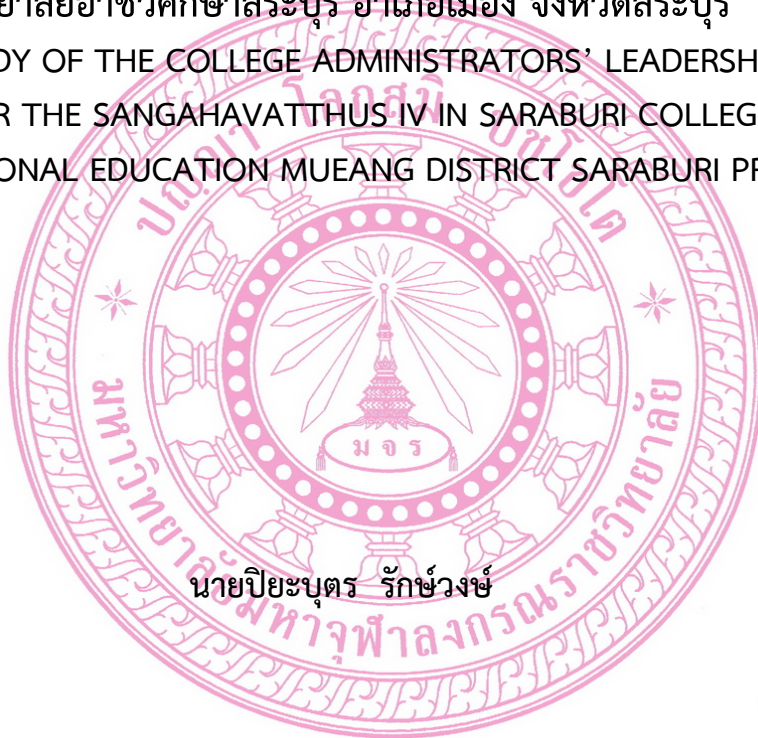




ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔
วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี
A STUDY OF THE COLLEGE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP
UNDER THE SANGHAVATTHUS IV IN SARABURI COLLEGE
OF PROFESSIONAL EDUCATION MUEANG DISTRICT SARABURI PROVINCE



นายปิยะบุตร รัชชวงษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔
วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี



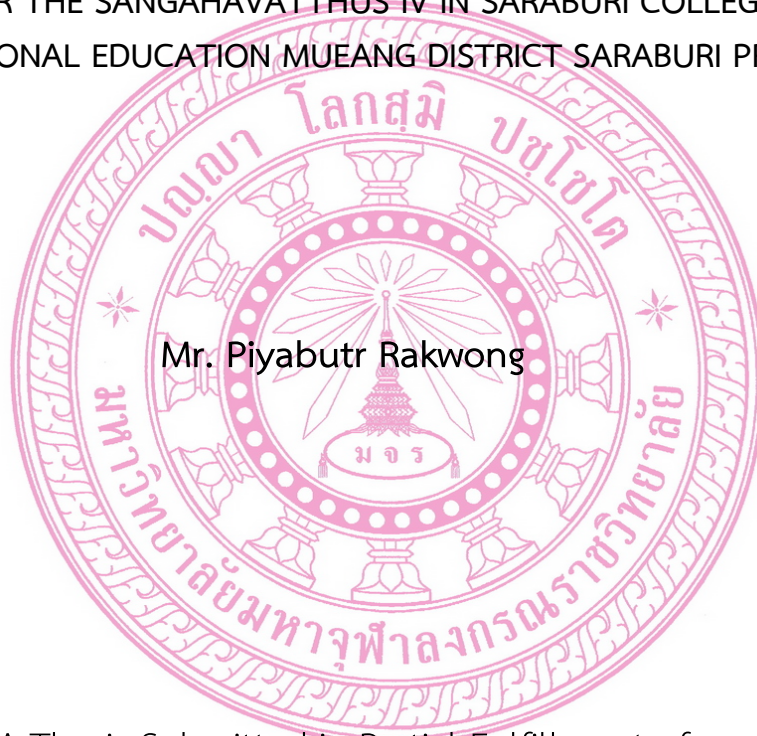
นายปิยะบุตร รักษ์วงษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



A STUDY OF THE COLLEGE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP
UNDER THE SANGHAVATTHUS IV IN SARABURI COLLEGE
OF PROFESSIONAL EDUCATION MUEANG DISTRICT SARABURI PROVINCE



Mr. Piyabutr Rakwong

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Educational Administration)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2013

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี” นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบบัณฑิตวิทยาลัย

(พระเอกภัทร อภินันโท, ผศ.ดร.)

ประธานกรรมการ

(รศ.พิเศษ ดร.อำนาจ เดชชัยศรี)

กรรมการ

(ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

กรรมการ

(ผศ.ดร.สิน งามประโคน)

กรรมการ

(ผศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมบัณฑิตวิทยาลัย

ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.สิน งามประโคน

กรรมการ

ผศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายปิยะบุตร รักษ์วงศ์)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔
วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

ผู้วิจัย : นายปิยะบุตร รักษ์วงษ์

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ปริญญา : ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, พธ.บ., M.Ed., Ph.D.

ผศ.ดร.สิน งามประโคน, พธ.บ., M.A., Ph.D

ผศ.ดร.อินฉา ศิริวรรณ, พธ.บ., M.Ed., Ph.D.

วันสำเร็จการศึกษา : ๓ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน และเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

กลุ่มประชากรเป็นผู้บริหาร และครู จำนวน ๑๓๘ คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance : F-test)

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่ง ได้แก่ด้านปิยวาจา และด้านสมานัตตตา รองลงมาได้แก่ด้านอรรถจริยา ส่วนด้านที่มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ด้านทาน

๒. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง/หน้าที่ การฝึกอบรม และการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม เมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี คือ

๑) ด้านทาน ผู้บริหารควรสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร

๒) ด้านปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกกาลเทศะ ควรกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ

๓) ด้านอติจริยา ผู้บริหารควรร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น ผู้บริหารควรมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค

๔) ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน ผู้บริหารควรปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ



Thesis Title : A Study of the College Administrators' Leadership under the Sangahavatthus IV in Saraburi College of Professional Education Mueang District Saraburi Province

Researcher : Mr. Piyabutr Rakwong

Degree : Master of Arts (Educational Administration)

Thesis Supervisory Committee

: Asst. Prof. Dr. Suddhipong Srivichai Pali III, B.A., M.Ed., Ph.D.

: Asst. Prof. Dr. Sin Ngamprakhon B.A., M.A., Ph.D.

: Asst. Prof. Dr. Intha Siriwan B.A., M.Ed., Ph.D.

Date of Graduation : March 3, 2014

Abstract

objectives of the research on “A Study of the College Administrators' Leadership under the Sangahavatthus IV in Saraburi College of Professional Education Mueang District Saraburi Province” are to study the college administrators' leadership under the Sangahavatthus IV in order to compare the opinion levels of the college administrators' leadership under the Sangahavatthus IV, being divided on the basic data and to study the ways of developing the college administrators' leadership under the Sangahavatthus IV in Saraburi College of Professional Education, Mueang District, Saraburi Province.

The groups of people are 138 administrators and teachers. The statistics used for analyzing the data is frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and one-way analysis of variance : F-test.

From the result of research, it is found that

1. The administrators' and teachers' opinions of the college administrators' leadership under the Sangahavatthus IV, on the whole, are at the high level. As in the aspects, Their opinions are at the high level in all aspects. The highest level of opinion is in the aspects of kindly speech and even and equal treatment, the second level is in the aspect of useful conduct. The lowest level of opinion is in the aspect of giving.

2. In comparing the opinion levels of the college administrators' leadership under the Sangahavatthus IV, the administrators' and teachers' opinions are not different with statistical significance at the level 0.05. When it is separated according to gender, position/duty, training, participating the activities for communities/societies,

age, educational levels and work experiences, on the whole, the administrators' and teachers' opinions are not different with statistical significance at the level of 0.05.

3. The suggestions of the ways of developing the College Administrators' Leadership under the Sangahavatthus IV in Saraburi College of Professional Education, Mueang District, Saraburi Province, are as follows;

1) In the aspect of giving (Dana), the administrators should give a good chance for the personnel lacking any knowledge and experience to be trained in work

2) In the aspect of kindly speech (piyavaca), the administrators should speak the words which are useful and reasonable and at the right time, they should always sincerely and pleasantly praise or admire the personnel who is successful in working

3). In the aspect of the useful conduct (Atthacariya), the administrators should help to solve the occurring problems intentionally and enthusiastically. The administrators should be pleased to help the personnel equally.

4). In the aspect of even and equal treatment (Samanattata), the administrators should pay their consistent conduct to every personnel. The administrators should adjust themselves nicely to somebody else and keep familiarity, they should go on the good conduct that is suitable for the role of leadership.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีเนื่องจากได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากคณาจารย์ และผู้มีพระคุณทั้งหลาย ผู้วิจัยขอจารึกนามให้ปรากฏเพื่อเป็นเกียรติ ดังต่อไปนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ประธานกรรมการ ควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิน งามประโคน และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อินตา ศิริวรรณ กรรมการที่ปรึกษาควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ดูแลเอาใจใส่ให้คำปรึกษา เสนอแนะข้อคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์และมีส่วนสำคัญยิ่งในความสำเร็จของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ รวมทั้งพระสุรชัย สุรชโย และอาจารย์สุทิศ สวัสดิ์ ที่ช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ พระมหาสม กลยาโณ, ดร., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวาล ศิริวัฒน์, รองศาสตราจารย์.พิเศษ ดร.วิชชุดา หุ่นวิไล, อาจารย์ณัฐยา บรรจงกิจ (ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี) ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไข เครื่องมือการวิจัยให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ นายสมชาย ปิ่นทอง ผู้อำนวยการโรงเรียน เทพศิรินทร์นนทบุรี ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่าน ได้อนุเคราะห์ให้ทดสอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณพระมหาทวีศักดิ์ ปญญาสาโร ที่ช่วยดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณพระครูวิมลธรรมรังสี (สุภาพ เขมรสี) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เจ้าคณะ ๕ พระวิปัสสนาจารย์ทุกท่าน เจ้าหน้าที่สำนักงานกลางกองการวิปัสสนา ธุระ คณะ ๕ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ พระนคร กรุงเทพมหานคร ที่เมตตาเอื้อเฟื้อสถานที่ ให้การ อบรมสั่งสอนปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำทั้งด้านเนื้อหา และการปฏิบัติ ด้วยใจที่เมตตา ซึ่งการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเป็นส่วนสำคัญของหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตร มหาบัณฑิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติเองได้น้อมนำมาใช้ ทำให้ชีวิตมีความเป็นปกติและมีความสุข อย่างแท้จริง

