัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา ประเพณีและพิธีกรรมทางศาสนาเสมอ ๆ

9.2 อัมมการวตา ความเคารพในธรรม คือ เคารพหน้าที่ เคารพด้วยการทำให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

9.2.1 เคารพในวิชาชีพของการบริหารและมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ ไม่ทำความเสื่อมเสียหรือเป็นเหตุให้ผู้คนเหยียดหยามวิชาชีพของนักบริหาร

9.2.2 เคารพต่อหน้าที่ของผู้บริหาร ด้วยการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

9.3 สังฆการวตา ความเคารพในสงฆ์ หมายถึง กลุ่มองค์กร องค์การองค์ประชุม

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

9.3.1 ให้ความเคารพและถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อตกลงมติการประชุมของสถานศึกษา

9.3.2 เคารพต่อกลุ่ม โดยให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาหรือเรื่องที่สำคัญ

9.4 สิกขการวตา ความเคารพในการศึกษา คือ การเห็นคุณค่าของการศึกษา ที่ให้คนได้รับประโยชน์ที่สมบูรณ์ 3 ประการ ได้แก่ ความฉลาดหรือสติปัญญา มีความรู้ในวิชาชีพ และมีมนุษยธรรม

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

9.4.1 เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมเหมาะสมกับฐานะและตำแหน่งของตน

9.4.2 ขวนขวายหาความรู้ใส่ตนอยู่เสมอ และแสวงหาความชำนาญทุกวิถีทาง เพื่อให้การบริหารของตนทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา

9.4.3 เอาใจใส่บริหารงานวิชาการเป็นหลัก

9.5 อับปรมาทการวตา ความเคารพในความไม่ประมาท คือ ความเป็นอยู่อย่างไม่ขาดสติ ได้แก่ การดำเนินชีวิตโดยมีสติเป็นเครื่องกำกับความประพฤติและการกระทำทุกอย่าง ตระหนักในสิ่งที่ควรกระทำและควรละเว้น ใส่ใจนึกอยู่เสมอในหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่ยอมปล่อยปละละเลย

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

9.5.1 รักษาระเบียบ ปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายโดยเคร่งครัดทุกโอกาส

9.5.2 ตระหนักในสิ่งที่กระทำและพึงละเว้น ใส่ใจอยู่เสมอในหน้าที่รับผิดชอบ ไม่ยอมปล่อยปละละเลย กระทำด้วยความจริงจัง รอบคอบและรวดเร็ว เรียบไป

9.6 ปฏิสันถารการวตา ความเคารพในปฏิสันถาร

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

9.6.1 ให้ความสะดวกแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการเข้าพบปรึกษาหารือ

9.6.2 เอาใจใส่ให้การต้อนรับและทักทายปราศรัย เมื่อบุคลากรเข้าพบ

10. ปฏิสันถาร 2

ปฏิสันถาร 2 การต้อนรับ การรับรอง การทักทายปราศรัย ประกอบด้วยข้อธรรม 2 ข้อ คือ

10.1 อามิสปฏิสันถาร คือ การปฏิสันถารด้วยสิ่งของ

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

10.1.1 ให้การต้อนรับ รับรองแก่บุคลากรที่เข้าพบอย่างเหมาะสมกับฐานะ

10.1.2 ต้อนรับบุคคลที่เข้าพบหรือเยี่ยมเยียน โดยการจัดน้ำดื่ม อาหารหรือที่พักตามความเหมาะสม

10.2 ธรรมเนียมปฏิบัติ คือ ปฏิบัติการด้วยธรรมหรือโดยธรรม

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามความหมายของข้อธรรมนี้ คือ

10.2.1 ทักทายปราศรัยกับบุคลากรทันทีที่พบกัน

10.2.2 ต้อนรับบุคลากรที่เข้าพบด้วยการร่วมอยู่พูดคุย สนทนา

ให้คำปรึกษาแนะนำ

10.2.3 เปิดโอกาสพูดคุยเป็นการส่วนตัวกับบุคลากร เพื่อทราบปัญหาและความเดือดร้อนแล้วให้คำปรึกษาและช่วยเหลือต่อไป

10.2.4 ทักทายปราศรัยกับบุคลากรด้วยวาจา ท่าทางที่เป็นมิตร เป็นกันเอง น่าประทับใจ

10.2.5 ปรึกษาหารือกับบุคลากร ผู้ได้บังคับบัญชาในเรื่องต่าง ๆ เพื่อดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ธวัช โพธิกุล (2528 : บทคัดย่อ) วิจัยเกี่ยวกับคุณธรรม 4 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ความมุ่งหมายของการวิจัยนี้ เพื่อศึกษาคุณธรรม 4 ประการ คือ การรักษาสัจจะ การรู้จักข่มใจตนเอง ความอดทน และความเสียสละของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี และเพื่อเปรียบเทียบคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียน โดยจำแนกตามอายุและระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 222 คน ปรากฏผล ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี มีคุณธรรมด้านการรักษาสัจจะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนอีก 3 ด้านอยู่ในระดับดีมาก และอายุน้อยมีคุณธรรมด้านการรู้จักข่มใจตนเอง และด้านความเสียสละอยู่ในระดับดี ด้านความอดทน อยู่ในระดับดีมาก ส่วนด้านการรักษาสัจจะของผู้บริหารที่มีอายุน้อยมีระดับต่ำ แต่ผู้บริหารที่มีอายุมากมีในระดับค่อนข้างดี ผู้บริหารที่มีวุฒิสูง

และวุฒิคำ มีคุณธรรมด้านการรู้จักข่มใจตนเองและด้านความเสียสละอยู่ในระดับดี ด้านความอดทนอยู่ในระดับดีมาก ส่วนด้านการรักษาสัจจะ ผู้บริหารที่มีวุฒิสูงมีในระดับต่ำ ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีคุณธรรมด้านการรักษาสัจจะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการรู้จักข่มใจตนเอง ด้านความเสียสละและความอดทน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิระวรรณ อามระดิษ (2522 : 62 - 64) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมทางจริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในกรุงเทพมหานคร 10 ลักษณะ คือ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความกตัญญูทดแทน ความมีระเบียบวินัย ความเสียสละ ความอดทน ความยุติธรรม ความอดุสสาหะ การประหยัดและการออมทรัพย์ การเคารพอาวุโส กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนราษฎร์ และโรงเรียนสาธิต รวม 6 โรงเรียน จำนวน 445 คน เป็นชาย 206 คน หญิง 239 คน ผลการวิจัยปรากฏว่าระดับการศึกษาและอาชีพของบิดามารดาไม่ผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมทางจริยธรรมของนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศปรากฏว่านักเรียนชายและนักเรียนหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมทางจริยธรรมไม่แตกต่างกัน และพบว่านักเรียนที่มีบิดามารดามีรายได้ อาชีพ การศึกษา การเลี้ยงบุตร ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่อยู่อาศัยแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่านิยมทางจริยธรรมแตกต่างกัน

โอภาส ใบสูงเนิน (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมทางด้านจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ใน 4 คุณลักษณะ คือ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความเมตตากรุณา โดยเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารโรงเรียนเพศชายกับเพศหญิง ผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ชนบทกับอยู่ในเมือง และผู้บริหารโรงเรียนที่มีรายได้ต่ำมีรายได้สูง กลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษาค้นคว้า ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 12 จำนวน 268 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบสะท้อนภาพ (Projective Technique) จำนวน 28 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ เปรียบเทียบความถี่สะสม และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ย (Percentage Kolmogorov - Sminornov test and t - test)

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีพฤติกรรมทางด้านจริยธรรมอยู่
 ขั้นที่ 6 มากที่สุด ถึงร้อยละ 35.65 รองลงมาเป็นขั้นที่ 4 ร้อยละ 33.58 จากนั้นเป็นขั้นที่ 5
 จำนวนร้อยละ 25.25 แต่เมื่อดูพฤติกรรมทางจริยธรรมโดยเฉลี่ยพบว่า พฤติกรรมทางจริยธรรม
 อยู่ขั้นที่ 5 เมื่อเปรียบเทียบแต่ละคุณลักษณะจริยธรรม โดยค่าความถี่สะสมไม่พบความแตกต่าง
 เด่นชัด ครั้นเปรียบเทียบโดยค่าคะแนนเฉลี่ย พบว่า ในเรื่องความรับผิดชอบ ผู้บริหารเพศชาย
 กับผู้บริหารเพศหญิงมีความแตกต่างกัน ส่วนจริยธรรมในเรื่องความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และ
 ความเมตตากรุณา ไม่พบความแตกต่างกัน นอกจากนั้นในด้านที่อยู่อาศัยและรายได้ของผู้บริหาร
 โรงเรียนก็ไม่พบความแตกต่างทางด้านจริยธรรมเช่นเดียวกัน

สมาน จงอ้อมกลาง (2526 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ของ
 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยใน
 การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ (1) ศึกษามนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 ในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา (2) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครู
 ที่มีสถานภาพสมรส เพศ และวัยวุฒิต่างกันต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 (3) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีวิทยุสูงกับวิทยุต่ำต่อมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน
 มัธยมศึกษาที่มีวิทยุสูง (4) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีวิทยุสูงกับวิทยุต่ำต่อมนุษยสัมพันธ์
 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวิทยุต่ำ

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่กำลังปฏิบัติงานโรงเรียน ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2525
 จำนวน 288 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม
 มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด
 นครราชสีมา จำนวน 72 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ การปฏิบัติตนโดยทั่วไป การติดต่อสื่อสาร
 การตัดสินใจดำเนินการและสั่งการ การตรวจสอบควบคุมงานและประเมินผลงาน สถิติที่ใช้การ
 วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t - test

✓ ผลการศึกษาพบว่า

1. มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายด้านพบว่า ด้านการติดต่อสื่อสารครูมีทัศนคติอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านอื่น ๆ ครูมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามตัวแปรพบว่า มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของครูโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ครูโสดและสมรส ครูชายและหญิง อยู่ในระดับปานกลาง แต่พบว่า มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของครูวิทยุติสูงอยู่ในระดับสูง ส่วนครูวิทยุติต่ำอยู่ในระดับปานกลาง
2. ทัศนะของครูโสดและสมรส ครูชายและหญิง ครูวิทยุติสูงและวิทยุติต่ำต่อ มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่แตกต่างกัน
3. ทัศนะของครูวิทยุติสูงและวิทยุติต่ำต่อมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวิทยุติสูง ไม่แตกต่างกัน
4. ทัศนะของครูวิทยุติสูงกับวิทยุติต่ำต่อมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวิทยุติต่ำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อนุสรณ์ อรรถศิริ (2516 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบจริยธรรม 16 ประการ ของอาจารย์ผู้สอนระดับปริญญาตรี กับนิสิตระดับชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร ว่าจะมีจริยธรรมเหมือนกันหรือแตกต่างกันหรือไม่ ผลการศึกษาปรากฏว่าจริยธรรม ที่ทั้งกลุ่มตัวอย่างอาจารย์และนิสิตเลือกเป็นอันดับ 1 ก็คือ ความซื่อสัตย์กับรอง ๆ ลงไปก็คือ การศึกษาหาความรู้ และผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่การงาน ส่วนจริยธรรมเป็นอันดับสุดท้าย

มณูญ ดวงหาค้าง (2531 : 91 - 108) ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมด้าน มนุษย์สัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมี พฤติกรรมด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดธรรมรวมทั้ง 10 หมวดอยู่ในระดับการ ปฏิบัติปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวดธรรมพบว่า หมวดธรรมที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมด้าน

มนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางจำนวน 5 หมวดธรรม ได้แก่ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 สัมปรีชธรรม 7 กัลยาณมิตรธรรม 7 และ สารณียธรรม 6 ส่วนหมวดธรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมาก มีจำนวน 5 หมวดธรรมเช่นเดียวกัน ได้แก่ พราวาสธรรม 4 ราชธรรม 10 อปริหานิยธรรม 7 คารวตา 6 และ ภูมิสังการ 2

งานวิจัยในต่างประเทศ

ปี ค.ศ. 1965 บิดเวลล์ (Bidwell) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่าทัศนคติและท่าทีของครูใหญ่ที่แสดงต่อครูอย่างมิตรภาพและเข้าใจ ทำให้ครูพึงพอใจในการทำงาน (Jacobson. 1963 : 92)

เจย์คอกซ์ และทอลล์แมน (Jaycox and Tallman. 1967 : 81 - A) ได้ศึกษากับครูในลอสแอนเจลิส ซิตี้ สกูลส์ (Los Angeles City Schools) จำนวน 226 คน พบว่าความสัมพันธ์กับนักเรียน เพื่อนร่วมงานและครูใหญ่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจ แต่เพอร์ริงตัน (Purrington. 1967 : 87 - A) ศึกษาพบสิ่งที่น่าสนใจอย่างหนึ่งว่า โรงเรียนที่ครูใหญ่บริหารงานได้เข้มแข็งนั้น ครูใหญ่จะมีทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่มากนัก

เบอร์เกธ (Bergeth. 1971 : 6293 - A) ได้ศึกษาพบว่า ครูที่มีความสัมพันธ์กับครูใหญ่เป็นอย่างดีจะมีความพึงพอใจในการทำงานมาก

คุก (Cook. 1971 : 5063 - A) ศึกษาพบว่า ผลงานที่มีปริมาณสูงสัมพันธ์อย่างสูงกับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ

วิกส์ตรอม (Wickstrom. 1971 : 1249 - A) ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู 373 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและวิทยาลัยในซัสกาทูน (Saskatoon) พบว่า สิ่งที่ทำให้ครูพอใจสูงสุด 4 อย่างแรกนั้น เป็นความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยสิ่งหนึ่ง ตัวแปรที่เป็นเพศ และตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่ง แฮฟเฟิลส์ (Havens. 1964 : 2752) ก็พบว่า ความพอใจของครูขึ้นอยู่กับ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส และประสบการณ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 6 ทั้งหมด 130 โรงเรียน จำนวนครู 5,128 คน

กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติราชการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 6 ประจำปีการศึกษา 2533 โดยดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Sampling) ดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยพิจารณาที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน 3% ตามข้อเสนอของยามาเน (Yamane. 1967 : 886) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 801 คน คิดเป็นร้อยละ 15.62

2. คำนวณจำนวนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มขนาดในทุกจังหวัดมาร้อยละ 15.62 ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 10 โรงเรียน ขนาดกลาง 4 โรงเรียน ขนาดใหญ่ 4 โรงเรียนและขนาดใหญ่พิเศษ 2 โรงเรียน

3. สุ่มโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนในแต่ละกลุ่มขนาดของทุกจังหวัดตามจำนวนที่กำหนด ด้วยการสุ่มในแต่ละขนาดโรงเรียนโดยใช้วิธีการจับสลาก ได้โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 โรงเรียน (รายชื่อโรงเรียนเสนอไว้ในภาคผนวก)

4. กำหนดและเลือกตัวอย่างในแต่ละขนาดโรงเรียนที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามจำนวนและสัดส่วน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้จำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	สายการปฏิบัติงาน	บริหาร	ปฏิบัติการสอน	สนับสนุน การสอน	รวม
ขนาดเล็ก		7	139	10	156
ขนาดกลาง		7	126	17	150
ขนาดใหญ่		10	200	18	228
ขนาดใหญ่พิเศษ		8	231	28	267
รวม		32	696	73	801

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น

2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสายการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติราชการในสายการปฏิบัติงานนั้น และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ที่ถามทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง จำนวน 60 ข้อ โดยแยกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นการแสดงทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมที่ผู้บริหารปฏิบัติจริง ส่วนที่ 2 เป็นการแสดงทัศนะที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่ครูคาดหวัง โดยการให้ระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การรวบรวมพฤติกรรม

ดำเนินการศึกษาและรวบรวมพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่สอดคล้องกับความหมายของข้อธรรมในหมวดธรรมทั้ง 10 หมวด โดยศึกษาและรวบรวมจากตำรา บทความ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านพุทธศาสนา ได้เสนอไว้ตลอดจนจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 การรับรองพฤติกรรม

กำหนดข้อความที่บ่งบอกพฤติกรรมในแต่ละหมวดธรรมเจ็ดหมวดธรรมละ 7 ข้อความ แล้วนำพฤติกรรมที่รวบรวมได้พร้อมทั้งความหมายของข้อธรรมในหมวดธรรมทั้ง 10 หมวด เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านพุทธศาสนา จำนวน 7 ท่าน พิจารณาข้อความที่บ่งบอกพฤติกรรมว่า พฤติกรรมใดบ้างที่เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ตรงกับความหมายของข้อความในหมวดธรรมนั้น ๆ (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในภาคผนวก)

2.3 การสร้างแบบสอบถาม

นำพฤติกรรมที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบพิจารณา มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ ลิเคอร์ท (Likert) (วิเชียร เกตุสิงห์. 2523 : 97 - 100) ได้ข้อคำถาม 10 หมวดธรรมรวม 70 ข้อ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความชัดเจนของข้อความและการบ่งบอกพฤติกรรม ได้จำนวนข้อความ 60 ข้อ ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างแบบสอบถาม

แบบสอบถามสำหรับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา

เรื่อง พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
ตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสายการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียนของท่าน โปรดทำเครื่องหมายถูก (/) ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ถามทัศนะของท่านเกี่ยวกับ พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจริงและที่ท่านคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับสายการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก (/) ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง

1. ท่านได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในฝ่ายใด

- ☐ บริหาร
- ☐ ปฏิบัติการสอน
- ☐ สนับสนุนการสอน

2. งานที่ท่านรับผิดชอบและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันซึ่งจัดว่าเป็นงานหลัก เป็นงานที่จัดอยู่ในฝ่ายใด

- ☐ บริหาร
- ☐ ปฏิบัติการสอน
- ☐ สนับสนุนการสอน

3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนนี้

- ☐ ไม่ถึง 1 ปี
- ☐ มากกว่า 1 ปี

4. โรงเรียนของท่านมีจำนวนห้องเรียนเท่าใด

- ☐ 1 - 18 ห้องเรียน
- ☐ 19 - 30 ห้องเรียน
- ☐ 31 - 50 ห้องเรียน
- ☐ มากกว่า 50 ห้องเรียน

ตอนที่ 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ ถ้ามเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง ตามทัศนะของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน
หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว
3. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ
4. โปรดอ่านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน แล้วทำเครื่องหมายถูก (/)
ลงในช่องด้านขวามือ ทั้งในส่วนที่ปฏิบัติจริงและส่วนที่คาดหวัง ตามสภาพความเป็นจริง
โดยพิจารณาดังนี้

สำหรับในส่วนของ "ระดับการปฏิบัติจริง"

- ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น มากที่สุด ขีดถูก (/) ในช่อง "มากที่สุด"
- ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น มาก ขีดถูก (/) ในช่อง "มาก"
- ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น ปานกลาง ขีดถูก (/) ในช่อง "ปานกลาง"
- ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น น้อย ขีดถูก (/) ในช่อง "น้อย"
- ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น น้อยที่สุด ขีดถูก (/) ในช่อง "น้อยที่สุด"

สำหรับในส่วนของ "ระดับการปฏิบัติที่คาดหวัง"

- ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น สูงที่สุด ขีดถูก (/) ในช่อง "สูงที่สุด"
- ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น สูง ขีดถูก (/) ในช่อง "สูง"
- ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น ปานกลาง ขีดถูก (/) ในช่อง "ปานกลาง"
- ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น ต่ำ ขีดถูก (/) ในช่อง "ต่ำ"
- ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น ต่ำที่สุด ขีดถูก (/) ในช่อง "ต่ำที่สุด"

[illegible]

[illegible]

2.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.4.1 ความเที่ยงตรง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ตรวจสอบโดยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน พิจารณาความตรงในเนื้อหาและลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการจะวัด ได้พฤติกรรมที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจำนวน 60 พฤติกรรม จัดทำเป็นแบบสอบถามจำนวน 60 ข้อ

2.4.2 ค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่น นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน แล้วหาค่าดังนี้

1. ค่าอำนาจจำแนกของข้อความในแต่ละข้อ ตรวจสอบโดยใช้ t-test ค่า t ตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไป ในการทดลองเครื่องมือมีข้อความจำนวน 1 ข้อ มีค่า t ต่ำกว่า 1.75 ได้ทำการปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริง

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) จากการทดลองเครื่องมือ ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา 0.98 และจากการใช้ศึกษาจริงได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา 0.99

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. ขอลงนามแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงอธิบดีกรมสามัญศึกษา เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 6 ที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 โรงเรียน

2. ส่งหนังสือขอความร่วมมือพร้อมแบบสอบถามให้กับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยตรงด้วยการส่งพัสดุลงทะเบียนทางไปรษณีย์ ขอความร่วมมือให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วส่งให้แก่ผู้ศึกษาตามเวลาที่กำหนด

3. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ส่งแบบสอบถามทั้งหมด 985 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 828 ฉบับ ตรวจสอบความถูกต้องเหลือแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 801 ฉบับ

การจัดกระทำข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว นำมาประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดย

1. ตรวจให้คะแนนเป็นรายข้อในทุกหมวดกรรมตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับการปฏิบัติมากที่สุด ให้คะแนน 5 (นิเสธ ให้ 1)

ระดับการปฏิบัติมาก ให้คะแนน 4 (นิเสธ ให้ 2)

ระดับการปฏิบัติปานกลาง ให้คะแนน 3 (นิเสธ ให้ 3)

ระดับการปฏิบัติน้อย ให้คะแนน 2 (นิเสธ ให้ 4)

ระดับการปฏิบัติน้อยมาก ให้คะแนน 1 (นิเสธ ให้ 5)

2. รวมคะแนนที่ปฏิบัติจริงและคะแนนความคาดหวังในแบบสอบถามแต่ละฉบับ และแยก รวมตามหมวดกรรม แล้วจึงดำเนินการกรอกคะแนนลงในแบบบันทึกคะแนนแยกตามสายการปฏิบัติงาน และตามขนาดโรงเรียน เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าสถิติพื้นฐาน

คำนวณค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในแต่ละหมวดกรรม ตามรายการต่อไปนี้

1.1 พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังตามทัศนะของครู

1.2 พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง ตามทัศนะของครูที่จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน

1.3 พฤติกรรมที่คาดหวัง ตามทัศนะของครูจำแนกตามสายการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน

1.4 การพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง อาศัยเกณฑ์ประเมินของ เบสต์ (Best. 1977 : 247) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 2.33 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงระดับน้อยหรือ
มีความคาดหวังต่ำ

ค่าเฉลี่ย 2.34 - 3.66 หมายถึง การปฏิบัติจริงระดับปานกลางหรือ
มีความคาดหวังระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.67 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงระดับมากหรือ
มีความคาดหวังระดับสูง

2. ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

หาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนว
พุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม โดยคำนวณ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation
Coefficient) และทดสอบนัยสำคัญ (Test of Significance)

การพิจารณาว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ระดับใด พิจารณาจาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ ดังนี้

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .70 ขึ้นไป ถือว่ามีความสัมพันธ์กันสูง ถ้าสูงกว่า
.90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก
2. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .30 - .70 ถือว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับ
ปานกลาง
3. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า .30 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ
4. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น .00 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน

(ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2530 : 324)

3. ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2, 3, 4 และ 5

โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way : Analysis
of Variance) ถ้าพบความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple
Comparison Methods) โดยใช้วิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 คะแนนเฉลี่ย (Mean) (อังคณา สายยศ. 2531 : 59)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

1.2 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (อังคณา สายยศ. 2531 : 64)

$$S = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน ค่าคะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

2.1 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (อังคณา สายยศ. 2531 : 70)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน เป็นสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนน X

ΣY	แทน ผลรวมของคะแนน Y
ΣX^2	แทน ผลรวมของ X แต่ละตัวยกกำลังสอง
ΣY^2	แทน ผลรวมของ Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
ΣXY	แทน ผลรวมของผลคูณ X กับ Y ทุกคู่
N	แทน จำนวนคน

2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way : Analysis of Variance) อังคณา สายยศ. 2531 : 95)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F	แทน	ค่าการแจกแจงของ F
MS_b	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

และเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison Methods) โดยใช้วิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe') (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2530 : 264)

$$Cvd = \sqrt{(k - 1)(F^*)(MS_{within}) \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
F^*	แทน	ค่า F ที่เปิดจากตาราง
MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
n_i และ n_j	แทน	จำนวนหน่วยตัวอย่างในกลุ่มตัวอย่างต่าง ๆ

3. สถิติเพื่อการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

3.1 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ตามสูตรของครอนบาค (Cronbach) (อังคณา สายยศ. 2531 : 171)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

s_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

s_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือนี้ทั้งฉบับ

3.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (อังคณา สายยศ. 2531 : 185)

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{s_H^2}{n_H} + \frac{s_L^2}{n_L}}}$$

เมื่อ t แทน ค่าอำนาจจำแนกของข้อสอบ

$\bar{X}_H$ แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูง

$\bar{X}_L$ แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มต่ำ

s_H^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มสูง

s_L^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มต่ำ

n_H แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มสูง

n_L แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
df	แทน	ค่าชั้นของความอิสระ (degree of freedom)
SS	แทน	Sum of Square
MS	แทน	Mean Square
F	แทน	F-distribution

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้เสนอตามลำดับดังนี้

1. การหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม
2. การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน
4. การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน
5. การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

1. การหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์
ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม

1.1 สถิติพื้นฐาน

ตาราง 2 สถิติพื้นฐานทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
 ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง

ที่	ชื่อหมวดธรรม	พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามหมวดธรรมของผู้บริหาร ที่ปฏิบัติจริง N = 801		พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามหมวดธรรมของผู้บริหาร ที่คาดหวัง N = 801	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	พรหมวิหาร 4	3.17	.77	4.07	.67
2	สังคหัตถ์ 4	3.39	.79	4.18	.69
3	สรวาสธรรม 4	3.51	.79	4.20	.67
4	สัพบุริสธรรม 7	3.46	.72	4.15	.64
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	3.57	.73	4.18	.65
6	ราชธรรม 10	3.56	.74	4.18	.63
7	สารณียธรรม 6	3.51	.76	4.18	.65
8	อปรีหานิยธรรม 7	3.47	.73	4.08	.66
9	คารวตา 6	3.72	.73	4.22	.64
10	ปฏิสันถาร 2	3.66	.80	4.20	.70
รวม		3.50	.76	4.16	.66

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$) ส่วนพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.16$)

แต่ถ้าพิจารณาในแต่ละหมวดธรรม พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง 9 หมวดธรรมคือ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 ทวารวาสธรรม 4 สัมปปริสัทธิธรรม ๗ กัลยาณมิตรธรรม 7 ราชธรรม 10 สารณียธรรม 6 อปริหานิยธรรม 7 และปฏิสันถาร 2 และอยู่ในระดับมาก 1 หมวดธรรมคือ ศารวคา 6

ส่วนพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่คาดหวังนั้นอยู่ในระดับสูงทั้ง 10 หมวดธรรม

1.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

เมื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จึงดำเนินการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบนัยสำคัญ (Test of Significant) ได้ผลดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม

หมวดธรรมที่	หมวดธรรม	r
1	พรหมวิหาร 4	.3512**
2	สังคหวัตถุ 4	.3305**
3	พรวาสาธรรม 4	.3598**
4	สัปปริสาธรรม 7	.3808**
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	.4304**
6	ราชธรรม 10	.3734**
7	สารณียธรรม 6	.3291**
8	อปปริหานิยธรรม 7	.4081**
9	คารวตา 6	.4451**
10	ปฏิสันถาร 2	.4309**
รวม		.4026**