ขอกราบขอบพระคุณ พระเอกภัทร อภินันโท, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประธานกรรมการ สอภวิทยานิพนธ์, รองศาสตราจารย์.พิเศษ ดร.อำนาจ เดชชัยศรี ผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่งในความสมบูรณ์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอขอบคุณ นางพัชรินทร์ ไบเจริญ ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี คณาจารย์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่อนุเคราะห์ และช่วยสนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์สำหรับงานวิจัย จนประสบผลสำเร็จได้ด้วยดีเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อสายัน คุณแม่อารีย์ รักษ์วงษ์ และครอบครัวรักษ์วงษ์ ทุกท่าน บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ นิสิต ทั้งบรรพชิต และฆราวาส สาขาการบริหารการศึกษารุ่น ๗ ตลอดจนผู้มีพระคุณ ผู้มีอุปการคุณ ทั้งทางตรงและ ทางอ้อมในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และกำลังใจอันดี จนประสบผลสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้

อานิสงส์และคุณประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอถวายสักการะแด่ คุณพระรัตนตรัย อุทิศให้แก่บิดามารดา ครูอาจารย์ หมุ่ญาติ กัลยาณธรรมทั้งหลาย ผู้มีพระคุณ ผู้มี อุปการคุณ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตลอดจนสัตว์โลกทุกหมู่เหล่า ขอจงได้มีปัญญาเข้าถึงธรรมะอัน ประเสริฐแห่งองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ตามฐานะแห่งอินทรีย์ของแต่ละผู้แต่ละคนต่อไป

นายปิยะบุตร รักษ์วงษ์

๓ มีนาคม ๒๕๕๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภูมิ	ญ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฎ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๒
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๓
๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๓
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๔
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๔
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ	๕
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖
๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร	๗
๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ	๗
๒.๑.๒ ความสำคัญของผู้นำ	๑๓
๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นภาวะผู้นำ	๑๖
๒.๑.๔ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๑๘
๒.๑.๕ รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำ	๒๖
๒.๒ ภาวะผู้นำกับนักบริหารการศึกษา	๓๖
๒.๒.๑ ความหมายของนักบริหารการศึกษา	๓๖
๒.๒.๒ คุณสมบัติที่จำเป็นของนักบริหารการศึกษา	๓๘
๒.๒.๓ ภาวะผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษา	๔๖
๒.๒.๔ องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา	๔๗
๒.๒.๕ ธรรมชาติของภาวะผู้นำทางการศึกษา	๔๘
๒.๒.๖ รูปแบบของภาวะผู้นำทางการศึกษา	๔๙
๒.๒.๗ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารการศึกษา	๕๕
๒.๒.๘ แนวทางการนำภาวะผู้นำทางการศึกษาไปใช้ประโยชน์	๕๘

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๒.๓ ความหมายและองค์ประกอบของหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔	๖๐
๒.๔ การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ กับการพัฒนาภาวะผู้นำ	๖๗
๒.๕ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี	๗๒
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๕
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๑
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๘๒
๓.๑ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	๘๒
๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๘๒
๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๘๓
๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๘๔
๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิจัย	๘๕
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๘๗
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารและครู วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)	๘๗
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๙๐
๔.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี	๙๕
๔.๔ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี	๑๐๒
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๐๓
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๐๓
๕.๒ อภิปรายผล	๑๐๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๑๑
บรรณานุกรม	๑๑๒
ภาคผนวก	๑๑๘
ภาคผนวก (ก) แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๑๙
ภาคผนวก (ข) รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	๑๒๖
ภาคผนวก (ค) หนังสือติดต่อหน่วยงานราชการเพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถาม	๑๓๓
ภาคผนวก (ง) หนังสือรับรองการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน	๑๓๗
ประวัติผู้วิจัย	๑๓๙

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๑.๑	แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา	๓
๓.๑	แสดงจำนวนกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา	๘๒
๔.๑	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศ	๘๗
๔.๒	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามอายุ	๘๘
๔.๓	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกวุฒิการศึกษา	๘๘
๔.๔	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	๘๙
๔.๕	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามตำแหน่ง/หน้าที่	๘๙
๔.๖	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามการฝึกอบรม	๘๙
๔.๗	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม	๙๐
๔.๘	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวม	๙๐
๔.๙	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านทาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๙๑
๔.๑๐	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านปิยวาจา โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๙๒
๔.๑๑	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านอรรถจริยา โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๙๓
๔.๑๒	แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านสมานัตตตา โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	๙๔
๔.๑๓	แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศโดยการทดสอบค่าที (t-test)	๙๕
๔.๑๔	แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามตำแหน่ง/หน้าที่โดยการทดสอบค่าที (t-test)	๙๖

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๕	แสดงผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตาม การฝึกอบรมโดยการทดสอบค่าที (t-test)	๙๗
๔.๑๖	แสดงผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตาม การร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคมโดยการทดสอบค่าที (t-test)	๙๘
๔.๑๗	แสดงผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตาม อายุ	๙๙
๔.๑๘	แสดงผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตาม วุฒิการศึกษา	๑๐๐
๔.๑๙	แสดงผลการวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน	๑๐๑
๔.๒๐	ผู้บริหารและครู แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี	๑๐๒

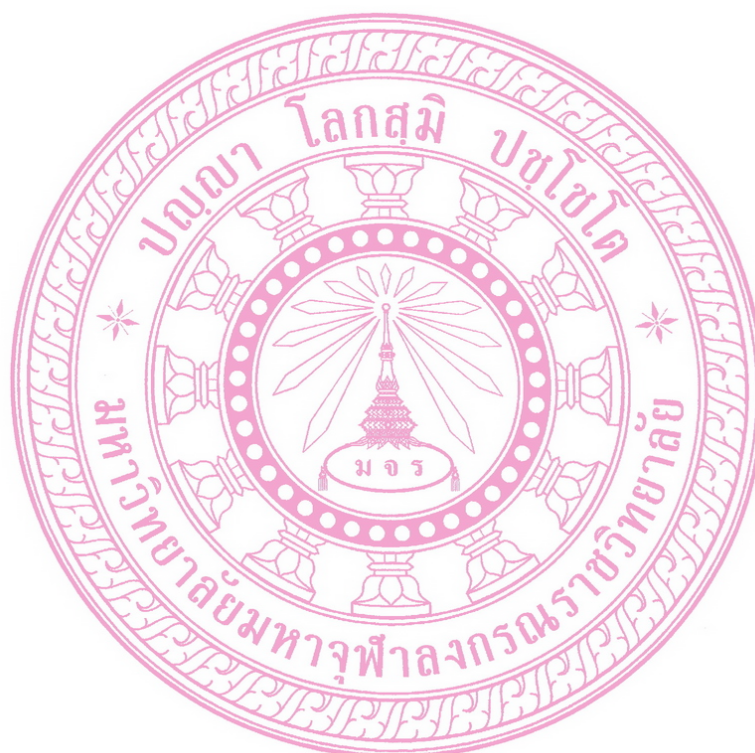
สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

๘๑



คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาทศปิฎก พ.ศ. ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ รูปแบบการอ้างอิงจะขึ้นต้นด้วยอักษรย่อชื่อของคัมภีร์แล้วตามด้วย เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (บาลี) ๑/๑๙๖/๑๕๑, วิ.มหา. (ไทย) ๑/๑๙๖/๒๑๐. หมายถึง วินัยปิฎก มหาจุฬาทศปิฎก ภาษาบาลี เล่ม ๑ ข้อ ๑๙๖ หน้า ๑๕๑ ฉบับมหาจุฬาทศปิฎก พ.ศ. ๒๕๐๐ และวินัยปิฎก มหาวรรค ภาษาไทย เล่ม ๑ ข้อ ๑๙๖ หน้า ๒๑๐ ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙

สำหรับบรรณกถา อ้างอิงบรรณกถาภาษาบาลีฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รูปแบบการอ้างอิงจะขึ้นต้นด้วยอักษรย่อชื่อคัมภีร์แล้วตามด้วย เล่ม/ข้อ/หน้า ตัวอย่าง ที.สี.อ. (บาลี) ๑/๕๐-๕๑ หมายถึง ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี สีลขันธวรรคออกุจ เล่ม ๑ หน้า ๕๐-๕๑ ที.สี.อ. (ไทย) ๑/๑/๑๕๖ หมายถึง ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี สีลขันธวรรคบรรณกถา เล่ม ๑ ข้อ ๑ หน้า ๑๕๖ เป็นต้น

อง. จตุกก. (บาลี)	=	สุดตันตปิฎก	อังคตตรนิกาย	จตุกกนิปาตปาติ	(ภาษาบาลี)
อง. จตุกก. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก	อังคตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.อฎฐก. (บาลี)	=	สุดตันตปิฎก	อังคตตรนิกาย	อฎฐกนิบาต	(ภาษาบาลี)
อง.อฎฐก. (ไทย)	=	สุดตันตปิฎก	อังคตตรนิกาย	อฎฐกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คนเรานั้นมาอยู่รวมกันเป็นหมู่ เป็นกลุ่ม เป็นชุมชน เป็นสังคม แต่ที่เราพูดว่าอยู่รวมกันนั้น ความจริงถ้าดูลึกลงไปจะเห็นว่าตัวคนรวมกันจริง แต่มักจะรวมกันแค่เพียงภายนอก ส่วนข้างในนั้นค่อนข้างจะกระจัดกระจาย ที่ว่ากระจัดกระจายก็คือ มีความแตกต่างกันหลายอย่าง หลายประการ ต่างจิตต่างใจ ต่างความรู้สึก ต่างความนึกคิด ต่างความต้องการ ต่างความรู้ความสามารถ ต่างระดับของการพัฒนา เป็นต้น เมื่อมีความแตกต่างและกระจัดกระจายอย่างนี้ ก็มีปัญหว่า ทำอย่างไรจะให้คนทั้งหลายมาประสานกันทำงานต่างๆ ไปด้วยกันได้ และพากันไปด้วยดี ให้ผ่านพ้นภัยอันตราย อุปสรรคข้อขัดขัดทั้งหลายดำเนินไปจนบรรลุถึงประโยชน์สุขหรือความสำเร็จ จุดหมายที่ว่านี้ ก็หมายความว่าเราต้องการเครื่องมือ หรือสื่อที่จะมาช่วยประสานให้คนทั้งหลายรวมกัน หรือร่วมกัน ทั้งรวมกันอยู่ และร่วมกันทำ เพื่อจะให้อยู่กันด้วยดี และทำการด้วยกันได้ผลบรรลุจุดหมาย ประสบความสำเร็จ เมื่อพูดอย่างนี้ ก็มีคำตอบง่ายๆ ว่าเรา “ต้องการผู้นำ” นั่นเอง และเมื่อพูดตามสภาพของสังคมมนุษย์อย่างนี้ ก็จะได้ความหมายของผู้นำว่า คือบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งใจ^๑