**มีนัยสำคัญที่ระดับ .001

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงกับที่คาดหวังมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.4026$)

แต่ถ้าพิจารณาในแต่ละหมวดธรรมพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงกับที่คาดหวังมีความสัมพันธ์กันในทางบวกและมีค่าอยู่ในระหว่าง 0.3291 ถึง 0.4451 โดยหมวดคารวตา 6 มีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.4451$) รองลงมาคือ หมวดปฏิสันถาร 2 ($r = 0.4309$) และหมวดสารณียธรรม 6 มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ($r = 0.3291$)

2. การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

2.1 สถิติพื้นฐาน

ตาราง 4 สถิติพื้นฐาน ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ที่ หมวด ธรรม	บริหาร N = 32		ปฏิบัติการสอน N = 696		สนับสนุนการสอน N = 73	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1 พรหมวิหาร 4	3.5312	.7528	3.1408	.7738	3.3211	.6807
2 สังคหวัตถุ 4	3.6484	.9437	3.3664	.7803	3.4555	.7942
3 ทวารวาสธรรม 4	3.7266	.8385	3.4939	.7866	3.5274	.7842
4 สัมปยุตธรรม 7	3.5804	.8298	3.4409	.7116	3.5516	.6979
5 กัลยาณมิตรธรรม 7	3.6641	.8481	3.5580	.7322	3.6832	.6525
6 ราชธรรม 10	3.7000	.8780	3.5391	.7354	3.6466	.6727
7 สารณียธรรม 6	3.7083	.8561	3.4995	.7560	3.5731	.7577
8 อปริหานิยธรรม 7	3.6205	.8491	3.4541	.7302	3.5342	.7167
9 คารวตา 6	3.8281	.8587	3.7014	.7662	3.8174	.7220
10 ปฏิสันถาร 2	3.8021	.8752	3.6451	.8076	3.7397	.7098
รวม	3.6810	.8530	3.4839	.7580	3.5850	.7188

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในฝ่ายบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.6810$) ส่วนพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในฝ่ายปฏิบัติการสอนและฝ่ายสนับสนุนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.4839$ และ $\bar{X} = 3.5850$ ตามลำดับ)

2.2 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริง เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอนและฝ่ายสนับสนุนการสอนนั้น ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวได้ค่าดังนี้

ตาราง 5 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริง เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

แหล่ง	df	SS	MS	F Ratio	F Prob
ระหว่างกลุ่ม	2	1.7379	.8690	1.9250	.1466
ภายในกลุ่ม	756	341.2677	.4514		
รวม	758	343.0056			

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการในสายการปฏิบัติงานต่างกันนั้น มีทัศนะไม่แตกต่างกัน

ถ้าพิจารณา พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการในสายการปฏิบัติงานต่างกัน ได้ผลวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 6 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ที่	หมวดธรรม	ระหว่างกลุ่ม			ภายในกลุ่ม			F _{Prob}
		df	SS	MS	df	SS	MS	
1	พรหมวิหาร 4	2	6.3843	3.1922	792	463.7779	.5856	.0045
2	สังคหวัตถุ 4	2	2.8242	1.4121	798	496.2235	.6218	.1039
3	สราวาสธรรม 4	2	1.6921	.8461	797	495.2766	.6214	.2569
4	สัพบุริสธรรม 7	2	1.3109	.6555	796	407.3736	.5118	.2784
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	2	1.3046	.6523	783	417.5376	.5333	.2948
6	ราชธรรม 10	2	1.4589	.7295	788	426.9346	.5418	.2608
7	สารणीธรรม 6	2	1.6079	.8040	794	458.9435	.5780	.2495
8	อปปริหานิยธรรม 7	2	1.1985	.5993	791	426.1289	.5387	.3293
9	คารวตา 6	2	1.2986	.6493	799	427.5221	.5348	.2975
10	ปฏิสันถาร 2	2	1.2651	.6325	796	512.0327	.6433	.3745

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม ตามทัศนะของครูฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอนและฝ่ายสนับสนุนการสอน นั้น มีทัศนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียงหมวดธรรมเดียวคือ หมวดพรหมวิหาร 4 ส่วนหมวดธรรมอื่น ๆ อีก 9 หมวดธรรม ไม่แตกต่างกัน

ซึ่งถ้านำไปเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริง ในหมวดธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นรายคู่แล้วได้ผลตามตาราง

ตาราง 7 การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวด พรหมวิหาร 4 จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน
เป็นรายคู่ ได้ผลดังนี้

สายการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย	ปฏิบัติการสอน	สนับสนุนการสอน	บริหาร
	3.1408	3.3211	3.5312
3.1408	-		
3.3211	0.1803	-	
3.5312	0.3904*	0.2101	-

จากตารางแสดงว่า ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในฝ่ายบริหารมีทักษะต่อพฤติกรรมด้าน
มนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดพรหมวิหาร 4 แตกต่าง
กับครูที่ปฏิบัติราชการในฝ่ายปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบทักษะของครู ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

3.1 สถิติพื้นฐาน

ตาราง 8 สถิติพื้นฐานทักษะของครูที่ต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

หมวดธรรม	ขนาดเล็ก N = 156		ขนาดกลาง N = 150		ขนาดใหญ่ N = 228		ขนาดใหญ่พิเศษ N = 267	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1 พรหมวิหาร 4	3.1897	.7496	3.1960	.7796	3.1268	.8243	3.1880	.7293
2 สังคหัตถ์ 4	3.3093	.8290	3.4367	.8234	3.3246	.8142	3.4541	.7193
3 พรവാาสธรรม 4	3.3958	.8730	3.5250	.8290	3.4604	.7772	3.6049	.7122
4 สัมปรีสาธรรม 7	3.4139	.7237	3.4543	.7579	3.4386	.7211	3.4979	.6828
5 กัลยาณมิตรธรรม 7	3.5540	.7108	3.5825	.7755	3.4809	.7131	3.6598	.7243
6 ราชาธรรม 10	3.4387	.7233	3.5673	.7838	3.4987	.7572	3.6665	.6853
7 สารณัธรรม 6	3.5344	.7663	3.5189	.8203	3.4415	.7791	3.5638	.7035
8 อปรินิยธรรม 7	3.4414	.7706	3.4971	.7917	3.4690	.7339	3.4670	.6803
9 คารวตา 6	3.7276	.7379	3.7489	.7619	3.6864	.7480	3.7193	.6984
10 ขณิสนการ 2	3.6709	.7322	3.5727	.7429	3.6930	.7672	3.6742	.7856
รวม	3.4676	.7616	3.5099	.7866	3.4620	.7635	3.5586	.7121

จากตารางแสดงให้เห็นว่า ทักษะของครูต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีทักษะอยู่ในระดับปานกลางโดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ย
สูงกว่าขนาดอื่น

3.2 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ นั้น ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวได้ค่า ดังนี้

ตาราง 9 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน

แหล่ง	df	SS	MS	Fratio	Fprob
ระหว่างกลุ่ม	3	.8288	.2752	.6071	.6105
ภายในกลุ่ม	755	342.1801	.4532		
รวม	758	343.0056			

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริง ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันนั้น มีทัศนะไม่แตกต่างกัน

ถ้าพิจารณาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันได้ผลวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 10 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	หมวดธรรม	ระหว่างกลุ่ม			ภายในกลุ่ม			FProb
		df	SS	MS	df	SS	MS	
1	พรหมวิหาร 4	3	.6602	.2201	791	469.5020	.5936	.7741
2	สังคหัตถ์ 4	3	3.4025	1.1342	797	495.6455	.6219	.1413
3	สรวาสธรรม 4	3	4.9884	1.1342	796	491.9804	.6181	.0453
4	สัพปุริสธรรม 7	3	.8108	.2703	795	407.8337	.5130	.6640
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	3	3.9284	1.3095	782	414.9138	.5306	.6090
6	ราชธรรม 10	3	6.1074	2.0358	787	422.2862	.5366	.0103
7	สารธรรม 6	3	1.9193	.6398	793	458.6321	.5784	.3457
8	อธิปไตยธรรม 7	3	.2363	.0788	793	427.0911	.5366	.9324
9	คารวตา 6	3	.3848	.1283	796	427.1373	.5366	.8692
10	ปฏิสังการ 2	3	1.4556	.4852	798	511.8421	.6438	.5204

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียน
ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก นั้น มีทัศนะแตกต่างกันในหมวด
สรวาสธรรม 4 และหมวดราชธรรม 10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01
ตามลำดับ ส่วนหมวดธรรมอื่น ๆ อีก 8 หมวดธรรม ไม่แตกต่างกัน

ซึ่งได้นำไปเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริงในหมวดรวาสธรรม 4 และราษธรรม 10 เป็นรายคู่แล้วได้ผลตาม
ตาราง

ตาราง 11 การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดรวาสธรรม 4 จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็น
รายคู่

ค่าเฉลี่ย	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่พิเศษ
	3.3958	3.4604	3.5150	3.6049
3.3958	-			
3.4604	0.0646	-	-	
3.5150	0.1192	0.0546		
3.6049	0.2091*	0.1445	0.0899	-

จากตารางแสดงว่า ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีทักษะต่อพฤติกรรม
ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดรวาสธรรม 4
แตกต่างกับทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 เปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดราชธรรม 10 จำแนกตามขนาดโรงเรียน
 เป็นรายคู่

ค่าเฉลี่ย	ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่พิเศษ
	3.4378	3.4987	3.5673	3.6665
3.4387	-			
3.4987	0.0600	-		
3.5673	0.1286	0.1586	-	
3.6665	0.2278*	0.1678	0.0992	-

จากตาราง แสดงว่า ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีทักษะต่อพฤติกรรม
 ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดราชธรรม 10
 แตกต่างกับทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .01 ส่วนคู่อื่น ๆ มีทักษะไม่แตกต่างกัน

4. เปรียบเทียบทักษะ ของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

4.1 สถิตินี้ สถิติพื้นฐาน

ตาราง 13 สถิติพื้นฐาน ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ที่	หมวดธรรม	บริหาร		ปฏิบัติการสอน		สนับสนุนการสอน	
		N=32		N=696		N=73	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	พรหมวิหาร 4	4.0500	.7397	4.0659	.6719	4.1616	.6521
2	สังคหวัตถุ 4	4.0859	.8767	4.1821	.6795	4.1979	.6647
3	พรวาสนธรรม 4	4.0781	.8855	4.1940	.6530	4.2979	.6727
4	สัพพริสนธรรม 7	3.9911	.9035	4.1385	.6310	4.2897	.6136
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	3.9879	.8256	4.1727	.6487	4.3168	.5937
6	ราชธรรม 10	4.0750	.9151	4.1730	.6143	4.2397	.5930
7	สารณียธรรม 6	4.0885	.8339	4.1713	.6461	4.2717	.6139
8	อธิปไตยธรรม 7	3.9631	.8047	4.0741	.6528	4.1370	.6669
9	คารวตา 6	4.0990	.8757	4.2142	.6272	4.3699	.6299
10	ปฏิสันถาร 2	4.1667	.8839	4.1809	.6913	4.3790	.6934
รวม		4.0585	.8544	4.1567	.6516	4.2661	.6394

จากตารางแสดงให้เห็นว่า ทักษะของครูต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังเมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอน
และฝ่ายสนับสนุนการสอน มีความคาดหวังอยู่ในระดับสูงทั้งสามฝ่าย โดยครูในฝ่ายสนับสนุน
การสอนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าฝ่ายอื่น ๆ และเมื่อพิจารณาความคาดหวังในแต่ละหมวดธรรมแล้ว พบว่า
ครูทุกฝ่ายมีความคาดหวังในระดับสูงทุกหมวดธรรม

4.2 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอน และฝ่ายสนับสนุนการสอน นั้น ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ได้ค่าดังนี้

ตาราง 14 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติจริง เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

แหล่ง	df	SS	MS	F Ratio	F prob
ระหว่างกลุ่ม	2	1.3063	.6532	1.9080	.1491
ภายในกลุ่ม	743	254.3552	.3423		
รวม	745	255.6616			

จากตาราง แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารที่คาดหวังตามทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสายการปฏิบัติงานต่างกัน มีทักษะไม่แตกต่างกัน

ถ้าพิจารณาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังตามทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสายการปฏิบัติงานต่างกัน ในแต่ละหมวดธรรม ได้ผลวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 15 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ที่	หมวดธรรม	ระหว่างกลุ่ม			ภายในกลุ่ม			Fprob
		df	SS	MS	df	SS	MS	
1	พรหมวิหาร 4	2	.6245	.3122	791	358.1411	.4528	.5021
2	สังคหวัตถุ 4	2	.3093	.1546	797	376.0482	.4718	.7207
3	สราวาสธรรม 4	2	1.1998	.5999	798	353.2015	.4426	.2584
4	สัพพริสธรรม 7	2	2.2932	1.1466	790	325.9628	.4126	.0627
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	2	2.5449	1.2725	780	331.1106	.4245	.0505
6	ราชธรรม 10	2	.6286	.7995	787	309.3652	.3931	.4499
7	สารणीธรรม 6	2	.9277	.4638	792	337.2460	.4246	.3360
8	อปริหานิยธรรม 7	2	.6687	.3343	789	344.2156	.4363	.4560
9	คารวตา 6	2	2.1199	1.0599	796	324.9367	.4082	.0752
10	ปฏิสันถาร 2	2	2.6264	1.3132	795	389.4027	.4898	.0691

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร
ที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม ตามทัศนะของครูฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอนและฝ่ายสนับสนุน
การสอน นั้น มีทัศนะไม่แตกต่างกัน

5. เปรียบเทียบทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง ในแต่ละหมวดธรรม จานแนกตามขนาดโรงเรียน

5.1 สถิติพื้นฐาน

ตาราง 16 สถิติพื้นฐาน ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของ
 ผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จานแนกตามขนาดโรงเรียน

ท. หมวดธรรม	ขนาดเล็ก N = 156		ขนาดกลาง N = 150		ขนาดใหญ่ N = 228		ขนาดใหญ่พิเศษ N = 267	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1 พรหมวิหาร 4	4.1077	.6265	4.1238	.6890	4.1319	.6429	3.9774	.7067
2 สังคหวัตถุ 4	4.2145	.6232	4.1917	.7505	4.2390	.6565	4.1021	.7049
3 พรวาาสธรรม 4	4.2212	.5984	4.2517	.6912	4.1974	.6785	4.1573	.6780
4 สัมปปริสธรรม 7	4.1659	.5612	4.1786	.6575	4.1618	.7638	4.1034	.6650
5 กัลยาณมิตรธรรม 7	4.1923	.5493	4.2049	.6582	4.1796	.7062	4.1557	.6634
6 ราชธรรม 10	4.1583	.4884	4.2163	.6722	4.1729	.6706	4.1641	.6372
7 สารณธรรม 6	4.2222	.5144	4.2387	.6693	4.1674	.6916	4.1244	.6774
8 อปรีหานิยธรรม 7	4.1529	.5279	4.1332	.6604	4.0746	.6692	3.9984	.7154
9 คารวตา 6	4.3056	.5076	4.2360	.6801	4.2012	.6479	4.1885	.6780
10 ปฏิสันถการ 2	4.2436	.5955	4.1959	.7376	4.1988	.6858	4.1729	.7519
รวม	4.1909	.4601	4.2072	.6141	4.1631	.6179	4.1218	.6120

จากตารางแสดงให้เห็นว่า ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนทุกขนาดมีทัศนคติต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง โดยครูในโรงเรียนขนาดกลางมีทัศนคติต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารสูงสุด ($\bar{X} = 4.2072$) รองลงมาคือ ทัศนคติของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.1909$) ที่ต่ำสุดคือทัศนคติของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ($\bar{X} = 4.1218$)

5.2 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษนั้น ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวได้ค่าดังนี้

ตาราง 17 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน

แหล่ง	df	SS	MS	Fratio	Fprob
ระหว่างกลุ่ม	3	.8013	.2671	.7776	.5067
ภายในกลุ่ม	742	254.8603	.3435		
รวม	745	255.6616			

จากตาราง แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง ตามทัศนคติของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนคติไม่แตกต่างกัน

ถ้าพิจารณาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในแต่ละหมวดธรรม ได้ผลวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 18 ค่าการวิเคราะห์ความแปรปรวน พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	หมวดธรรม	ระหว่างกลุ่ม			ภายในกลุ่ม			FProb
		df	SS	MS	df	SS	MS	
1	พรหมวิหาร 4	3	3.7733	1.2878	790	354.9922	.4494	.0392
2	สังคหวัตถุ 4	3	2.6215	.8738	796	373.7359	.4695	.1347
3	มรวาสธรรม 4	3	.9574	.3191	797	353.4440	.4435	.5404
4	สัพปุริสธรรม 7	3	.7550	.2517	789	327.5010	.4151	.6110
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	3	.2663	.0888	779	333.3893	.4280	.8913
6	ราชธรรม 10	3	.3264	.1088	786	309.6674	.3940	.8426
7	สารณธรรม 6	3	1.6353	.5451	791	335.6106	.4243	.2784
8	อปริหานิยธรรม 7	3	2.9986	.9995	788	341.8858	.4339	.0756
9	คารวตา 6	3	1.5136	.5045	795	325.5430	.4095	.2969
10	ปฏิสันถาร 2	3	.4920	.1640	794	391.5371	.4931	.8018

จากตารางแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม ตามทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษนั้น มีทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงหมวดกรรมเดียว คือ พรหมวิหาร 4 ส่วนหมวดกรรมอื่น ๆ อีก 9 หมวดกรรม ไม่แตกต่างกัน

และถ้าเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง ในหมวดพรหมวิหาร 4 เป็นรายคู่แล้วได้ผลตามตาราง

ตาราง 19 การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในหมวดพรหมวิหาร 4 จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็นรายคู่

	ขนาดใหญ่พิเศษ	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ค่าเฉลี่ย	3.9774	4.1077	4.1238	4.1319
3.9774	-			
4.1077	0.1303	-		
4.1238	0.1464	0.0161		
4.1319	0.1545*	0.0242	0.0036	-

จากตารางแสดงว่า ทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง ในหมวดพรหมวิหาร 4 แตกต่างกับทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน
3. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม เมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 6 ทั้งสิ้น 130 โรงเรียน จำนวน 5,128 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในปีการศึกษา 2533 การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้แบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยเลือกโรงเรียน จำนวน 20 โรงเรียน ด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) และเลือกครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำนวน 801 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ ลิเคอร์ท (Likert) (วิเชียร เกตุสิงห์. 2523 : 97 - 100) มีข้อความถาม 60 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ดังนี้ จากการทดลองใช้กับประชากรที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา 0.98 และจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา 0.99

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ ในโครงการบริการประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อหาค่าสถิติพื้นฐานและทดสอบสมมติฐานดังนี้

3.1 หาค่าสถิติพื้นฐาน

คำนวณค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในแต่ละหมวดธรรม ตามรายการต่อไปนี้

1. พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงและคาดหวัง ตามทัศนะของครูทั้งหมด
2. พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง ตามทัศนะของครูที่จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน
3. พฤติกรรมที่คาดหวัง ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่แบ่งตามสายการปฏิบัติงาน และแบ่งตามขนาดของโรงเรียน

3.2 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังในแต่ละหมวดธรรม ตามทัศนะของครูโดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

3.3 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2, 3, 4, และ 5

โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way : Analysis of Variance) ถ้าพบความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison Methods) โดยวิธีการทดสอบของ เชฟเฟ (Scheffe')

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง
2. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอน และฝ่ายสนับสนุนการสอน มีทักษะไม่แตกต่างกัน
3. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง จำแนกตามขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีทักษะไม่แตกต่างกัน
4. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอน และฝ่ายสนับสนุนการสอน มีทักษะไม่แตกต่างกัน
5. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง จำแนกตามขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีทักษะไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ดำเนินการอภิปรายเรียงลำดับตามผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง

ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง สัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณาจากสถิติพื้นฐานในตาราง 2 พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สมาน จงอ้อมกลาง (2526 : 127) ซึ่งพบว่า มนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของครูเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มนุญ ดวงทาลัง (2531 : 91) ซึ่งพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดธรรมทั้ง 10 หมวด อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง และเมื่อพิจารณาถึงความคาดหวังของครูตามตาราง 2 พบว่า มีความคาดหวังอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลัทธิ ยศปัญญา (2533 : 84) ซึ่งพบว่า ความต้องการของครูที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านคุณธรรมอยู่ในระดับสูง

การที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางนั้น อาจเนื่องมาจากกรมสามัญศึกษา (2527 : 42) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ที่มีต่อการบริหารโรงเรียน จึงได้บรรจุความรู้ด้านพฤติกรรมมนุษย์พร้อมทั้งเสนอหลักธรรมตามแนวพุทธศาสนาไว้ในหลักสูตรการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตั้งแต่ปี 2527 เป็นต้นมา จึงมีผลทำให้ ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจในการใช้หลักธรรมตามแนวพุทธศาสนา และนำมาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครูอาจารย์ได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งถ้าพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงตามตาราง 2 แล้ว จะพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนยังมิได้ศึกษาหลักธรรมในพุทธศาสนาให้เข้าใจ ขาดซึ่ง จินเห็นคุณค่าและยึดถือปฏิบัติเป็นกิจนิสัย การแสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์จึงไม่เป็นไปโดยธรรมชาติและอาจขาดความต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ วีระ อัมพันธุ์ (2527 : 8) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่แสวงหาความรู้เกี่ยวกับการบริหารบุคลากรสมัยใหม่ และไม่นำหลักธรรมในพระพุทธศาสนาไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดอีกด้วย นอกเหนือจากนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่ทราบว่าครู มีความคาดหวังต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมากน้อยเพียงใด การแสดงพฤติกรรมจะเกิดผลดีต้องตรงกับความต้องการของผู้รับ ดังที่ เคล คาร์เนกี ได้กล่าวไว้ว่า "ให้สิ่งที่เขาต้องการก่อน แล้วท่านจะได้สิ่งที่ต้องการ" ในสภาพความเป็นจริง ผู้บริหารประเมินความต้องการของครู

และแสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม โดยใช้ประสบการณ์ และความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับหลักธรรมโดยมิได้ศึกษาอย่างลึกซึ้ง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ จึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร จึงมีความสัมพันธ์กับความคาดหวังของครูในระดับปานกลางเท่านั้น

เพื่อให้การสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กรมสามัญศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ศึกษาอบรมเกี่ยวกับหมวดธรรมทั้ง 10 หมวดให้เข้าใจลึกซึ้งจนเห็นคุณค่ายึดถือปฏิบัติ และสามารถนำพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมไปใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

แต่ถ้าพิจารณาความสัมพันธ์ในแต่ละหมวดธรรมแล้ว กล่าวสรุปได้ดังนี้

1. หมวดพรหมวิหาร 4 ทศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในหมวดพรหมวิหาร 4 ที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสถิติพื้นฐานตามตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลางซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มนูญ ดวงทาลัง (2531 : 91) ซึ่งพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความคาดหวังของครูอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530 : 4) ที่ได้เสนอว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพรหมวิหาร 4 หมายถึงผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงาน มีความอบอุ่น เกิดกำลังใจและมีสุขภาพจิตดี ที่ความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางนั้น อาจเป็นเพราะการแสดงความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขานั้นจะเกิดผลดีถ้าได้ปฏิบัติโดยตรงกับตัวครู แต่ในสภาพที่เป็นจริงทั้งผู้บริหารและครูต่างมีภาระงานมากเกินไป ไม่มีเวลาที่จะพบปะสังสรรค์กันนัก บางวันมิได้เห็นหน้ากันเลยก็มี การได้ถามสารทุกข์ต่าง ๆ จึงอาจน้อยไปในเรื่องของการยกย่องชมเชยนั้น ผู้บริหารอาจใช้วิธีดีเพื่อก่อ ซึ่งตรงตามสุภาษิตจีนที่ว่า ชีจุดบกพร่องคือการบอกขุมทรัพย์ จึงชมเชยน้อยไป ในเรื่องของการวางตัวเป็นกลางนั้น ผู้บริหารเองก็คงพยายามอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดความเสมอภาค ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ดังที่ ภิญญู สาธ (2523 : 352) ได้เสนอแนะไว้ว่า ผู้บริหารในสังคมไทยนั้น ควรมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน แต่ผู้บริหารมิได้มีความถนัดไปทุกงาน ถ้านักในงานใดก็มักจะมุ่งในงานนั้น ก็จะมี ความใกล้ชิดกับบุคลากรในสายงานนั้น ๆ จึงอาจทำให้ครูเข้าใจว่าไม่ผู้จะเป็นกลางนัก

2. หมวดสังคหวัตถุ 4 ทศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในหมวดสังคหวัตถุ 4 ที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง จากสถิติพื้นฐานตามตาราง 2 ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลางซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มนุญ ดวงพาศลิ้ง (2531 : 92) ที่พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมตามแนวพุทธธรรมในหมวดสังคหวัตถุ 4 ในระดับปานกลาง ส่วนครูมีความคาดหวังอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลัทธิ ยศปัญญา (2533 : 84) ที่พบว่า ครูมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในด้านคุณธรรมอยู่ในระดับสูง เมื่อหาความสัมพันธ์พบว่า สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในเรื่องที่เกี่ยวกับ ทาน คือ การให้เงิน ผู้บริหารอาจจัดสวัสดิการในโรงเรียนเพื่อช่วยเหลือครูอาจารย์น้อย ทั้งนี้เพราะทางราชการได้จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่ข้าราชการครบถ้วนแล้ว เกี่ยวกับ ปิยวาจา นั้น เนื่องจากภาระงานมาก ดังนั้นการพูดคุยมักจะเป็นกรณีเกี่ยวกับงาน มีลักษณะเป็นทางการมากกว่า เป็นกันเอง ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับหลักการครองใจคนของกรมสามัญศึกษา (2526 : 183) ที่ได้เสนอหลักการครองใจคนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีการพูดจาดี มีน้ำเสียง มีการทักทายด้วยถ้อยคำสุภาพที่ไพเราะ มีน้ำเสียงที่ดีหวานหู ซึ่งจะทำให้ผู้ฟังมีความพึงพอใจ และประทับใจ การประสานประโยชน์ต่าง ๆ ย่อมเกิดผลดี ส่วนที่เกี่ยวกับ อุตตจริยานั้น อุตตจริยา คือ การปฏิบัติตนที่เป็นประโยชน์หรือช่วยเหลือครูเมื่อมีปัญหา ผู้บริหารอาจปฏิบัติน้อย เพราะในระบอบงานมีผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าหมวดวิชา อีกทั้งมีศึกษานิเทศก์คอยช่วยเหลือแก้ปัญหาเป็นขั้นเป็นตอนอยู่แล้ว ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บริหารลงไปมาก ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการนิเทศภายในน้อย (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528 : 9)

3. หมวดศรราวาสธรรม 4 ทศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในหมวดศรราวาสธรรม 4 ที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยที่พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง แต่ครูคาดหวังอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากที่เกี่ยวกับ สัจจะ คือ การพูดจริงทำจริงนั้น ตรงกับหลักการที่