พระปิยมหาราช รัชกาลที่ ๕ ทรงเป็นนักปราชญ์ และนักปกครองที่ยอดเยี่ยม ที่สำคัญทรงนำพาสยามประเทศให้รอดพ้นจากการเป็นเมืองขึ้นของอังกฤษและฝรั่งเศส ทำให้ไทยเป็นเพียงประเทศเดียวในเอเชียอาคเนย์ ที่รอดพ้นจากการเป็นเมืองขึ้นในยุคจักรวรรดินิยม และเป็นความภาคภูมิใจของลูกหลานไทยมาจนถึงทุกวันนี้^๒

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายประการคือ มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะมีคุณธรรม และลักษณะดี ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ จะบ่งบอกถึงสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง การสร้างคุณธรรมเพื่อใช้ในการบริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้สามารถดำเนินงานไปด้วยความราบรื่น และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาจึงควรมีแนวปฏิบัติในทางที่ถูกที่ควรเป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ รู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ^๓

^๑ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๔ (พิมพ์เป็นธรรมทาน, ๒๕๔๘), หน้า ๓.

^๒ บุรชัย ศิริมหาสาร, *ฉลาดรู้อย่างผู้นำ*, (กรุงเทพมหานคร : แสงดาว, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓-๑๔.

^๓ พระมนัส อัครมโฆ (ก้อนใหญ่), “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตดลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๓.

ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนที่พบมาก คือ ความไม่เด็ดขาดและไม่หนักแน่นในการพิจารณาตรวจสอบเรื่องราวต่างๆ ความไม่เป็นกลาง รวมไปถึงความลำเอียงที่มีต่อผู้ร่วมงาน และผู้บริหารมีภาระงานมาก จึงไม่ค่อยมีเวลาในโรงเรียนเท่าที่ควร การกระจายอำนาจการบริหารไม่ชัดเจน จึงเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาที่เกิดจากคุณธรรมจริยธรรม และภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งสิ้น ผลกระทบของปัญหาเหล่านี้ นอกจากจะทำให้กระบวนการบริหารภายในโรงเรียนไม่เข้มแข็ง และทำลายขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนแล้วยังส่งผลกระทบไปถึงการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน อันจะทำให้คุณภาพด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนไม่ได้มาตรฐานอีกด้วย^๕

การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามามีบทบาทในการบริหารการจัดการของผู้บริหารในองค์กรนั้น โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา หรือเปยยวัชชะ อตถจริยา และสมานัตตตา ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มีส่วนช่วยในเรื่องของการครองใจคน หรือ “พุทธวิธึครองใจคน” เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพิจารณาปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารงานวิชาการ บูรณาการกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ด้วยเหตุผลข้างต้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าควรใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เข้ามาใช้ในการบริหารการศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี อย่างไรบ้าง

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

^๕พระครูภัทรธรรมคุณ, “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๒.

๑.๓ ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษา สระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตตา

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูผู้สอน วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี และใช้ประชากรทั้งหมดเป็นหน่วยศึกษาตามที่ปรากฏในตารางที่ ๑.๑ ตารางที่ ๑.๑ แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ลำดับที่	ประชากร	รวมประชากร
๑	ผู้บริหาร	๓๒
๒	ครูผู้สอน	๑๐๖
	รวม	๑๓๘

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านสถานศึกษา

วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน กรกฎาคม ๒๕๕๖ ถึงเดือน ธันวาคม ๒๕๕๖ รวมเป็นระยะเวลา ๖ เดือน

๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๔.๑ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษา สระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี เป็นอย่างไร

๑.๔.๒ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามข้อมูล พื้นฐาน เป็นอย่างไร

๑.๔.๓ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี เป็นอย่างไร

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ ผู้บริหารและครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี แตกต่าง

๑.๕.๒ ผู้บริหารและครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี แตกต่าง

๑.๕.๓ ผู้บริหารและครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี แตกต่าง

๑.๕.๔ ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี แตกต่าง

๑.๕.๕ ผู้บริหารและครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี แตกต่าง

๑.๕.๖ ผู้บริหารและครูที่มีการฝึกอบรมต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี แตกต่าง

๑.๕.๗ ผู้บริหารและครูที่ร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคมต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี แตกต่าง

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาคำจำกัดความ และข้อมูลเกี่ยวกับคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการวิจัยตามลำดับดังนี้

๑.๖.๑ ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง หลักธรรมของผู้บริหาร อันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน เห็นเหตุให้ตนเอง และหมั่นคณะก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองประกอบด้วย

๑. ทาน หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการเกื้อกูลกันด้วยการให้ การเสียสละ หรือ การเอื้อเพื่อแบ่งปันของๆ ตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว

๒. ปิยวาจา หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการใช้วาจาประสานไมตรี การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และเหมาะสมกับกาลเทศะ

๓. อัตถจริยา หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ การสงเคราะห์ทุกชนิด หรือการปฏิบัติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

๔. สมานัตตตา หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการร่วมทุกข์ร่วมสุขในทุกคราว การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอดั้นเสมอปลาย

๑.๖.๒ ภาวะ หมายถึง ความเป็น สิ่งที่เป็น และควรจะเป็นอย่างนั้น ระยะเวลาและอาการที่แสดงออกมา

๑.๖.๓ ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อำนาจอิทธิพลชี้้นำทาง กระตุ้น และจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

๑.๖.๔ ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าแผนกสาขาวิชา และหัวหน้างาน วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

๑.๖.๕ บุคลากร หมายถึง ครูผู้ที่ทำหน้าที่สอน ทั้งครูประจำและครูอัตราจ้าง ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

๑.๖.๖ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี หมายถึง สถานที่ศึกษาแห่งหนึ่งภายใต้การบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๗.๑ ได้ทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

๑.๗.๒ ได้ทราบถึงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามปัจจัยพื้นฐาน

๑.๗.๓ ได้ทราบถึงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี ตำรา บทความ หนังสือเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาสนับสนุนงานวิจัย ตลอดจนนำมาเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย ซึ่งมีหัวข้อสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - ๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
 - ๒.๑.๒ ความสำคัญของผู้นำ
 - ๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นภาวะผู้นำ
 - ๒.๑.๔ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - ๒.๑.๕ รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำ
- ๒.๒ ภาวะผู้นำกับนักบริหารการศึกษา
 - ๒.๒.๑ ความหมายของนักบริหารการศึกษา
 - ๒.๒.๒ คุณสมบัติที่จำเป็นของนักบริหารการศึกษา
 - ๒.๒.๓ ภาวะผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษา
 - ๒.๒.๔ องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา
 - ๒.๒.๕ ธรรมชาติของภาวะผู้นำทางการศึกษา
 - ๒.๒.๖ รูปแบบของภาวะผู้นำทางการศึกษา
 - ๒.๒.๗ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารการศึกษา
 - ๒.๒.๘ แนวทางการนำภาวะผู้นำทางการศึกษาไปใช้ประโยชน์
- ๒.๓ ความหมายและองค์ประกอบของหลักธรรมสังคหัตถ์ ๔
- ๒.๔ การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถ์ ๔ กับการพัฒนาภาวะผู้นำ
- ๒.๕ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำในองค์การหรือสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวมทั้งหมดขององค์การ ทั้งนี้เห็นด้วยเพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้น เป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ สำหรับการบริหารงานขององค์การ หรือสถานศึกษาได้ก็ตาม ผู้นำจึงเปรียบดั่งหลักสำคัญในการดำเนินงาน และเป็นผู้ที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของงานด้านต่างๆ โดยรวม จึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำนั้นสัมพันธ์กันกับความสำเร็จขององค์การหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การได้เป็นอย่างดี^๑

ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้าตำรา บทความ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนเอกสารอ้างอิงที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนแนวคิด ทฤษฎี และความหมายเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำคืออะไร ภาวะผู้นำเป็นอย่างไร ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดหรือถูกสร้างขึ้น ภาวะผู้นำที่นั่นเกิดขึ้นในตัวบุคคลหรือในสถานการณ์แห่งการกระทำหรือพฤติกรรมกันแน่ เป็นคำถามที่คนส่วนใหญ่ยังไม่พอใจกับคำตอบนัก เพราะคำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) มีความหมายที่แตกต่างกัน และมีประวัติที่ยาวนานมาก คำว่า “ผู้นำ” ปรากฏอยู่ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษของออกซ์ฟอร์ด (Oxford English Dictionary) ในราวปี ค.ศ.๑๓๐๐ (พ.ศ.๑๘๔๓) หรือเจ็ดร้อยปีที่แล้ว ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้นปรากฏขึ้นมาภายหลัง ประมาณปี ค.ศ.๑๘๐๐ (พ.ศ.๒๓๔๓) คือ ประมาณสองร้อยปีมาแล้ว หรือแม้จนกระทั่งปัจจุบัน ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ ก็ยังเป็นปริศนาสำหรับนักวิชาการและบุคคลทั่วไป^๒

๒.๑.๑.๑ ความหมายของผู้นำ

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวถึงผู้นำไว้ว่าบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่จะเป็นการอยู่ร่วมกันตามหรือทำการรวมกันก็ตาม ให้พากันด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งาม ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการที่จะไปเกี่ยวข้องหรือปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นทุกอย่างให้ถูกต้องและได้ผลดีตามองค์ประกอบเหล่านี้คือ ตัวผู้นำ ผู้ตาม จุดหมายหลักการและวิธีการ สิ่งที่จะทำ และประสบการณ์โดยด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่จะประสบ ซึ่งอยู่ภายนอก ว่าทำอย่างไรจะผ่านไปได้ด้วยดี ในท่ามกลางสังคม สิ่งแวดล้อม หรือสิ่งที่ประสบ เช่น ปัญหา^๓

^๑ ینگยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๑), หน้า ๒๓๓.

^๒ นายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, ภาวะผู้นำ เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

^๓ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎก, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๔), หน้า ๕๒.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวก้าวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด และแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ ปัญหาของผู้นำก็คือทำอย่างไรจะให้เป็นที่ยอมรับของผู้ตาม ผู้นำจะประสบความสำเร็จตามขั้นตอนดังกล่าวได้ก็ต้องมีธรรมะประจำใจ ธรรมะข้อหนึ่งสำหรับผู้นำก็คือ นิวาตะ หมายถึง ความอ่อนน้อมถ่อมตน คำว่า นิวาตะ แปลตามตัวอักษรว่า ไหลมออก บางคนพอได้รับเลือกเป็นผู้นำ หรือเป็นกรรมการบอร์ดต่างๆ ชักกร่าง หรือวางท่าพองลมด้วยทิฐิมานะว่าข้าเป็นผู้นำแล้วนะ สวมหัวโชน แล้วใส่ประจำไม่เคยถอดไปไหนก็ใส่หัวโชนข่มคนอื่น คนประเภทนี้ต้องไหลมออกบ้าง คือ หักถอดหัวโชนออกบ้างแล้วจะสบายขึ้น^๔

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ขยมงคล) ได้กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า นายสารถิ คือผู้ที่สามารถขับรถเทียมม้าให้สามารถบรรทุกสิ่งของได้มาก ไปถึงจุดหมายปลายทางได้รวดเร็ว และปลอดภัย เพราะมีคุณสมบัติของนายสารถิที่ดี หรือนายวงดนตรีที่ดี คือ สามารถควบคุมวงดนตรีหลายชิ้นเป็นวงใหญ่ ให้บรรเลงเพลงได้ไพเราะเพราะพริ้ง สะกดใจผู้ฟังให้เคลิบเคลิ้ม เป็นสุข หรือบรรเลงเพลงได้เร้าใจ ถูกใจผู้ฟัง ให้สนุกสนาน เพราะเป็นนายวงดนตรีที่มีความสามารถ กล่าวคือมีภาวะเป็นผู้นำสูงฉฉาด ให้หัวหน้าฝ่ายบริหารตลอดถึงหัวหน้างานทุกระดับขององค์กรที่จะสามารถปกครองบังคับบัญชาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสามารถบริหารจัดการกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ขององค์กรให้บรรลุผลดี มีประสิทธิภาพสูงก็จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี คือมีประมุขศิลป์สูง^๕

ภิญโญ สาร กล่าวว่า ผู้นำ มีความหมาย ๓ ประการ คือ

๑. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆ คนที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือมีความสามารถจูงใจให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำ มีอิทธิพลเหมือนการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมของผู้อื่น ภาวะผู้นำ จะเกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่ที่ความมากน้อยของอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคน
๒. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
๓. ผู้นำ แตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คนสองคนนี้อาจเป็นคนๆ เดียวกันก็ได้ แต่ไม่จำเป็นเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่มีอำนาจมีอิทธิพล และมีความสามารถจูงใจคนให้ประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนได้ ทั้งๆ ที่ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใดๆ

^๔พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

^๕พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ขยมงคล), **หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์**, (โรงพิมพ์มงคลชัยพริ้นติ้ง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๑-๑๒๒.

^๖ภิญโญ สาร, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ครุสภา, ๒๕๒๖), หน้า ๒๕๙.

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า “ผู้นำ คือ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงาน แล้วจะประจักษ์ชัดว่า ผู้นำ ของหน่วยงาน คือ ผู้บริหารของกลุ่มโดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การประนีประนอมและการประสานงาน”^๗

ยงยุทธ เกษสาคร กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้นๆ ได้ ดังนั้น ผู้นำ จึงหมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งได้รับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่ม เสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มซึ่งมีอิทธิพล และอำนาจ สามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้^๘

สมคิด บางโม ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่นๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าการที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่า บุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่มและนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้^๙

สมพิศ นันทศิริพร กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชนหมู่มากให้เป็นหัวหน้าคนอื่น มีความสามารถโน้มน้าวชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามคำสั่ง เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้^{๑๐}

ฮาลปิน (Halpin) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๕ ประการดังต่อไปนี้^{๑๑}

- (๑) บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
- (๒) บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่นๆ
- (๓) บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
- (๔) บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
- (๕) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน

เทอร์รี่ (Terry) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๒}

^๗สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๒๐.

^๘ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ห้างหุ้นส่วนจำกัด ป.สัมพันธ์พานิช, ๒๕๓๓), หน้า ๓๖.

^๙สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : วิทย์พัฒน์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๒๙.

^{๑๐}สมพิศ นันทศิริพร, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับพฤติกรรมสุขภาพของนครราชสีมา”, วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.

^{๑๑}ฮาลปิน (Halpin), Theory and Research in Administration, (New York : Macmillan Company, 1998), p. 28.

^{๑๒}เทอร์รี่ (Terry), Principles of Management, (Illinois : Richard D. Lewin, 2001), p. 450.

เนคเลย์ และคณะ (Ross L. Neagley and Others) ได้ให้ความหมายของผู้ นำไว้ ๖ ประการ คือ^{๑๓}

(๑) ผู้นำ คือ ศูนย์กลางของกลุ่ม (Center Figger) ซึ่งหมายถึง ผู้นำเป็นศูนย์กลางของกลุ่ม ผู้ที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม สามารถดึงดูดความสนใจของกลุ่ม และนำความสนใจนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มได้

(๒) ผู้นำ คือ ผู้กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (Group Goal Determines) ซึ่งหมายถึง ผู้นำที่นำกลุ่มโดยเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย หรือจุดหมายปลายทางในการดำเนินงานของกลุ่ม

(๓) ผู้นำ คือ ผู้ที่กลุ่มเป็นผู้เลือกหรือผู้ที่เป็นที่นิยมของกลุ่ม (Sociometric Choice) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกในกลุ่ม เพราะได้รับความนิยมเนื่องจากเห็นว่า จะสามารถเป็นผู้นำกลุ่มได้ และมีคุณสมบัติในการนำกลุ่มตามที่กลุ่มต้องการ

(๔) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงหรือประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในเรื่องต่างๆ เสมอ โดยอาจจะเป็นอาสาสมัครนำเองก็ได้ หรือแสดงตนเป็นผู้นำในขณะที่กำลังร่วมกิจกรรมในกลุ่มก็ได้

(๕) ผู้นำ คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามบทบาท (Role-Image) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรมให้เป็นที่ไปตามบทบาท ซึ่งกลุ่มของเขาคิดว่าน่าจะแสดงบทบาทเช่นนั้น และบทบาทที่แสดงนั้น ต้องเป็นบทบาทที่กลุ่มหรือสมาชิกเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นบทบาทผู้นำ

(๖) ผู้นำ คือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการผสมผสานกลมกลืนเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กลุ่มตั้งไว้ ซึ่งหมายถึง บุคคลยอมรับการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม บุคคลดังกล่าวจะเป็นผู้ตั้งใจ โดยพยายามทำความเข้าใจให้รู้แน่ชัดว่า ความคิดของสมาชิกในกลุ่มเป็นอย่างไร แล้วชักชวนให้ผู้ที่มีความคิดเห็นต่างกัน หันมาปรับปรุงงานตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยจะต้องคำนึงถึงความประนีประนอม ความสามัคคี การยึดเหนี่ยวจิตใจภายในกลุ่ม และความเข้าใจซึ่งกันและกัน

พิฟเนอร์และเชอร์วูด (Piffner and Sherwood) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ใช้อิทธิพล เพื่อให้เกิดผลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามในสถานการณ์ต่างๆ^{๑๔}

ไซมอน (Simon) ให้ความหมายของผู้ นำว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถควบคุมให้ผู้อื่นร่วมมือดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้^{๑๕}

^{๑๓}เนคเลย์ และคณะ (Ross L. Neagley and Others), *The School Administration and Learning Resource : A Handbook for Effective Action*, (Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1969), p. 14-15.

^{๑๔}พิฟเนอร์และเชอร์วูด (Piffner and Sherwood), *Administrative Organization* (n.p., 1965), p. 350.

^{๑๕}ไซมอน (Simon), Denald W. Smithverg and Victor A. Thompson, *The Role of the Leader*, Public Administration (New York : Alfred Knopf, 1968), p. 12.

จากนิยามดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม หรือสังคม ให้การยอมรับนับถือ ยกย่อง ให้เป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจแทน สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่น ซึ่งผู้นำอาจเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ คือมาจากตำแหน่งทางการบริหารภายในองค์กร และแบบไม่เป็นทางการ แต่ได้รับการยอมรับ และสามารถชักจูง โน้มน้าวให้คนในองค์กรปฏิบัติงานจนสำเร็จ และบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ คือได้รับการแต่งตั้งโดยตำแหน่ง โดยบุคคลภายในองค์กรยอมรับ และมั่นใจว่าสามารถนำพาผู้ร่วมงานไปสู่ความสำเร็จ ตลอดจนเห็นถึงความสามารถในหลายๆ ด้าน เช่น วิสัยทัศน์ และแนวทางปฏิบัติ อันจะก่อประโยชน์ในส่วนรวม หรือสามารถนำทีมให้ประสบความสำเร็จ แม้ว่าสังคมโลกจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบใดก็ตาม

๒.๑.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์^{๑๖}

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง สภาพที่ทำให้บุคคลผู้นั้นสามารถคงความเป็นผู้นำไว้ได้ โดยทุกคนให้การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ หรือความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ยอมตามด้วยความเต็มใจ (Leadership is the ability to cause others to follow willingly usually in initiating change) ภาวะผู้นำจึงเป็นพลังบางอย่างที่มีอยู่ในตัวผู้นำ พลังนี้สามารถดึงดูดให้คนในกลุ่มหรือในองค์กร ขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางหรือเป้าหมายที่ผู้นำต้องการ^{๑๗}

ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจการนำที่เหนือกว่าผู้อื่นและอยู่เหนือกว่าการคล้อยตามที่เป็นไปตามกลไกด้วยทิศทางที่ถูกกำหนดไว้ประจำองค์การ (Katz and Kahn)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและกลุ่มผู้ที่เป็นผู้ตาม นำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย (Hollander)

ภาวะผู้นำเป็นความสามารถผู้นำที่จะสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง ให้ความหมายที่แสดงออกถึงคุณค่าและสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมภายในองค์การเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Richards & Engle)

ภาวะผู้นำเป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Cherrington)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่มีความหมายต่อการชี้ทิศทางอย่างชัดเจนที่ทำให้เกิดความพยายามของกลุ่มโดยรวมและพร้อมที่จะพยายามผลักดันให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (Jacobs & Jaques)

^{๑๖} นิตย สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๒), หน้า ๓๑.