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2530 : 4) สรุปไว้ว่า คุณธรรมประการหนึ่งของผู้บริหาร คือ การมีสัจจธรรม ซึ่งบางครั้งผู้บริหารโรงเรียนอาจสูญเสียคุณลักษณะข้อนี้ไปตามสายตาของครู ในกรณีที่ครูหรือนักเรียนบางรายกระทำผิด ซึ่งได้ถูกกล่าวกล่าวตักเตือนหลายครั้งหลายหน แต่ก็ยังคงกระทำผิดอีก จนผู้บริหารลั่นวาจาว่า ถ้ากระทำผิดอีกจะลงโทษทางวินัย เช่น ตัดเงินเดือนหรือตัดชื่อนักเรียนออกจากการเป็นนักเรียน แต่จนแล้วจนรอดเมื่อกระทำผิดอีก ผู้บริหารก็มีได้ลงโทษตามที่ลั่นวาจาไว้ เนื่องด้วยเหตุผลทางคุณธรรม ที่พูดไปนั้นก็เพื่อยุติไม่ต้องการ ให้ทำผิดอีกนั่นเอง แต่ในทัศนะของครูนั้นสิ่งที่ผู้บริหารพูดถือเป็นสิ่งสำคัญในทุกเรื่อง ส่วนที่เกี่ยวกับ ทมะ คือ การรู้จักข่มใจ และขันติ คือ ความอดทนนั้น ผู้บริหารบางคนอาจมีลักษณะเผด็จการ หรือไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ อาจเข้าใจว่าผู้บริหารมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา ครูทุกคน ต้องเชื่อฟังและยอมตาม เมื่อครูอาจารย์ได้แย้งในด้านความคิด หรือได้แย้งการกระทำของ ผู้บริหาร ผู้บริหารอาจแสดงอารมณ์ ไม่ข่มใจ ไม่อดทนเท่าที่ควร ทำให้พฤติกรรมด้านทมะและ ขันติเสียไป ซึ่งการมีอารมณ์ที่มั่นคงเป็นคุณลักษณะค้ำจุนมนุษยสัมพันธ์ประการหนึ่ง (ภิญโญ สาธร. 2523 : 47) ส่วนในด้าน จาคะ คือการบริจาคนั้น เนื่องจากในด้านการ สงเคราะห์เกื้อกูล ทางราชการได้จัดสวัสดิการให้แก่ครูอย่างค้ำชูแล้ว ผู้บริหารจึงอาจแสดง พฤติกรรมด้านนี้น้อยไป

4. หมวดศัพฺปปริสฺสธรรม 7 ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในหมวดศัพฺปปริสฺสธรรม 7 ที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยที่พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลางและครู คาดหวังในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ อัตตัญญูตา คือ ความรู้จักตน และการ ปฏิบัติตนให้เหมาะสมนั้น ผู้บริหารบางคนประพฤติดิปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ไม่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครู เช่น เป็นคอสุรา เล่นการพนัน เป็นต้น ในด้านที่เกี่ยวข้องกับ กาลัญญูตา คือ ความรู้จักกาล ผู้บริหารบางคนก็อาจจะทำอะไรก็สั่งการให้ดำเนินการ ซึ่งบางครั้งไม่มีใน แผนงานโครงการ อีกประการหนึ่งอาจมีผู้บริหารที่ตรงไปตรงมา แนะนำตักเตือนครูต่อหน้า เพื่อนครูอื่น ๆ ซึ่งมีผลต่อความรู้สึกของครูในทางเสื่อมเสีย ทำให้พฤติกรรมด้านนี้ของผู้บริหาร เสียไป

5. หมวดกัลยาณมิตรธรรม 7 พุทธกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนว

พุทธธรรมในหมวดกัลยาณมิตรธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงกับที่ครูคาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้ง ๆ ที่กัลยาณมิตร คือ มิตรที่ดี ผู้บริหารทุกคนตระหนักว่าผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นเพื่อนที่ดี สนับสนุนและคุ้นเคยกับครูในโรงเรียน แต่ผลการวิเคราะห์สัมพันธ์กันในระดับปานกลางเท่านั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะที่เกี่ยวกับ วาจกขโม คือ อุดหนุนต่อถ้อยคำนั้น บางครั้งเมื่อได้รับฟังคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ ผู้บริหารทนไม่ได้ แสดงความจู้จี้จิกจี้ ทั้งนี้เพราะไม่เข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ที่ถูกต้อง เข้าใจว่าตนเองมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา ครูต้องเคารพยำเกรง ซึ่งในเรื่องนี้ ภิญญู สาธ (2535 : 352) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารในสังคมไทย ต้องอดทนด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งและไม่เป็นมิตร และที่เกี่ยวข้องกับคัมภีร์จะ กะถิง กัตตา คือ แดงเรื่องลัทธิได้บางครั้งบางเรื่องผู้บริหารไม่สามารถที่จะแนะนำสิ่งที่ถูกต้องชัดเจนได้เกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ อันเนื่องมาจากมิได้ใส่ใจศึกษาจดจำถือว่า ผู้ที่ได้รับมอบหมายหน้าที่จะต้องศึกษา ต้องรู้ เมื่อมีใครมาถามก็มักจะบอกให้ไปถามผู้ที่เกี่ยวข้องเสมอ

6. หมวดราชธรรม 10 พุทธกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมใน

หมวดราชธรรม 10 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่ครูคาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เกี่ยวกับ ทาน คือ การให้นั้น ทางราชการจัดสวัสดิการให้แก่ครูแล้ว ผู้บริหารจึงจัดสวัสดิการในโรงเรียนน้อยเกี่ยวกับ ศีล คือ ความประพฤติที่ดีงามนั้น ยังคงมีผู้บริหารที่ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมอยู่บ้าง เช่น คัมสุรา เป็นต้น เกี่ยวกับ อักโกธะ คือ ความไม่โกรธนั้น อาจมีผู้บริหารที่ไม่โง่งาย เกี่ยวกับอวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ปัจจุบันโรงเรียนมีค่านิยมในการจัดงานฉลองในวาระต่าง ๆ จัดทอดผ้าป่า เพื่อหาเงินพัฒนาโรงเรียน โดยขอความร่วมมือจากโรงเรียนต่าง ๆ ซึ่งรายจ่ายเหล่านี้ไม่สามารถจ่ายจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณได้ จำเป็นต้องพึ่งพาครูในโรงเรียน มีลักษณะขอร้องแกมบังคับแต่ทำเพื่อโรงเรียน เกี่ยวกับ อวิโรธนะ คือ ความไม่คลาดธรรม หรือความยุติธรรมและเที่ยงธรรมนั้น มักจะเกิดปัญหาในเรื่องที่เกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งจะมีครูอาจารย์ที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษเพียงร้อยละ 15 คนเท่านั้น ในเรื่องนี้ ภิญญู สาธ

(2523 : 352) ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารในสังคมไทย ควรจะมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน

7. หมวดสารณียธรรม 6 พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ในหมวดสารณียธรรม 6 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่ครุคาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะที่เกี่ยวกับ สีสสามัญญา คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นั้นจะมีปัญหาตรงที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถอนุญาตให้ตนเองไปราชการภายในจังหวัดได้ เมื่อผู้บริหารไปปฏิบัติราชการภายนอกโรงเรียนบ่อย อาจถูกมองว่าผู้บริหารใช้เวลาราชการไปทำธุระส่วนตัวได้ และที่เกี่ยวกับทิวีสามัญญา คือ มีความเห็นชอบร่วมกันนั้น อาจมีผู้บริหารที่ปฏิบัติงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยความเห็นชอบของตนเอง โดยไม่สนใจความคิดเห็นของครู ซึ่งในเรื่องนี้ เช่น (Shane. 1957 : 517 - 519 ; อ้างอิงมาจาก ลัทธิ ยศปัญญา. 2533 : 92) ได้เน้นไว้ว่า ผู้บริหารต้องยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่า และโนลท์ (Nolte. 1966 : 385 - 398 ; อ้างอิงมาจาก ลัทธิ ยศปัญญา. 2533 : 88) ก็ได้กล่าวว่าไว้ว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถในการทำงาน ย่อมเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

8. หมวดคอปรีทานิยธรรม 7 พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดคอปรีทานิยธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่ครุคาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในส่วนที่เกี่ยวกับไมบัตติสิ่งที่มีได้บัตติไว้ (อันขัดกับหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งบัตติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นคงตามหลักการที่วางไว้เดิมนั้นเท่าที่ปรากฏเมื่อมีการย้ายเปลี่ยนตัวผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารคนใหม่มักจะปรับเปลี่ยนหลายสิ่งหลายอย่าง อันเนื่องจากอยากจะทำงาน เช่น ตัดต้นไม้ที่ปลูกกันไว้แต่เดิมออก ปลูกต้นไม้ในบริเวณที่ผู้บริหารคนเก่าห้ามปลูก หรืออาจปรับเปลี่ยนตัวบุคคลในการปฏิบัติงาน เป็นต้น จนครุมักพูดเสมอว่า โครงการต่าง ๆ ควรหยุดไว้ก่อนเพื่อรอว่าผู้บริหารคนใหม่จะมีนโยบายอย่างไร ซึ่งขัดกับที่ เช่น (Shane. 1966 : 385 - 398 ; อ้างอิงจาก ลัทธิ ยศปัญญา. 2533 : 92) ที่กล่าวว่าไว้ว่า ผู้บริหารที่สามารถในการทำงานนั้น ย่อมรู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้จักฟังและเลือกเอาความคิดเห็นที่ดี ผู้บริหารย่อมเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน

มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน เนื่องจากผู้บริหารมีใช้ผู้รอบรู้ในทุกเรื่องจึงต้องรับฟัง และเลือกเอาความคิดเห็นของผู้ร่วมงานที่มีเหตุผล และเหมาะสมมาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน และในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดให้ความอารักขาคุ้มครองครูที่คืนั้น ในสภาพการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนส่วนมากไม่มีประสบการณ์ในการดำเนินการทางวินัยต่อครูที่กระทำผิด มีผลทำให้ครูที่กระทำผิดวินัยไม่ถูกลงโทษทางวินัยตามควรแห่งความผิด มีผลกระทบต่อครูที่กระทำผิด และกระทบต่อระบบการบริหาร ซึ่งการเป็นผู้บริหารนั้นต้องมีความรู้และกล้าตัดสินใจ จึงจะเกิดผลดีดังที่ เจลิม รัชชะกุล (2524 : 12) ได้สรุปจากงานวิจัยไว้ว่า ครูต้องการผู้บริหารที่มีความเข้มแข็งเด็ดขาดกล้าตัดสินใจ ผู้บริหารโรงเรียนย่อมมีความเป็นคนเปิดเผย มีความจริงใจต่อกัน ไม่ปิดบังอำพราง

9. หมวดการวตา 6 พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ในหมวดการวตา 6 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่ครูคาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในส่วนที่เกี่ยวกับ สังฆการดา คือ ความเคารพในกลุ่มองค์กร องค์ประชุมนั้น อาจมีผู้บริหารบางคนตัดสินใจและสั่งการด้วยความเห็นชอบของตนเองแต่ผู้เดียว ไม่เอื้อต่อความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งความเป็นประชาธิปไตยเป็นสิ่งจำเป็นประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2530 : 5)

10. หมวดปฏิสันถาร 2 พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม
ในหมวดปฏิสันถาร 2 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่ครูคาดหวัง สัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในส่วนที่เกี่ยวกับธรรมปฏิสันถาร คือ การทักทายปราศรัยกับครูอาจารย์ เนื่องจากโรงเรียนมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ไม่เท่าเทียมกัน บางโรงเรียนขาดทั้งบุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ผู้บริหารมีภาระที่ต้องแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ มากมายในแต่ละวัน งานพิจารณาและลงนามมีมาก ประกอบกับครูอาจารย์มีภาระงานมาก ถึงคาบว่างก็อาจนั่งทำงานในห้องพักครูซึ่งมิได้อยู่รวมกัน มักแยกกันอยู่เป็นหมวดวิชาตามอาคารต่าง ๆ โอกาสที่จะได้พบปะปราศรัยกับผู้บริหารมีน้อยมาก จะมีก็ต่อเมื่อผู้บริหารเชิญพบเพื่อปรึกษา มอบหมายงานหรือไม่ก็เพื่อว่ากล่าวตักเตือนในสิ่งที่ปฏิบัติไม่ถูกต้อง ซึ่งมีลักษณะเป็นทางการเกินไป บางครั้งเดินสวนทางกันผู้บริหารอาจกำลังสนใจบางสิ่งบางอย่างอยู่ลืมนึกแสดงอาการทักทายปราศรัยที่

เหมาะสม ก็อาจทำให้มองว่าผู้บริหารแสดงพฤติกรรมด้านนี้น้อยไป ซึ่งในเรื่องนี้ รุ่งทิวา จักรกร (2526 : 149) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีการทักทายผู้ร่วมงานเป็นประจำ เพราะเป็นการให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานที่จะขอคำปรึกษาหารือหรือคำแนะนำ รวมทั้งได้รับความอบอุ่นเนื่องจากมีความรู้สึกว่ามีได้ถูกทอดทิ้ง นับเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีของผู้บริหารโดยไม่ต้องลงทุน

2. การเปรียบเทียบทัศนะของครู ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง จานแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสายการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีทัศนะต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรีชา ชันธไพศรี (2535 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนกับครูมีทัศนะต่อการปฏิบัติตามคุณธรรม 4 ประการของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับการวิจัยของ เฉลิมชัย รัตนกรี (2527 : 63) ซึ่งพบว่า ทัศนะของผู้ช่วยผู้บริหารกับครูเกี่ยวกับการปฏิบัติตามค่านิยมในเรื่องการมีระเบียบวินัยและการเคารพของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