^{๑๗} บรูซซี ศิริมหาสาร, ผู้นำพันธุ์แท้, (กรุงเทพมหานคร : แสงดาว, ๒๕๔๙), หน้า ๓๖.

ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของผู้นำที่จะก้าวออกมานอกกรอบวัฒนธรรมเพื่อที่จะเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการขององค์การให้เกิดการปรับตัวได้มากขึ้น^{๑๘}

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๙}

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำพากิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วม (Shared Goal) เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ^{๒๐}

เคลเลอร์แมน (Kellerman) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นความพยายามของผู้นำที่จะต้องอยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจสั่งการหรือไม่ก็ได้เพื่อที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามที่จะเข้ามาร่วมมือกันเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายเป้าหมายนี้จะต้องมีนัยสำคัญไม่ใช่แค่การทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเท่านั้น **แลมเบิร์ต (Lambert)** กล่าวว่าความหมายของภาวะผู้นำมีนัยอยู่ ๓ ประการคือ^{๒๑}

๑. ผู้นำต้องทำอะไร
๒. เพื่อให้เกิดกิจกรรมใดหรือทำกิจกรรมกับใคร
๓. เพื่อนำกิจกรรมนั้นไปไปสู่เป้าหมายอะไร

เฟียดเลอร์ (Fiedler) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของผู้นำ^{๒๒}

เบนนิส (Bennis) ภาวะผู้นำเหมือนกับความงาม คือ ยากแก่การบรรยายหรือให้คำอธิบาย แต่เราจะรับรู้ได้เมื่อเราได้พบเห็นและได้สัมผัส^{๒๓}

^{๑๘} วรภัทร์ ภูเจริญ, **คัมภีร์ผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : อริยชน, ๒๕๕๓), หน้า ๓๖.

^{๑๙} ทองใบ สุดชาติ, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, (อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

^{๒๐} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๑.

^{๒๑} แลมเบิร์ต (Lambert), **Shifting Conceptions of Leadership : Toward a Redefinition of leadership for the Twenty-First Century**, In B. Davies and J, West-Burnham (Eds.), *Handbook of Educational Leadership and Management*, (London : Longman Chapter 1, 2003), p. 50-60.

^{๒๒} เฟียดเลอร์ (Fiedler), **Leadership**, (New York : General Learning Press, 1871), p. 27.

^{๒๓} เบนนิส (Bennis), **On Becoming a Leader**, (MA : Addison-Wesley. 1989), p. 8-10.

ดังนั้นภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง สภาพที่ทำให้บุคคลผู้นั้นสามารถคงความเป็นผู้นำไว้ได้ โดยทุกคนให้การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ หรือความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ยอมตามด้วยความเต็มใจ และมีหลักธรรมว่าด้วยหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา หรือเปยยวัชชะ อตถจริยา และสมานัตตดา ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มีส่วนช่วยในเรื่องของการครองใจคน หรือ “พุทธวิธีครองใจคน” ยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน ทำให้เกิดความเคารพรักใคร่นับถือ เกรงอกเกรงใจกัน จะทำให้ผู้นำสามารถดึงดูดให้คนในกลุ่มหรือในองค์กร ชับเคลื่อนไปสู่ทิศทางหรือเป้าหมายที่ผู้นำต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จ และความสุขร่วมกันอย่างยั่งยืน

๒.๑.๒ ความสำคัญของผู้นำ

ความสำเร็จของการบริหารจัดการในหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นองค์กรเล็กหรือใหญ่ก็สามารถสำเร็จได้ทั้งนั้น ขอเพียงมีปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ และความสำเร็จก็รออยู่ไม่ไกล ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ผู้นำ ถ้ามีผู้นำที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ลูกน้องก็ไม่หลงทาง องค์กรก็ไม่ล้มเหลว การทำงานก็เต็มเปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำที่ดีได้ต้องอาศัยพรแสวงหาใช้พรสวรรค์ไม่ ต้องอาศัยการแสวงหาความรู้เชิงทฤษฎีและปฏิบัติ พร้อมทั้งประสบการณ์จากผู้ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อความยั่งยืนและเป็นเลิศขององค์กร^{๒๔}

๒.๑.๒.๑ ความสำคัญของผู้นำในทัศนะของพระพุทธเจ้า

ในพระสุตตรชื่อ อัมมิกสูตร พระพุทธเจ้าตรัสถึงผู้นำฝ่ายธรรม และฝ่ายอธรรมว่า “สมัยใด ก็ตาม ผู้ปกครองไม่ประพฤติปฏิบัติธรรมข้าราชการก็พลอยไม่ประพฤติปฏิบัติธรรมตามไปด้วย เมื่อข้าราชการไม่ประพฤติปฏิบัติธรรม ผู้มีความรู้ มีทรัพย์ ก็ไม่ประพฤติปฏิบัติธรรมตามไปด้วย ชาวบ้านก็ไม่ประพฤติปฏิบัติธรรมตามไปด้วย” และสรุปในตอนท้ายของพระสุตตรว่า

คุณนถเจ ตรมานาน อูชฺ คจจติ ปุงคโว ฯลฯ แปลว่า เมื่อฝูงโคกำลังว่ายน้ำข้ามแม่น้ำอยู่ โคตัวหัวใจกว่ายไปตรง หรือว่ายไปคด โคที่เหลือก็จะว่ายไปตรงหรือว่ายไปคดตามไปด้วย ข้อนี้ฉันใด ในหมู่มนุษย์ก็เช่นกัน ผู้ได้รับสมมติว่า เป็นผู้ประเสริฐสุด คือผู้นำ ถ้าผู้นำประพฤติธรรม ไม่ต้องกล่าวถึงประชาชน พวกเขาจะยอมทำตามผู้นำหรือหัวหน้าวันยังค่ำ บ้านเมืองจะมีความสุขก็เพราะพระราชอาผู้เป็นหัวหน้านั้น เป็นผู้ตั้งอยู่ในธรรม

สพพฺ รฏฺฐํ ทุกฺขํ เสติ

ราชา เจ โททย ธมฺมิโก

“ถ้าผู้ปกครองไม่ประพฤติปฏิบัติธรรม

ประชาชนทั้งมวล ก็จะพากันประสบความทุกข์”

^{๒๔} กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, ดร.และสัมฤทธิ์ กางเพ็ง,ดร., ผู้นำและภาวะผู้นำ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://kit.kvc.ac.th/2012MJR/Leadership_kit.pdf. [๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖].

สพพ์ รมุจฺจึ สุขํ เสติ

ราชา เจ โหตุ ธมฺมิโก

“แต่ถ้าผู้ปกครองประพฤติธรรมแล้ว

ประชาชนทั้งมวลย่อมพากันอยู่เย็นเป็นสุขทั่วหน้า”

เฉพาะในตอนที่ว่าด้วยฝูงโคข้ามแม่น้ำนั้น รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงพระราชนิพนธ์เป็นโคลงสี่สุภาพ ความว่า

“ยามฝูงโคข้ามฟาก

นที

โคโจกไปจงดี

ไปเคี้ยว

ฝูงโคล่งวารี

รีบเร่ง

ทั้งหมดไปคดเคี้ยว

ไต่เต้าตามกัน”

ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากอำนาจแฝง หรืออำนาจภายในตัวของผู้นำคนนั้นต่างจากอำนาจตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้า ซึ่งเกิดจากอำนาจภายนอก เพราะฉะนั้นอำนาจแฝงหรือ Power จึงเป็นสิ่งที่ถาวรติดตัวผู้นำ มากกว่า Authority ของหัวหน้า

เราจะพบว่า คนที่มีภาวะผู้นำสูง สามารถชักจูงให้คนคล้อยตามหรือรวมเป็นร่วมตายได้ อย่างไม่น่าเชื่อ ผู้นำบางคนสามารถนำคนเป็นล้านก้าวล่วงอุปสรรคต่างๆ มากมายเพื่อไปสู่เป้าหมาย ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการอยู่รอด หรือการล่มสลายขององค์กร สามารถนำพาหมู่ชนไปในทางที่ดี หรือชั่วได้ แล้วแต่ผู้นำคนนั้น จะเป็นผู้นำแบบใด แบบปฏิฐาน (Positive Leader) หรือ แบบนิเสธ (Negative Leader)^{๒๕}

๒.๑.๒.๒ ความสำคัญของผู้นำในทัศนะของรัชกาลที่ ๑

พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก รัชกาลที่ ๑ ทรงพระราชนิพนธ์ถึงความสำคัญของผู้นำไว้ในเรื่องรามเกียรติ์ว่า

“อันพระนครทั้งหลาย

ก็คล้ายกับกายสังขาร

กษัตริย์ คือ จิตวิญญาณ

เป็นประธานแก่ร่างอินทรีย์”

๒.๑.๒.๓ ความสำคัญของผู้นำในทัศนะของรัชกาลที่ ๒

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๒ ทรงพระราชนิพนธ์ถึงความสำคัญของผู้นำว่า “ฝูงคนต้องนำ ฝูงสัตว์ต้องต้อน กองทัพมีอาจขาดผู้นำ” ดังนี้

“โขลงช้างมีพญาช้างสาร

ครอบครองบริวารทั้งหลาย

ฝูงโคขุนโคเป็นนาย

มุ่งหมายพาพวกไปหากิน

ฝูงหงส์มีเหมราชา

สกุณามีขุนปีกิณ

เทวายังมีสีกรินทร์

เป็นปิ่นเทวัญชั้นฟ้า

เหล่าคนจักตั้งเป็นคณะ

ต่างคิดเกะกะตามประสา

^{๒๕} บรูซซี ศิริมหาสาร, ผู้นำพันธุ์แท้, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๖-๘๐.

จะตั้งใจได้ดีก็เพลลา	อยู่น่าย่อยยับอับจน
จำเป็นต้องมีหัวหน้า	กะเกณฑ์บัญชาให้เป็นผล
กองทัพบริบูรณ์ผู้คน	ไม่มี “จุมพล” จะสู้ใคร
	(จุมพล หมายถึง ผู้นำทัพ)

๒.๑.๒.๔ ความสำคัญของผู้นำในทัศนะของขงจื๊อ

ขงจื๊อตอบคำถามท่านจี้กงว่า จะปกครองรัฐอย่างไร ถึงจะดี

“จงปกครองให้ประชาชนมี อาหารบริโภคอุดมสมบูรณ์ มีกองทัพเข้มแข็ง และให้ประชาชนเชื่อถือรัฐบาล”

เมื่อถูกถามว่า ถ้าจำเป็นต้องตัดข้อใดข้อหนึ่งออก

“ท่านควรเลือกตัดกองทัพก่อน จากนั้นตัดอาหาร ข้อสุดท้ายถือว่าสำคัญที่สุด (คือความเชื่อถือของประชาชนต่อรัฐบาล) ตัดไม่ได้เลย”

ขงจื๊อได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำว่า

“ประชาชนเปรียบเหมือนหญ้า

ผู้ปกครองเปรียบเหมือนลม

ถ้าลมพัดไปทางไหน

หญ้าจะถูเอนไปทางนั้น

ถ้าผู้ปกครองบ้านเมืองมีศีลธรรม

ประชาชนก็จะมีศีลธรรมเอง”

ดังนั้นเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และผู้นำทางการศึกษาเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารจัดการ จะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไข ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคลิกทั่วไป และเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทน และรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงานได้ดี และได้รับการยอมรับนับถือ ผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ลักษณะดังกล่าวหากันได้ไม่ง่ายในสถานศึกษาหรือองค์กรทั่วไป

๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของในหลวง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงเป็นพระประมุขของชาติ ที่มีพระราชอำนาจเหนือทุกคนในแผ่นดิน แต่ทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจโดยปราศจากการใช้อำนาจ (พระเดช) แต่ทรงแผ่พระบารมี (พระคุณ) ไปสู่พสกนิกรทั้งแผ่นดิน ทำให้ประชาชนเกิดความจงรักภักดี อาจกล่าวได้ว่า การปกครองประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงใช้ ภาวะผู้นำมากกว่าภาวะแห่งการเป็นหัวหน้า ทรงใช้ Power มากกว่า Authority หรือใช้พระคุณ มากกว่า พระเดช ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีของนักบริหาร ที่ควรแก่การนำมาปฏิบัติ^{๒๖}

สตีอกดิลล์ (Stogdill) กล่าวว่า ความเป็นภาวะผู้นำ คือ สัมพันธภาพของการทำงานระหว่างสมาชิกของกลุ่ม โดยผู้นำเข้าไปร่วมดำเนินงาน และใช้ความสามารถทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงโดยสมบูรณ์^{๒๗}

เซอร์จิโอวานนิ และมัวร์ (Sergiovani and Moore) กล่าวว่า ความเป็นภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตามจุดประสงค์ของผู้นำ หรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม อาจเป็นการให้รางวัลหรือให้คุณประโยชน์แก่ผู้ตามในกรณีที่ผู้ตามปฏิบัติตามจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตามอย่างดียิ่ง^{๒๘}

แบส (Bass) ได้รวบรวมความหมายของความเป็นภาวะผู้นำซึ่งคล้ายคลึงกับที่สตีอกดิลล์ ได้กล่าวไว้โดยจำแนกความหมายของความเป็นภาวะผู้นำออกเป็น ๑๑ กลุ่ม ดังนี้^{๒๙}

๑. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม เป็นผลของการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม

๒. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ ที่สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ

๓. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือ มีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่ผู้นำต้องการ

๔. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามความสมัครใจไม่มีการขู่เชิญบังคับ

๕. ความเป็นภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

^{๒๖} บรูซซี ศิริมหาสาร, ผู้นำพันธุ์แท้, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๐.

^{๒๗} สตีอกดิลล์, อังโน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๔๒.

^{๒๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘-๙.

^{๒๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙-๑๔.

๖. ความเป็นภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ เป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจหรือตลใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นการจูงใจ ให้บุคคลอื่นทำตามมิใช่การบังคับขู่เข็ญหรือใช้อำนาจ

๗. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ เป็นความแตกต่าง ระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำยอมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม

๘. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย เป็นเครื่องมือ ที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล

๙. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ เป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง

๑๐. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท เป็นการประสาน สัมพันธ์บทบาทต่างๆ ในกลุ่มและควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

๑๑. ความเป็นภาวะผู้นำ ในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำ ทำหน้าที่ กำหนดขอบข่าย และส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทาง และเครือข่ายของการ ติดต่อสื่อสารตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ความเป็นภาวะผู้นำ เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน เป็นกรรมวิธีที่ผู้บังคับบัญชา ใช้อิทธิพลหรือ อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ การกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุม การตัดสินใจ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การดำเนินงาน ของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สุกัญญา วรรณบุตร ได้สรุปความหมายความเป็นภาวะผู้นำว่า ความเป็นผู้นำตรงกับ ภาษาอังกฤษว่า Leadership หมายถึง การเป็นผู้นำโดยการใช้อิทธิพลในการดำเนินงาน เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นความสามารถในการ ใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้นพึงปรารถนา และการที่ผู้นำจะมีความเป็นผู้นำในลักษณะใดนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรหลายประการ เช่น บุคลิกภาพของผู้นำ ลักษณะการทำงาน บุคลิกภาพของสมาชิก เป็นต้น^{๓๐}

พะตากุล ปั่นลายนาค ได้กล่าวสรุปความคิดรวบยอดเกี่ยวกับลักษณะความเป็น ภาวะผู้นำ ๓ ประการ คือ^{๓๑}

^{๓๐} สุกัญญา วรรณบุตร, “การศึกษาคุณลักษณะการเป็นผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย กรุงเทพมหานคร”, สารนิพนธ์ กศ.ม, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๓), หน้า ๘.

^{๓๑} พะตากุล ปั่นลายนาค, “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนเตรียมทหาร”, ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม การบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๐-๒๑.

๑. ลักษณะความเป็นภาวะผู้นำ เป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในตัวผู้นำแต่ละคน (Leadership as Trait Within Individual Leader) ซึ่งสมัยก่อนเชื่อว่าความเป็นผู้นำเป็นผลจากพันธุกรรมคือลักษณะความเป็นผู้นำ มีมาตั้งแต่เกิด แต่ในปัจจุบันเชื่อว่า ลักษณะความเป็นผู้นำสามารถปลูกฝังและเรียนรู้ได้

๒. ลักษณะความเป็นภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม (Leadership as a Function of the Group) ซึ่งลักษณะความเป็นผู้นำนั้น เป็นโครงสร้างทางสังคม หรือกลุ่มมากกว่าบุคคล กล่าวคือสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่มหนึ่งๆ จะถูกกำหนดด้วยโครงสร้างของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพของบุคคลเพียงคนเดียว ดังนั้น ความเป็นผู้นำ จึงเป็นลักษณะธรรมชาติหรือคุณสมบัติหนึ่งของกลุ่ม

๓. ลักษณะความเป็นภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (Leadership as a Function of the Situation) นอกจากความเป็นภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละบุคคลและบทบาท หน้าที่ภายในกลุ่มแล้ว สถานการณ์ของกลุ่มที่เป็นอยู่ขณะนั้นก็ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำได้

ดังนั้น ความเป็นภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมของแต่ละคนซึ่งสะสมจากประสบการณ์ และการเรียนรู้ สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติ หรือกระทำตามสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยใช้ความสามารถ กระบวนการเทคนิคในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้น เต็มใจปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่ดี คือ มีคุณลักษณะทางกายภาพที่ดี ทางสังคมที่ดี สติปัญญาที่ดี และบุคลิกภาพที่ดี ตลอดจนมีคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารปกครอง เล็งเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีอยู่ให้ยั่งยืน สร้างความสุข และความสำเร็กร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการอยู่ร่วมกันของคนในสังคม

๒.๑.๔ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) ดังที่กล่าวมา นักวิชาการยังเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ และจุดเน้นที่แตกต่างกัน ซึ่งการวิจัยนี้จะเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่มีความเห็นหลากหลาย และเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

คีริววรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้กล่าวถึง ความเป็นภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบประการหนึ่งซึ่งทำให้การบริหารงานของผู้นำประสบผลสำเร็จ โดยเป็นการใช้พฤติกรรมของผู้นำแต่ละคนที่สะสมจากประสบการณ์ หรือการรับรู้เพื่อใช้ในการชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจทำตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นภาวะผู้นำ มีทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ๆ คือ^{๓๒}

^{๓๒} คีริววรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ดวงกลมสมัย, ๒๕๔๒), หน้า ๔๓๗.