สาเหตุที่ทำให้ทัศนะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน น่าจะมาจาก ครูทุกคนได้รับการศึกษาอบรมมาในลักษณะใกล้เคียงกันกล่าวคือ ไม่ว่าจะมิวิชาเอกอะไร สายไหนก็ตาม ผู้ที่เป็นครูได้ต้องเรียนวิชาครูมาไม่น้อยกว่า 18 หน่วยกิต และเมื่อบรรจุเข้าปฏิบัติราชการในสายการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะงานแตกต่างกันไป แต่ก็มีได้แยกกันโดยเด็ดขาด ครูทุกคนยังต้องได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายอื่นด้วย บางคนต้องรับหน้าที่ทั้งสามฝ่ายในขณะเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยพื้นฐานของครูทั้งในเรื่องการศึกษาและการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกัน และอาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนยึดมั่น อริยโธระ คือ ความไม่คลาถธรรม ยึดถือความยุติธรรมและความเที่ยงธรรมเป็นสำคัญในการแสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อครู ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอของ ภิญญู สาธ (2523 : 352) ว่า ผู้บริหารในสังคมไทยนั้น ควรจะต้องมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนจึงพยายามแสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมต่อครูอย่างทั่วถึง

และเสมอภาคกันในทุกฝ่าย นอกจากนี้เงื่อนไขของเวลาในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต้องมีเวลาปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษาซึ่งเป็นช่วงเวลาที่พอสำหรับที่จะช่วยให้ทัศนะของครูในฝ่ายต่าง ๆ ตรงกับสภาพที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะทัศนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติจริงนั้น เกิดจากการได้รับรู้ ได้เห็น ได้ยินหรือได้สัมผัสด้วยตัวของครูเอง

เมื่อทำการเปรียบเทียบทัศนะของครู ในแต่ละหมวดธรรมแล้วพบว่า มีเพียง 1 หมวดที่ต่างกัน คือ ทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสายการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบพหุคูณแล้วพบว่า คู่ที่แตกต่างกันคือทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในฝ่ายบริหารกับทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในฝ่ายปฏิบัติการสอนส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะหมวดพรหมวิหาร 4 มีข้อธรรม 4 ข้อธรรม คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งผู้บริหารสามารถแสดงพฤติกรรมได้ทั้งส่วนรวมและส่วนบุคคล ในส่วนบุคคลนั้นอยู่ในกรณีทักทายปราศรัยกันและกรณีที่ครูผู้นั้นได้รับความเดือดร้อน ประกอบกับต่างฝ่ายต่างมีการะมาก ครูฝ่ายปฏิบัติการสอนมีจำนวนมากเมื่อเทียบกับครูในฝ่ายบริหารซึ่งมีโรงเรียนละไม่เกิน 4 คน อีกทั้งลักษณะงานที่ปฏิบัติ ฝ่ายปฏิบัติการสอนประสานสัมพันธ์กับผู้บริหารเฉพาะการนิเทศติดตามผล แต่ครูฝ่ายบริหารปฏิบัติงานประสานสัมพันธ์กับผู้บริหารอย่างใกล้ชิดในลักษณะปรึกษาหารือช่วยเหลือ ดังนั้นจากสภาพดังกล่าวแล้วจึงมีผลทำให้โอกาสที่ผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรมตามหมวดพรหมวิหาร 4 ต่อครูฝ่ายบริหารในระดับบุคคลได้มากกว่า ส่งผลให้ทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติการสอนแตกต่างกัน

ส่วนทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสายการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมหมวดสังคหวัตถุ 4 พราวาสธรรม 4 สัมปยุตธรรม 7 กัลยาณมิตรธรรม 7 ราชธรรม 10 สารณียธรรม 6 อปริหานิยธรรม 7 คารวตา 6 และปฏิสันถาร 2 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะปัจจัยพื้นฐานของครูทั้งในด้านการศึกษา การฝึกอบรม และลักษณะงานที่ปฏิบัติของครูแต่ละคนในโรงเรียนคล้ายคลึงกัน อีกทั้งลักษณะของหมวดธรรมทั้ง 9 หมวด มีลักษณะการแสดงพฤติกรรมต่อส่วนรวมเป็นส่วนใหญ่

ไม่เกี่ยวข้องกับส่วนตัวบุคคลมากนัก และอาจเป็นเพราะผู้บริหารยึดมั่นใน อภิธานะ คือ ความไม่คลาคลุ้ง โดยการแสดงพฤติกรรมต่อครูอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกัน

3. การเปรียบเทียบทัศนะของครู ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ทัศนะของครู ที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ สมาน จงอ้อมกลาง (2526 : 126 - 127) พบว่า ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่างก็มีทัศนะต่อพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางสาเหตุที่ทำให้ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนะไม่ต่างกัน อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารโรงเรียน และหรือผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ซึ่งได้บรรจุเนื้อหาการใช้หลักธรรมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ด้วย (กรมสามัญศึกษา. 2527 : 43) จึงมีความรู้ ความเข้าใจในหลักธรรม และพยายามนำมาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครูในโรงเรียน และเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรมตามความต้องการของครู ดังที่ ลัทธิ ยศปัญญา (2533 : 87) ได้สรุปไว้ว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมนั้น ย่อมเป็นที่ต้องการของครูซึ่งเป็นผู้ร่วมงาน อีกทั้งครูในโรงเรียนทุกขนาดก็ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหาร กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ หลักสูตร อันเดียวกัน

เมื่อทำการเปรียบเทียบในแต่ละหมวดธรรม พบว่า ครูมีทัศนะแตกต่างกันใน 2 หมวดธรรม คือ หมวดสรวาสธรรม 4 และ หมวดราชธรรม 10 ส่วนอีก 8 หมวดธรรม ไม่แตกต่างกัน การที่ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนะต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดสรวาสธรรม 4 แตกต่างกับทัศนะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ทั้งนี้จะเป็นเพราะระบบการลงสู่ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารใหม่จะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อมีประสบการณ์มากขึ้นก็จะได้รับการแต่งตั้งให้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ขึ้นตามลำดับ มีผลทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีประสบการณ์การบริหารมากกว่า

ผ่านปัญหาอุปสรรคมากมาย มีส่วนทำให้สามารถแสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับ ทมะ คือ การข่มใจ ขันติ คือ ความอดทน ได้ดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อีกทั้งที่เกี่ยวกับ จาคะ คือ การบริจาค การเสียสละ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ก็มีความพร้อมทั้งในเรื่องของ ครอบครัว ฐานะทางเศรษฐกิจและฐานะทางสังคมจึงแสดงพฤติกรรมได้ชัดเจนและต่อเนื่อง

ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีทักษะต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงในหมวดราชธรรม 10 แตกต่างกับทักษะ ของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษเป็นผู้บริหารที่มีวุฒิและประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนมาก ภาระทาง ครอบครัวน้อยลง พร้อมทั้งมีความพร้อมในด้านเศรษฐกิจและสังคมมากกว่าผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก ย่อมมีผลทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษสามารถแสดงพฤติกรรมด้าน มนุษยสัมพันธ์ตามหมวดราชธรรม 10 ได้ดีกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ส่วนทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมหมวดพรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 สัมปรีชธรรม 7 กัลยาณมิตรธรรม 7 สารณียธรรม 6 อปริหานิยธรรม 7 คารวตา 6 และปฏิสันถาร 2 ของ ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริง ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนได้ผ่านการ อบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารโรงเรียน และหรือผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงมาแล้ว จึงมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม และพยายามนำมาใช้สร้างมนุษยสัมพันธ์กับครูในโรงเรียน และเพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรมตามความต้องการของครู ดังที่ ลัทธิ ยศบัญญัติ (2533 : 87) ได้สรุปไว้ว่าการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรมนั้น ย่อมเป็นที่ต้องการของ ครูอาจารย์ซึ่งเป็นผู้ร่วมงาน และนอกจากนั้นแล้วอาจเนื่องมาจากคุณลักษณะและพฤติกรรมตาม หมวดธรรมทั้ง 8 หมวดนี้ ใช้เวลาศึกษาและฝึกฝนไม่ยาวนานนักย่อมที่จะปฏิบัติได้ ตลอดจนการ ที่ครูอยู่ในโรงเรียนทุกขนาด อยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหาร กฎระเบียบที่เหมือนกันตลอดจนมี ภาระงานที่เหมือนกัน ก็อาจมีผลทำให้ทักษะไม่แตกต่างกัน

4. การเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน

ทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสายการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมและในแต่ละหมวดธรรมของผู้บริหารที่คาดหวังไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของการวิจัยของนิโรธ งามมัน (2527 : 82) ที่พบว่าครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายที่ต่างกัน มีความต้องการให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ในระดับสูงโดยที่ไม่มีความแตกต่างในเรื่องความต้องการของครูแต่ละฝ่ายสาเหตุที่ทำให้ทักษะของครูที่อยู่ในสายการปฏิบัติงานต่างกันไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะถึงแม้ในโรงเรียนจะแบ่งสายการปฏิบัติงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ แต่ในสภาพการปฏิบัติงานที่แท้จริงนั้น ครูส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติราชการอยู่ในฝ่ายเดียว เนื่องจากโรงเรียนส่วนมากขาดครู ครูฝ่ายบริหารและฝ่ายสนับสนุนการสอนจึงทำการสอนด้วย ครูฝ่ายปฏิบัติการสอนก็อาจต้องปฏิบัติงานในฝ่ายอื่นด้วยเช่นกัน ครูฝ่ายสนับสนุนการสอนก็ต้องสอน ไม่น้อยกว่า 5 คาบ/สัปดาห์ ทำให้ครูแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานคล้ายคลึงกัน และในสภาพการบริหารงานในปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนมักเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้เข้าพบเพื่อปรึกษางานและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับส่วนตัวได้โดยสะดวก ไม่ใช้พบผู้บริหารโรงเรียนได้เฉพาะหัวหน้าฝ่ายเท่านั้นทั้งนี้ เพื่อสร้างความเป็นกันเอง ดังที่ โนลท์ (Nolte, 1966 : 385 - 398 ; อ้างอิงมาจากลัทธิ ยศปัญญา, 2533 : 88) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน เพราะจะทำให้เกิดความคุ้นเคย เกิดความไว้วางใจต่อกัน มีการปรึกษาหารือกัน สนิทชิดชอบกัน อันเป็นผลดีต่อการอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ประกอบกับคุณลักษณะของหมวดธรรมทั้ง 10 หมวดนั้นก็ เป็นสิ่งที่สนองความต้องการของครูทุกคน ดังที่ ชูชา จิตพิทักษ์ (2526 : 37) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะต้องอยู่ในสังคมและมีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพึ่งพาคนอื่นในทางจิตใจ (ต้องการความรัก ความอบอุ่น การยกย่อง ยอมรับนับถือ ฯลฯ) และผู้ที่เป็นที่พึ่งทางจิตใจของครู ก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง จึงมีผลให้มีทักษะไม่แตกต่างกัน

5. การเปรียบเทียบทักษะของครู ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังไม่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จาริส ตลับทอง (2529 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาด

ต่างกัน มีทักษะต่อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน สาเหตุที่ทำให้ทักษะของครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะโรงเรียนทุกขนาดต่างก็มีโครงสร้างการบริหาร ระเบียบ คำสั่ง แนวปฏิบัติ หลักสูตร และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหมือนกัน ครูทุกคนจึงอยู่ภายใต้กรอบกฎเกณฑ์อันเดียวกัน และครูทุกคนได้ผ่านการฝึกอบรม เรียนวิชาครูมาเหมือนหรืออาจคล้ายคลึงกัน จากการเปรียบเทียบในแต่ละหมวดธรรมแล้ว พบว่า ทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในหมวดธรรมพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันเมื่อทดสอบพบคุณแล้ว พบว่า ทักษะของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกับทักษะของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ น่าจะเนื่องมาจากความแตกต่างในสภาพความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน มีผลทำให้ภาระงานในเชิงปริมาณแตกต่างกัน เกิดความเครียดและเห็นคุณค่าต่างกัน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความพร้อมทุกด้าน มีครูมาช่วยราชการจำนวนมากเพราะส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนประจำจังหวัด ภาระงานไม่หนัก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ก็อยู่ในระยะที่ต้องเร่งคุณภาพ มีความไม่พร้อมในหลายด้านเท่าที่พบมักมีปัญหาคือเรียนไม่พอ ครูขาด ครูจึงมีภาระงานหนักเกิดความเครียด ส่วนในด้านของความพร้อมในตัวครูนั้น ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจมากกว่าและมีโอกาสหารายได้จากการสอนพิเศษมากกว่าครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ จากสภาพดังกล่าว น่าจะมีผลทำให้ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ต้องการความเมตตา กรุณา มุติตา และอุเบกขาจากผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ส่วนทักษะของครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังในหมวดสังคหวัตถุ 4 พรวาสนธรรม 4 สัมปรีชธรรม 7 กัลยาณมิตรธรรม 7 ราชธรรม 10 สารณียธรรม 6 อปริหานิยธรรม 7 คารวตา 6 และปฏิสังการ 2 ของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังไม่แตกต่างกัน สาเหตุที่ทำให้ทักษะของครูไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะโรงเรียนทุกขนาดต่างก็มีโครงสร้างการบริหาร ระเบียบ คำสั่ง แนวปฏิบัติ หลักสูตรและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหมือนกัน และครูทุกคนผ่านการฝึกอบรมมาคล้ายคลึงกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะด้านการนำไปใช้

1. ข้อเสนอสำหรับกรมสามัญศึกษา

กรมสามัญศึกษาควรบรรจุการสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรม ไว้เป็นวิชาหนึ่งในหลักสูตรเตรียมผู้บริหารโรงเรียน และใช้สำหรับฝึกอบรมเสริมทักษะให้กับผู้บริหารโรงเรียนที่ประจำการอยู่ในปัจจุบัน เนื้อหาควรประกอบด้วย รายละเอียดหลักการ ความหมายของ หมวดธรรมและพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหมวดธรรมทั้ง 10 หมวด ได้แก่ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 สรवासธรรม 4 สัมปยุตธรรม 7 กัลยาณมิตรธรรม 7 ราชธรรม 10 สารณียธรรม 6 อปทานิยธรรม 7 คารวตา 6 และปฏิสันถาร 2

2. ข้อเสนอสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนทุกขนาดควรแสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดพรหมวิหาร 4 ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้งเพิ่มระดับการแสดงพฤติกรรมในหมวดธรรมอื่น ๆ ด้วย

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรศึกษาและฝึกทักษะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดสรवासธรรม 4 ราชธรรม 10 ควรแสดงพฤติกรรมต่อครูในโรงเรียนให้มากขึ้นและสม่ำเสมอ

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ควรเน้นการแสดงพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมในหมวดพรหมวิหาร 4 ต่อครูในโรงเรียนเป็นพิเศษกว่าหมวดธรรมอื่น ๆ

ข้อเสนอสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเรื่องนี้ต่อโดยศึกษาในตัวแปรอื่น ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา
2. ควรศึกษาทักษะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. ควรศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมด้านอื่นในแต่ละหมวดธรรม ทั้งนี้เพราะในแต่ละหมวดธรรมนั้นยังมีองค์ประกอบหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน และผู้ทำงานทางด้านการศึกษาในระดับต่าง ๆ ด้วย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กิตติพันธ์ รุจิรกุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์, 2529.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2528.