๑. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories of Leadership) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะต่างๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เช่น สติปัญญา ความรับผิดชอบ กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นกลุ่มที่พยายามแสวงหาคำตอบว่า ผู้นำควรเป็นคนเช่นใด

๒. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ หรือพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories of Leadership) เป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา กลุ่มนี้ พยายามแสวงหาคำตอบว่า ผู้นำควรมีพฤติกรรมอย่างไร

๓. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) เป็นกลุ่มที่เน้นศึกษาสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมของผู้นำกลุ่มนี้ จะพยายามตอบคำถามที่ว่า ผู้นำจะต้องเรียนรู้สถานการณ์อะไรบ้าง เพื่อที่จะได้นำคนอื่นได้

ฮอดจ์ และ จอห์นสัน (Hodge & Johnson) ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยมีพื้นฐานตั้งอยู่บนสมมติฐานต่างๆ ดังนี้^{๓๓}

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) ทฤษฎีนี้โดยมีสมมติฐานว่าผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) โดยมีสมมติฐานว่าบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่า เครื่องบ่งชี้คุณภาพของผู้นำก็คือ คุณภาพของผู้ตามซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำ คือ การวิเคราะห์ผู้ตามนั่นเอง

๔. ทฤษฎีของผลรวม (Electic Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของทฤษฎีทั้งสามข้างต้นมารวมกัน เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ราล์ฟ เอ็ม. สโตกดิลล์ (Ralph M. Stogdill) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้^{๓๔}

๑. Greatman Theory ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ลักษณะภาวะผู้นำได้เกิดมาแต่กำเนิด

๒. Environment Theory ทฤษฎีนี้ก็มีความเชื่อว่า ลักษณะภาวะผู้นำนั้นเกิดจากสภาพแวดล้อม เวลา สถานที่และโอกาส

๓. Personal Situation Theory ทฤษฎีนี้เชื่อในแง่ที่ว่า ภาวะผู้นำนั้นนอกจากสถานการณ์ และสภาวะแวดล้อมแล้ว ยังมีความสามารถเฉพาะตัวเป็นส่วนประกอบด้วย ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถ นอกจากนี้ ยังต้องมีเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วย

^{๓๓} ฮอดจ์และจอห์นสัน (Hodge & Johnson), *Management and Organization Behavior*. (New York : John Willey & Sons,1970), p. 255 – 259.

^{๓๔} ราล์ฟ เอ็ม. สโตกดิลล์ (Ralph M. Stogdill), *Personal Factor Associated with Leadership Survey of Literature in leadership*. (Maryland Penguin Books, 1967), p. 91.

๔. Interaction Expectation Theory ทฤษฎีนี้ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัย ๓ ประการ คือ การกระทำ (Action) การมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และเจตคติ (Sentiment) โดยที่มีความเชื่อว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้น จะต้องมีความสามารถในการกระทำ มีมนุษยสัมพันธ์และมีการควบคุมทางใจที่ดีมีความเหมาะสมกับเหตุการณ์

บาร์บารา เคลแมน (Barbara Kelleman) ได้สรุปความหมาย ทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ เอาไว้เป็นหมวดหมู่ ๑๐ หมวด คือ^{๓๔}

๑. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ภาวะผู้นำ เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม

๒. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบจากสิ่งนี้เอง ภาวะผู้นำ จึงเป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์ในอันที่ทำให้ปัจเจกบุคคล สามารถที่จะทำการจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้มีการทำหน้าที่ได้สอดคล้องกับภาวะหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๓. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชี้นำ ภาวะผู้นำ จึงเป็นการแสดงออกในบริบทของอำนาจหรืออิทธิพล ดังนั้น จึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มนั้น เป็นไปตามแนวทางหรือเจตนาธรรมณ์ของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำนั้น

๔. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล การเป็นผู้นำนั้น ได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมของบรรดาสมาชิกภายในกลุ่ม ทั้งนี้โดยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรดาผู้ตามนั้น เป็นไปในลักษณะของการตอบสนองต่อกันภายใต้ความสมัครใจ

๕. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ในขณะที่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการอำนวยความสะดวกเรื่องกิจกรรมกลุ่ม

๖. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ภาวะผู้นำ ยังเป็นการบริหารคนด้วยการใช้วิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยไม่ใช้วิธีการบังคับ

๗. ภาวะผู้นำ ในฐานะที่มีการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคลโดยในแนวทางนี้ ต้องยอมรับว่า อำนาจระหว่างบุคคลนั้น เป็นผลมาจากการที่มีพลังอำนาจบังคับสูงสุด ซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจนั้นมาบังคับบุคคลอีกคนหนึ่ง ให้ลดการต่อต้านเท่าที่จะลดลงได้มากที่สุด ซึ่งบุคคลหลังนี้ สามารถที่จะทำให้เกิดขึ้นได้

๘. ภาวะผู้นำ ในฐานะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยที่ภาวะผู้นำ จะเป็นการกระทำเพื่อให้มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

๙. ภาวะผู้นำ ในฐานะการจำแนกบทบาท ทั้งนี้โดยที่ภาวะผู้นำนั้นต้องการรวบรวมบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้ามาไว้ด้วยกันซึ่งทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยความสะดวกเพื่อให้บรรลุความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

๑๐. ภาวะผู้นำ ในฐานะของการมีความคิดริเริ่ม ภาวะผู้นำ เป็นผลลัพธ์จากการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (Group interaction)

^{๓๔}บาร์บาราเคลแมน (Barbara Kelleman), *Leadership as a Political Act, in Leadership Multidisciplinary Perspectives*. (New Jersey : Prentice-Hall,1984), p. 70.

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรมหรือสัญชาตญาณ (Instinct) และสถานการณ์ เวลา โอกาส สภาพแวดล้อมทางสังคม ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะสำหรับบริหารจัดการ และเป็นจุดศูนย์กลางของพฤติกรรม คือใช้อำนาจ อิทธิพลตามบทบาทหน้าที่ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ และจากการศึกษาเน้นไปในเรื่องการสังคมศาสตร์ หรือการศึกษาเน้นด้านจิตวิทยา จึงทำให้แยกทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำออกเป็น ๓ ทฤษฎีใหญ่ๆ ดังนี้^{๓๖}

๑. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait Theories)
๒. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theories)
๓. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories)

๒.๑.๔.๑ ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait Theories)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลบางคนเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะบางประการที่จะช่วยสนับสนุนให้เขาเป็นผู้นำได้ ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะดังนี้^{๓๗}

๑. บุคลิกภาพ (Personality) เป็นเรื่องที่ดีติดมากับตัวของบุคคลแต่ละคน ในส่วนที่สามารถปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นได้ บุคลิกภาพดังกล่าวคือ
 - (๑) ความสามารถในการปรับตัว เป็นความสามารถของบุคคล
 - (๒) ความต้องการที่จะทำ ซึ่งอาจจะเป็นความสามารถในส่วนลึกๆ มองไม่เห็นชัดเจน แต่ก็สามารถค้นหาได้
 - (๓) ความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งแต่ละคนจะมีนิสัยทางด้านความคงที่ของอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ได้มากน้อยเพียงใด
 - (๔) ความเป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจต่างๆ ตามสภาพสังคมและวัฒนธรรม
 - (๕) ความอดุสาหะ พยายาม หมายถึง ความอดทนของแต่ละบุคคลที่จะพยายามฟันฝ่าอุปสรรคนานาประการ
 - (๖) ความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นพรสวรรค์อย่างหนึ่ง ที่บุคคลหนึ่งมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะแล้วคิดออกมาเป็นรูปธรรม
 - (๗) ความทะเยอทะยาน เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความสะดวกสบายเกิดขึ้นตลอดเวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา เพราะการคิดแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันออกไป

^{๓๖} กวี วงศ์พุด, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๔), หน้า ๑๑๗-๑๑๘.

^{๓๗} กอบแก้ว ดุริยจันทน์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยเอกชน : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรังสิต”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๑), หน้า ๓๕.

๒. ความรู้ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานี้ธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ความสามารถจะเห็นได้จาก

(๑) เซาว์ปัญญา คนทุกคนมีสติปัญญาและความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันไปอาจจะด้วยสาเหตุหลายๆ ประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

(๒) ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะเราต้องทำการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาในการทำงาน การดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

(๓) ระดับความรู้ ทุกคนไม่สามารถศึกษาเล่าเรียนได้เท่ากัน เพราะสมองแต่ละคนไม่สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือที่บรรจุความจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้การถ่ายทอดอาจจะมีส่วนบางอย่างแตกต่างกันออกไป เราจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับสูงๆ ขึ้นไปของแต่ละคน

(๔) ความคล่องแคล่วในการใช้ภาษา สื่อภาษาเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์ทุกชาติ จะมีภาวะของตนเองหรือไม่ก็ตามแต่การพูดถือเป็นเรื่องของการสื่อความหมายให้สามารถเข้าใจกัน ผู้นำที่มีความสามารถในการพูด การเขียนย่อมน่าได้เปรียบกว่า

๓. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) การเข้าสังคมเป็นเรื่องของคน ทุกคนเพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกได้ การเข้าสังคมของแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตองแตกต่างกันออกไปตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้นคุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

(๑) การรู้จักประนีประนอม การที่เราทำงานร่วมกับคนอื่น ผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อย ด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือเป็นคนที่ยอมประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

(๒) ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นการใช้ศิลป์ ซึ่งแต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกัน ด้วยข้อจำกัดต่างๆ นานา การศึกษาเล่าเรียน ก็จะเป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

(๓) ความร่วมมือ ถือเป็นเรื่องสำคัญมากในการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงานตั้งใจทำงานหรือทำตามทีผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

(๔) ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเข้าไปในงานเลี้ยงและพบคนหนึ่งซึ่งจากสีหน้าท่าทางเป็นบุคคลที่เรามองแล้วเกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเลื่อมใสศรัทธา ยิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

(๕) ความเป็นนักการพูด การที่คนเราจะเป็นนักการพูดที่ดีนั้น ต้องอาศัยปฏิภาณไหวพริบมากมาย ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็กต้องใช้ความสามารถหลายๆ ด้านประกอบกันซึ่งไม่ใช่การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

๔. คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristics) ถือเป็นเรื่องที่ติดตัวมาอย่างเห็นได้ชัดซึ่งสิ่งเหล่านี้ อาจสามารถแก้ไขปรับปรุงด้วยการให้อานาจหรือรับประทานที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วย คุณลักษณะด้านกายภาพมีดังนี้

(๑) ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถสูงทัดเทียมแต่ก็เป็นที่ยอมรับแล้วว่าการรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนั้น มีส่วนทำให้คนสูงได้ มีใช้เพียงเพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว

(๒) น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนัก จะเห็นได้ชัดเจน จากนักมวย เพราะการควบคุมต่างๆ ย่อมเกิดตามที่เราต้องการหรือเป็นตามเป้าหมายระหว่างบุคคลมีนักจิตวิทยาได้ทำการทดสอบเรื่องน้ำหนักกับการเป็นภาวะผู้นำเหมือนกันแต่ไม่มีความสำคัญ