จำเรียง ภาวิจิตร. "มนุษย์สัมพันธ์และจิตวิทยาจำเป็นต่อผู้นำ," ใน วารสารพัฒนาที่ดิน. หน้า 27 - 30. กรุงเทพฯ : ฝ่ายการพิมพ์ กองแผนที่และการพิมพ์ กรมพัฒนาที่ดิน, 2530.

จรัส คลับทอง. พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2529. อุดสาเนา.

เจริญ ไวรจนกุล. บริการการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเคียนสไตร์, 2522.

เฉลิม รัชชนะกุล. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ในเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524. อุดสาเนา.

เฉลิมชัย รัตนกรี. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติตามค่านิยมพื้นฐานของรัฐบาลตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารและครูในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527. อุดสาเนา.

ชุตา จิตรพิทักษ์. สังคมวิทยาและวัฒนธรรมไทย : สำหรับนักศึกษาพยาบาล. สงขลา : ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะวิทยาจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2528.

ธวัช โพธิกุล. คุณธรรม 4 ประการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อุดสาเนา.

- นิโรธ จะสมัน. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามความต้องการของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2. ปรินทิพ
กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2527. อัดสำเนา.
- ประชุม รอดประเสริฐ. ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร. ม.ป.ท., ม.ป.ป.
- ประสพ รัตนกร. "คัมภีร์มนุษยสัมพันธ์," ใน วารสารสื่อสารมวลชน. หน้า 8 - 10.
กรุงเทพฯ : บริษัท นิวส์ อินโนเวชั่น จำกัด, 2527.
- ปรีชา ขันธไพรศรี. คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครูในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ปรินทิพ
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535. อัดสำเนา.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2529.
- พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2528 ก.
- _____. รากฐานพุทธจริยศาสตร์ทางสังคม เพื่อสังคมไทยร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : เทียนวรรณ, 2528 ข.
- ปิฎก สวรร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ส.ศ. การพิมพ์, 2523.
- มนู ดวงหาค้าง. การศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี. ปรินทิพ
กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2531. อัดสำเนา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2525.
- รุ่งทิวา จักรกร. การมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งเรือง, 2526.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท ศึกษาพร จำกัด, 2531.

- ลัทธิ ยศปัญญา. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ในจังหวัดพังงา. ปรินต์งานพิมพ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533. อัดสำเนา.
- วิจิตร วรตบากร. "มนุษยสัมพันธ์," ใน วารสารสารานุกรมศึกษาศาสตร์. หน้า 10 - 13. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา, 2530.
- วิจิตร วรตบากร และสุพิชญา อีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการนิเทศ การศึกษาเบื้องต้น. สมุทรปราการ : บริษัทฐานการพิมพ์และโฆษณา, 2520.
- วิจิต ทองน้อย. "การวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารและผลงานของผู้บริหารดีเด่นที่โรงเรียน ประถมศึกษา," ใน การวิจัยทางการศึกษา. หน้า 20 - 26. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2529.
- วิเชียร เกตุสิงห์. หลักการสร้างและวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2523.
- วีระ อัมพันธุ์. พุทธธรรมกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ เอราวัฒนาการพิมพ์, 2527.
- สมาน จงอ้อมกลาง. มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของครูสังกัด กรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปรินต์งานพิมพ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.
- สามัญศึกษา, กรม. ความรู้ด้านพฤติกรรมมนุษย์และทักษะการครองตน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2527.
- สาโรช บัวศรี. "หัวใจประชาธิปไตย," ใน ศึกษาศาสตร์ตามแนวพุทธธรรม ภาคที่ 1 ปรัชญาการศึกษา. หน้า 7 - 12. กรุงเทพฯ : กราฟฟิคอาร์ต, 2526.
- เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัชรินทร์การพิมพ์, 2525.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

- อนสุรณ์ อรรถศิริ. การศึกษาเปรียบเทียบจริยธรรมทางประการของอาจารย์ผู้สอนระดับ
ปริญญาตรีและนิสิตระดับชั้นปีที่ 1. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : วิทยาลัย
วิชาการศึกษา ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.
- อรพินทร์ เจียรพะพงษ์. แบบแผนการทดลอง. กรุงเทพฯ : ภาควิชาคณิตศาสตร์
คณะวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- อรุณ วัชรธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
ไทยวัฒนาพานิช, 2527.
- โอกาส ใบสูงเนิน. ศึกษาพฤติกรรมทางด้านจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12. ปริญญาโท กศ.ม. ชลบุรี :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2530. อัดสำเนา.
- Bergeth, Robert L. "An Experimental Study of Teacher Morale in
Selected School District of North Dakota," Dissertation
Abstracts International. 30 : 6293-A ; June, 1971.
- Best, John W. Research in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs,
New Jersey : Prentice - Hall, 1977.
- Cook, Richard P. "The Relationship of Principal Leader Behavior
and Teacher Morale to Certain other Variables in Selected
Urban Elementary School," Dissertation Abstracts International.
31 : 5063-A ; April, 1971.
- Havens, Nels H. "The Relationship of Organizational Aspects and
Personal Characteristics to Teacher Job Satisfaction,"
Dissertation Abstracts. 24 : 2752 ; January, 1964.
- Jacobson, Paul B., William C. Reavis and James D. Logsdon. The
Effective School Principal. 2nd ed. Englewood Cliffs,
Prentice-Hall, 1963.
- Jaycox, Warren I. and Lillian A. Tallman. "A Study of Motivation of
Elementary School Teachers," Dissertation Abstracts.
28 : 81-A ; July, 1967.
- Purrington, Gordon Sellers. "The Supervisory Behavior of School
Administrators and Organizational Effectiveness,"
Dissertation Abstracts. 28 : 87-A ; July, 1967.

Wickstrom, Rodney Arlyn. "An Investigation into Job Satisfaction among Teachers," Dissertation Abstracts International.
32 : 1249-A ; September, 1971.

Yamane, Taro. Statistics, and Introductory Analysis. 2nd ed.
New York : Harper, 1967.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แสดงรายชื่อโรงเรียนและจำนวนครูอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด	จังหวัด	จำนวน (801 คน)
1	ศรีสโมสรวินทยา	เล็ก	ชัยนาท	15
2	บุญนาศพิทยาคม	กลาง	ชัยนาท	37
3	มหาราช "ประชานิมิตร"	เล็ก	อยุธยา	20
4	ท่าหลวงวิทยานุกูล	เล็ก	อยุธยา	15
5	ผักไห่ "สุทธาประมุข"	กลาง	อยุธยา	36
6	ภาชี "สุนทรวิทยานุกูล"	ใหญ่	อยุธยา	45
7	จอมสุรางค์อุปถัมภ์	ใหญ่พิเศษ	อยุธยา	128
8	สระโบสถ์วิทยาการ	เล็ก	ลพบุรี	15
9	ท่าหลวงวิทยาคม	เล็ก	ลพบุรี	14
10	ท่าวังวิทยาคม	ใหญ่	ลพบุรี	60
11	พิบูลวิทยาลัย	ใหญ่พิเศษ	ลพบุรี	139
12	ดอนพุดวิทยา	เล็ก	สระบุรี	17
13	ประเทียบวิทยาทาน	กลาง	สระบุรี	45
14	บ้านหมอ "พัฒนานุกูล"	ใหญ่	สระบุรี	60
15	บ้านเป้งวิทยา	เล็ก	สิงห์บุรี	20
16	ค่ายบางระจันวิทยาคม	กลาง	สิงห์บุรี	32
17	ร้วหว้าวิทยาคม	เล็ก	อ่างทอง	16
18	โพธิ์ทอง "จินดามณี"	ใหญ่	อ่างทอง	63
19	หนองขาหย่างวิทยา	เล็ก	อุทัยธานี	13
20	บ้านทุ่งนาวิทยา	เล็ก	อุทัยธานี	11

แบบสอบถามสำหรับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา

เรื่อง พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
ตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสายการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียนของท่าน โปรดทำเครื่องหมายถูก (/) ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ถามทัศนะของท่านเกี่ยวกับ พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจริงและที่ท่านคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับสายการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก (/) ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง

1. ท่านได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในฝ่ายใด

- ☐ บริหาร
- ☐ ปฏิบัติการสอน
- ☐ สนับสนุนการสอน

2. งานที่ท่านรับผิดชอบและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันซึ่งจัดว่าเป็นงานหลัก เป็นงานที่จัดอยู่ในฝ่ายใด
- ☐ บริหาร
 - ☐ ปฏิบัติการสอน
 - ☐ สนับสนุนการสอน
3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนนี้
- ☐ ไม่ถึง 1 ปี
 - ☐ มากกว่า 1 ปี
4. โรงเรียนของท่านมีจำนวนห้องเรียนเท่าใด
- ☐ 1 - 18 ห้องเรียน
 - ☐ 19 - 30 ห้องเรียน
 - ☐ 31 - 50 ห้องเรียน
 - ☐ มากกว่า 50 ห้องเรียน

ตอนที่ 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ ถ้ามุ่งเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง ตามทัศนะของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว
3. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ
4. โปรดอ่านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน แล้วทำเครื่องหมายถูก (/) ลงในช่องด้านขวามือ ทั้งในส่วนที่ปฏิบัติจริงและส่วนที่คาดหวัง ตามสภาพความเป็นจริง โดยพิจารณาดังนี้

สำหรับในส่วนของ "ระดับการปฏิบัติจริง"

- | | |
|--|--------------------------------|
| ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น มากที่สุด | ขีดถูก (/) ในช่อง "มากที่สุด" |
| ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น มาก | ขีดถูก (/) ในช่อง "มาก" |
| ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น ปานกลาง | ขีดถูก (/) ในช่อง "ปานกลาง" |
| ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น น้อย | ขีดถูก (/) ในช่อง "น้อย" |
| ถ้าผู้บริหารปฏิบัติตามข้อความนั้น น้อยที่สุด | ขีดถูก (/) ในช่อง "น้อยที่สุด" |

สำหรับในส่วนของ "ระดับการปฏิบัติที่คาดหวัง"

- | | |
|---|-------------------------------|
| ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น สูงที่สุด | ขีดถูก (/) ในช่อง "สูงที่สุด" |
| ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น สูง | ขีดถูก (/) ในช่อง "สูง" |
| ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น ปานกลาง | ขีดถูก (/) ในช่อง "ปานกลาง" |
| ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น ต่ำ | ขีดถูก (/) ในช่อง "ต่ำ" |
| ถ้าท่านคาดหวังให้ปฏิบัติข้อความนั้น ต่ำที่สุด | ขีดถูก (/) ในช่อง "ต่ำที่สุด" |

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ตาราง ข้อคำถามตามหมวดธรรม

ที่	หมวดธรรม	ข้อที่
1	พรหมวิหาร 4	1 - 5
2	สังคหวัตถุ 4	6 - 9
3	สราวาสธรรม 4	10 - 13
4	สัพปุริสธรรม 7	14 - 20
5	กัลยาณมิตรธรรม 7	21 - 28
6	ราชธรรม 10	29 - 38
7	สารณียธรรม 6	39 - 44
8	อปริหานิยธรรม 7	45 - 51
9	คารวตา 6	52 - 57
10	ปฏิสังการ 2	58 - 60

ภาคผนวก ข

ค่าอำนาจจำแนกของข้อความรายข้อ
ของแบบสอบถาม เรื่อง พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
ตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ข้อที่	$\bar{X}_H$	S^2	$\bar{X}_L$	S^2	t	ข้อที่	$\bar{X}_H$	S^2	$\bar{X}_L$	S^2	t
1	3.08	-0.51	1.84	0.72	13.93	20	4.00	0.41	2.32	1.06	6.97
2	3.72	0.71	2.04	0.62	7.63	21	4.40	0.33	2.40	0.83	9.34
3	4.16	0.47	3.36	0.24	5.00	22	4.80	0.16	3.12	7.52	3.03
4	4.28	0.37	2.56	1.09	7.16	23	4.88	0.11	3.80	0.66	6.20
5	3.88	0.61	2.24	1.10	6.30	24	4.68	0.31	2.32	0.68	11.97
6	3.80	-3.58	2.60	-0.76	2.88	25	3.44	1.75	1.64	0.57	4.89
7	4.08	0.74	2.84	-0.61	17.7	26	4.60	0.25	3.24	0.35	8.83
8	4.76	0.19	3.44	0.59	7.58	27	4.68	0.72	3.96	0.54	3.27
9	4.52	0.26	3.28	0.46	7.38	28	4.16	1.97	4.00	0.58	0.51
10	4.68	0.22	2.96	0.45	10.68	29	4.24	0.27	3.12	0.10	9.83
11	4.04	0.37	2.72	0.62	6.66	30	4.60	0.25	3.52	0.34	7.05
12	4.64	0.15	3.52	0.26	9.33	31	4.52	0.26	3.32	0.56	6.66
13	4.27	0.21	3.36	4.57	3.11	32	4.80	0.16	3.72	0.21	9.00
14	4.44	0.25	2.84	0.64	8.51	33	4.36	0.40	2.72	0.62	8.12
15	4.68	0.31	3.24	0.85	6.72	34	4.60	0.25	3.52	2.84	3.07
16	4.52	0.26	2.96	0.62	8.38	35	4.36	0.40	2.28	0.62	10.34
17	4.60	0.50	3.44	0.50	5.80	36	4.24	0.60	3.48	1.38	2.70
18	4.64	0.24	3.48	0.34	7.73	37	4.12	0.61	2.44	0.67	7.46
19	4.16	0.47	2.56	0.84	7.11	38	4.12	0.36	2.64	0.82	6.82

ข้อที่	$\bar{X}_H$	S^2	$\bar{X}_L$	S^2	t	ข้อที่	$\bar{X}_H$	S^2	$\bar{X}_L$	S^2	t
39	4.40	0.25	3.04	0.45	8.14	50	3.92	0.91	2.80	0.91	4.17
40	4.40	0.25	2.68	0.72	8.36	51	4.20	0.41	2.64	0.74	7.32
41	4.32	0.39	2.48	0.42	10.33	52	4.36	0.32	3.64	0.57	3.8
42	4.32	0.31	2.24	4.60	4.70	53	4.44	0.34	3.40	0.58	5.47
43	4.64	0.24	3.80	0.25	6.13	54	4.16	0.55	2.76	0.94	5.73
44	4.20	0.58	1.48	4.01	6.61	55	4.48	0.34	3.48	0.51	5.49
45	4.52	0.34	3.52	0.76	4.80	56	4.80	0.16	3.52	0.34	9.14
46	4.36	0.40	2.84	0.72	7.20	57	4.60	0.33	3.16	0.39	8.52
47	4.00	0.58	2.60	0.75	6.08	58	4.32	0.39	3.16	0.30	7.07
48	4.44	0.25	2.80	0.83	7.92	59	4.52	0.42	3.04	0.45	8.04
49	3.84	0.80	2.44	1.50	4.62	60	4.56	1.92	2.96	0.87	4.81

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เรื่อง พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
ตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

1. จากการทดลองใช้กับประชากรที่ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน

ขั้นที่ 1 คำนวณคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ ดังตาราง

ตาราง ก แสดงการคำนวณคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

ข้อที่	x_i	x_i^2	$\sum x_i^2$	s_i^2
1	256	65536	744	0.89
2	304	92416	1008	0.84
3	371	137641	1437	0.61
4	346	119716	1296	0.99
5	325	105625	1159	0.85
6	325	105625	1141	0.85
7	332	110224	1196	0.94
8	370	168100	1740	0.59
9	393	15449	1601	0.57
10	384	147456	1546	0.71
11	348	121104	1280	0.69
12	410	168100	1728	0.47
13	395	156025	1621	0.61
14	347	120409	1275	0.71
15	399	159201	1663	0.71

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อ	x_i	x_i^2	$\sum x_i^2$	s_i^2
16	377	142129	1495	0.74
17	394	155236	1616	0.64
18	401	160801	1659	0.51
19	331	109561	1189	0.93
20	319	101761	1114	0.96
21	348	121104	1314	1.03
22	396	156816	1638	0.70
23	436	190096	1940	0.39
24	368	135424	1420	0.66
25	251	63001	765	1.35
26	385	148225	1543	0.61
27	444	197136	2022	0.51
28	418	174724	1858	1.10
29	366	133956	1384	0.44
30	418	174724	1794	0.47
31	390	152100	1572	0.51
32	425	180625	1847	0.41
33	355	126025	1343	0.83
34	408	166464	1708	0.43
35	346	119716	1308	1.10
36	394	155236	1622	0.70

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อ	x_i	x_i^2	$\sum x_i^2$	s_i^2
37	346	119716	1290	0.93
38	347	120409	1285	0.81
39	365	133225	1395	0.63
40	361	130321	1377	0.74
41	353	124609	1329	0.83
42	355	126025	1315	0.55
43	426	181476	1852	0.37
44	331	109561	1207	1.10
45	407	165649	1725	0.69
46	361	130321	1375	0.72
47	337	113569	1217	0.81
48	359	128881	1339	0.50
49	304	92416	1012	0.88
50	332	110224	1196	0.94
51	341	116281	1243	0.80
52	394	155236	1606	0.54
53	385	148225	1539	0.57
54	346	119716	1284	0.87
55	387	149769	1561	0.63
56	419	175561	1799	0.43

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อ	x_i	x_i^2	$\sum x_i^2$	s_i^2
57	388	150544	1570	0.65
58	363	131769	1371	0.53
59	384	147456	1550	0.75
60	379	143641	1527	0.91
	22105	8119608		39.22

ขั้นที่ 2 คำนวณคะแนนรวมแต่ละหน่วยตัวอย่างยกกำลังสอง เพื่อนำไปคำนวณค่า
ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ ดังตาราง

ตาราง ข แสดงการคำนวณเพื่อหาค่าคะแนนรวมแต่ละหน่วยตัวอย่างยกกำลังสอง

คนที่	X	X ²	คนที่	X	X ²
1	226	51076	19	227	51529
2	227	51529	20	232	53824
3	176	30976	21	252	63504
4	210	44100	22	279	77841
5	217	47089	23	229	52441
6	222	49284	24	230	52900
7	234	54756	25	225	50625
8	183	33489	26	268	71824
9	213	45369	27	175	30625
10	198	39204	28	205	42025
11	226	51076	29	233	54289
12	243	59049	30	210	44100
13	247	61009	31	212	44944
14	227	51520	32	240	57600
15	181	32761	33	198	39204
16	217	47089	34	198	39204
17	235	55225	35	258	66564
18	228	51984	36	242	58564

ตาราง ข (ต่อ)

คนที่	X	X ²	คนที่	X	X ²
37	230	52900	58	230	52900
38	204	41616	59	191	36481
39	233	54289	60	251	63001
40	283	80089	61	228	51984
41	234	54756	62	182	33124
42	236	55696	63	276	76176
43	211	44521	64	288	82944
44	262	68644	65	223	49729
45	218	47524	66	261	68121
46	209	43681	67	227	51529
47	161	25921	68	203	41209
48	188	35344	69	233	54289
49	274	75076	70	203	41209
50	251	63001	71	249	62001
51	158	24964	72	206	42436
52	174	30276	73	167	27889
53	180	32400	74	184	33856
54	196	38416	75	235	55225
55	149	22201	76	253	64009
56	172	29584	77	226	51076
57	211	44521	78	232	53824

ตาราง ข (ต่อ)

คนที่	X	X ²	คนที่	X	X ²
79	155	24025	90	277	76729
80	214	45796	91	175	30625
81	204	41616	92	253	64009
82	278	77284	93	280	78400
83	253	64009	94	146	21316
84	226	51076	95	204	41616
85	192	36864	96	145	21025
86	228	51984	97	245	60025
87	262	68644	98	247	61009
88	214	45796	99	165	27225
89	225	50625	100	185	34225
			N=100	X=21978	X ² =4940547

ขั้นที่ 3 คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ตามสูตรของ ครอนบาค (Cronbach) ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α คือ สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n คือ จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

s_i^2 คือ คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

s_t^2 คือ คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

$$s_t^2 = \frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N^2}$$

นำค่า $\sum X^2$ และ $(\sum X)^2$ จากตาราง ข และ $N = 100$ แทนค่าในสูตรเพื่อ

หาค่า s_t^2

$$\begin{aligned} s_t^2 &= \frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{10000} \\ &= \frac{100 \times 4940547 - (21978)^2}{10000} \\ &= \frac{494054700 - 483032684}{10000} \\ &= 1102.20 \end{aligned}$$

นำค่า s_i^2 จากตาราง ก s_t^2 และ $n = 60$ แทนค่าในสูตรเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ดังนี้

$$= \frac{60}{60 - 1} \left[1 - \frac{39.22}{1102.20} \right]$$

$$= 0.9807$$

ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา 0.99

2. จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 801 คน ประมวลผลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ดังนี้

2.1 พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง

Page 364 RELIABILITY FOR 10 SCALES AND TOTAL OF REAL PERFORMANCE

5/15/92

R E L I A B I L I T Y	A N A L Y S I S	-	S C A L E	R T O T A L
	MEAN		STD DEV	CASES

RELIABILITY COEFFICIENTS

N OF CASES = 801.0

N OF ITEMS = 60

ALPHA = .9844

2.2 พฤติกรรมที่คาดหวัง

Page 405 RELIABILITY FOR 10 SCALES AND TOTAL OF EXPECTED PERFORMANCE

5/15/92

R E L I A B I L I T Y	A N A L Y S I S	-	S C A L E	R T O T A L
	MEAN		STD DEV	CASES

RELIABILITY COEFFICIENTS

N OF CASES = 801.0

N OF ITEMS = 60

ALPHA = .9865

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายธงชัย บัวสมบูรณ์

เกิดวันที่ 5 เดือนเมษายน

พุทธศักราช 2489

สถานที่เกิด

1 หมู่ 5 ตำบลเสนา อำเภอกุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

558/13 ถนนพหลโยธิน ตำบลปากเพรียว

อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน

อาจารย์ใหญ่

โรงเรียนวังม่วงวิทยาคม

กิ่งอำเภอวังม่วง จังหวัดสระบุรี

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2504

ชั้น ม.6 จากโรงเรียนอยุธยาสนธม มลนิธิ

พ.ศ. 2506

ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา จากโรงเรียนฝึกหัดครู
พระนครศรีอยุธยา

พ.ศ. 2508

ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง จากวิทยาลัยครูเทพสตรี

พ.ศ. 2511

การศึกษามัธยมศึกษา จากวิทยาลัยวิชาการศึกษาพิษณุโลก

พ.ศ. 2535

การศึกษามหาบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร

พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

บทคัดย่อ

ของ

ธงชัย บัวสมบูรณ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2536

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรม
 ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง และเพื่อ
 เปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
 ที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังเมื่อจำแนกตามสายการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน พฤติกรรมด้าน
 มนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ศึกษา ประกอบด้วยหมวดธรรม 10 หมวด
 คือ พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 สรवासธรรม 4 สัมปรีชธรรม 7 กัลยาณมิตรธรรม 7
 ราชธรรม 10 สารณียธรรม 6 อปรีหานิยธรรม 7 คารวตา 6 และปฏิสังการ 2

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติราชการอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ประจำปีการศึกษา 2533 ที่สุ่มเลือกมาแบบหลายขั้นตอน
 จำนวน 801 คน การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 60 ข้อ โดยมีค่า
 ความเชื่อมั่น .99

ผลการศึกษาพบว่า

1. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร
 โรงเรียนที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวัง มีความสัมพันธ์ทางบวกที่ระดับปานกลาง
2. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร
 โรงเรียนที่ปฏิบัติจริง จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอน และฝ่าย
 สนับสนุนการสอน มีทักษะไม่แตกต่างกัน
3. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร
 โรงเรียนที่ปฏิบัติจริง จำแนกตามขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และ
 ขนาดใหญ่พิเศษ มีทักษะไม่แตกต่างกัน
4. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร
 โรงเรียนที่คาดหวัง จำแนกตามสายการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการสอน และ
 ฝ่ายสนับสนุนการสอน มีทักษะไม่แตกต่างกัน
5. ทักษะของครูที่มีต่อพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร
 โรงเรียนที่คาดหวัง จำแนกตามขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และ
 ขนาดใหญ่พิเศษ มีทักษะไม่แตกต่างกัน

HUMAN RELATION BEHAVIOR BY WAY OF BUDDHIST DOCTRINES OF THE SCHOOL
ADMINISTRATORS AS VIEWED BY THE TEACHERS OF THE SECONDARY
SCHOOLS, THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION,
EDUCATIONAL REGION VI

AN ABSTRACT

BY

THONGCHAI BAUSOMBOON

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

March 1993

The purpose of this study was to determine the relationship between human relation behavior by way of Buddhist Doctrines of the school administrators in performance and in expectation as viewed by the teachers of the secondary schools and to compare their viewed as separated by different kinds of work and different sizes of schools. The human relation behavior of the school administrators by way of Buddhist Doctrines consisted of 10 phases.

The samples selected randomly to answer the questionnaire were 801 teachers of the secondary school, the Department of General Education, Educational Region VI. Data were analyzed by using the rating scale that reliability was .99.

The results of the study were as followed:

1. Human relation behavior by way of Buddhist Doctrines of the school administrators in performance and in expectation as viewed by the teachers of the secondary schools were positive in medium relationships.

2. Human relation behavior by way of Buddhist Doctrines of the school administrators in performance as viewed by the teachers of secondary schools in different kinds of work were no significant differences.

3. Human relation behavior by way of Buddhist Doctrines the school administrators in performance as viewed by the teachers of secondary schools in different sizes of schools were no significant differences.

4. Human relation behavior by way of Buddhist Doctrines the school administrators in expectation as viewed by the teachers of secondary schools in different kinds of work were no significant differences.

5. Human relation behavior by way of Buddhist Doctrines the school administrators in expectation as viewed by the teachers of secondary schools in different sizes of schools were no significant differences.