(๓) ความผิวกาย นับเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิต การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกาย การฝึกฝนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิแล้วแต่มีส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็นสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ในที่สุด

(๔) ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาตนให้พ้นจากโรคภัย ถือเป็นอันประเสริฐตามหลักพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

สรุปแล้ว คุณลักษณะสำคัญของการเป็นผู้นำตามทฤษฎีดังกล่าว จะสามารถส่งผลให้ผู้นำทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คือ

(๑) ความเฉลียวฉลาด หมายถึง ความสามารถและทักษะในการติดต่อสื่อสารที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการจูงใจ เพื่อที่จะก่อให้เกิดหรือทำให้ได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

(๒) ความเจริญวัยด้านสังคม หมายถึง ความเป็นผู้ใหญ่ทางด้านอารมณ์ คือมีความสามารถในการรักษาไว้ซึ่งความสงบทางใจ เมื่อแม่ หรือประสบชัยชนะ รวมถึงความสำเร็จต่างๆ มีการควบคุมอารมณ์ได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเคารพในตนเอง และมีความสนใจในขอบเขตที่กว้าง

(๓) แรงจูงใจภายใน เป็นความปรารถนาที่จะให้ประสบความสำเร็จเป็นการตอบสนองความต้องการระดับสูงของมนุษย์ทุกคน

(๔) ทักษะคดีด้านมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง เป็นผู้ที่ยอมรับว่าการร่วมมือระหว่างกันเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั่นเอง

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำโดยสรุป แม้ว่าการตรวจสอบคุณลักษณะข้างต้นดูเหมือนจะช่วยในการบอกหรือชี้ลักษณะที่สำคัญของผู้นำ เป็นเพียงรู้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลประเภทใดเท่านั้น จึงมีการวิจัยอย่างกว้างขวางในระยะต่อมา เชื่อว่าภาวะผู้นำมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic process) เพราะในสถานการณ์จริงๆ ยังมีปัจจัยอื่นอีก ซึ่งในแต่ละสถานการณ์ย่อมแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับผู้นำ ผู้ตามหรือสถานการณ์ต่างๆ และด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ก็ไม่มีความรู้คุณลักษณะใดที่จะประกันได้ว่า หากบุคคลใดมีลักษณะอย่างนั้นแล้วจะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ

สมยศ นาวิการ การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories) จะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะด้านร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะงาน และคุณลักษณะทางสังคม โดยชี้ให้เห็นว่า บุคคลที่เป็นผู้นำจะถูกแยกจากกลุ่มที่ไม่ใช่ผู้นำ^{๓๘}

วิภาดา คุปตานนท์ แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้ศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าวจากการศึกษาผู้นำที่มีความโดดเด่นหลายๆ คน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น ๓ กลุ่ม คือ^{๓๙}

๑. ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น
๒. ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น
๓. ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย เก็บตัว เป็นต้น

๒.๑.๔.๒ ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theories)

ความสำเร็จของผู้นำในการปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับสิ่งที่เขาทำมากกว่าลักษณะเด่นของเขา พูดง่ายๆ ว่า “เขาทำอะไร สำคัญกว่าเขาเป็นคนเด่นอย่างไร” ดังนั้นโครงการวิจัยด้านภาวะผู้นำในระยะหลังๆ จึงมุ่งเน้นที่พฤติกรรมของผู้นำมากยิ่งขึ้น ในขณะที่ลักษณะเด่น (Traits) เป็นสิ่งที่ติดตัวที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ หรือเปลี่ยนแปลงได้ยาก ในทางตรงกันข้ามมีความเป็นไปได้ง่ายกว่าที่เราจะเรียนรู้พฤติกรรมที่จะทำให้เราเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ^{๔๐}

ทฤษฎีนี้เชื่อว่าแบบของพฤติกรรมของผู้นำเป็นเครื่องชี้ถึงแบบและความสำเร็จของความเป็นผู้นำ การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำนี้ ทำกันหลายแห่ง ในช่วงระยะเวลาที่ต่างกันไป สรุปพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น ๓ พฤติกรรม ดังนี้

๑. พฤติกรรมของผู้นำตามแบบเผด็จการ (Autocratic Style) เป็นผู้นำที่รวมการตัดสินใจไว้ที่ตนเองจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น และจะควบคุมเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ซึ่งทำให้ขนาดของการควบคุมแคบ และกรมอบหมายงานมีน้อยมาก

แบบพฤติกรรมของผู้นำประเภทนี้มีความเหมาะสมในสถานการณ์สงคราม เนื่องจากต้องการความรวดเร็ว และแน่นอน ผลผลิตของผู้นำประเภทนี้จะสูง แต่ความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีน้อย ขาดความกระตือรือร้น ทำงานไปได้เพราะความกลัวถูกลงโทษ

^{๓๘} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒๔.

^{๓๙} วิภาดา คุปตานนท์, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์รังสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๒๔๒.

^{๔๐} นิตย สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังค์ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖.

๒. พฤติกรรมแบบประชาธิปไตย (Democratic หรือ Participative Style) เป็นผู้นำที่เข้ามามีส่วนร่วม ผู้นำประเภทนี้จะดึงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการทำงานให้บรรลุจุดประสงค์ ด้วยความเชื่อว่าการเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้ได้ความคิดเห็นที่กว้างขวางขึ้น และทำให้การยอมรับจากสมาชิกมีมากขึ้น

ผู้นำแบบนี้มีสมมติฐานเกี่ยวกับคนตามแบบ Theory Y ที่ว่าบุคคลคือคนที่มีความพร้อมที่จะทำงาน หากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม

๓. พฤติกรรมแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Style) เป็นผู้นำประเภทที่ค่อนข้างจะ “ปล่อย” คือ จะให้คำแนะนำต่างๆ ไปเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย แล้วปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดแนวทางการปฏิบัติกันเอง ซึ่งวิธีการนี้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระอย่างมาก และผู้ที่ทำงานจะถูกจูงใจด้วยตัวเอง

ผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะเหมือนกับผู้ที่คอยให้ข่าวสาร ข้อมูล เมื่อสมาชิกต้องการเท่านั้น ลักษณะความสัมพันธ์จะมีน้อย การทำงานเป็นไปในลักษณะเกรงใจ ไม่มีกฎเกณฑ์ ถือตัวใครตัวมัน ผู้นำจึงไม่สามารถเป็นหลักยึดได้^{๔๑}

ส่วน สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) ได้กล่าวสรุป ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การ และการแข่งขันทางธุรกิจมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องภาวะผู้นำจนก่อเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกัน ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรม (Behavior Theories) แนวคิดนี้ศึกษาพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป^{๔๒}

๒.๑.๔.๓ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำและความสำเร็จในสถานการณ์ที่ผู้นำมีความสามารถในการควบคุมอยู่ในระดับต่างๆ

การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างๆ นั้น ทฤษฎีนี้เชื่อว่าวิธีการของผู้นำในการที่จะสร้างอิทธิพลสามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมไปถึงการรับรู้จุดประสงค์ในการทำงาน และวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ หรือเส้นทางที่จะก้าวต่อไป

ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่าหน้าที่หลักของผู้นำคือการมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานหรือสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นถ้าลักษณะของผู้นำคือการมีพฤติกรรมที่ส่งเสริมการทำงานหรือสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา และถ้าลักษณะงานของผู้ใต้บังคับบัญชาคลุมเครือและไม่ชัดเจน ผู้นำควรจะให้ความกระจ่างให้ได้^{๔๓}

^{๔๑} กวี วงศ์พุด, ภาวะผู้นำ, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๙-๑๒๑.

^{๔๒} สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๕๕.

^{๔๓} กวี วงศ์พุด, ภาวะผู้นำ, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๑-๑๒๓.

ดิลก ถือกกล้า เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสม และเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ^{๔๔}

สมยศ นาวิการ การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theories) ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ การปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรซึ่งผู้บริหารองค์กรต้องควบคุมและแก้ไข^{๔๕}

ทฤษฎีทั้ง ๓ นี้เป็นแนวทางอย่างหนึ่งของการกระทำของผู้นำ ในการพัฒนาตน พัฒนาคน และพัฒนางาน ให้เกิดความพอใจในหน้าที่การงาน พยายามส่งเสริมให้ผู้ที่บังคับบัญชา มีความสามารถสนใจในงาน หรือเต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน ให้เกิดการดำรงอยู่อย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร หรือในสังคมอย่างมีความเข้าใจ และความสุขออย่างแท้จริง

๒.๑.๕ รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำ

จากการศึกษาวิจัย ได้จำแนกภาวะผู้นำตามคุณสมบัติ ที่เชื่อมโยงกับการนำองค์กรของ **เฟียดเลอร์ (Fiedler)** หลายองค์ประกอบ ได้แก่^{๔๖}

๑. รูปแบบภาวะผู้นำตามรูปลักษณ์ (Trait) ซึ่งมุ่งจุดหมายไปที่รูปลักษณ์ที่สง่างาม บุคลิกภาพท่าทางเป็นที่ประทับใจ มีลักษณะของผู้มีบุญและนาเกรงขาม (The great person) รูปแบบภาวะผู้นำนี้ยังเป็นที่ยอมรับให้มีการฝึกลักษณะต่างๆ เพื่อการเข้าสังคม การเจรจา และการสื่อสารมารยาททางสังคม รวมทั้งการแต่งกาย แต่อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้ เป็นเพียงเปลือกภายนอกที่ทำให้มารยาททางสังคม รวมทั้งการแต่งกาย แต่อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้ เป็นเพียงเปลือกภายนอกที่ทำให้ผู้นำมีความแตกต่างจากผู้ตาม เมื่อปรากฏกายต่อหน้าสาธารณชน แต่ยังเป็นที่ยังสยในศักยภาพ ในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. รูปแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral leadership) ซึ่งมีความคิดว่ามีภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมการควบคุมการทำงานและการจัดการทรัพยากรให้สามารถใช้งานได้ ภายใต้ภาวะของผู้นำนี้ มีการศึกษาของมิชิแกนและโอไฮโอเสตท ซึ่งจากการศึกษาที่พยายามจะชี้ให้เห็นชัดเจนว่า ภาวะผู้นำแบบใดจะให้ผลดีต่อการทำงาน จากการสัมภาษณ์ คนงานที่มีศักยภาพในการทำงานสูง และคนงานที่มีศักยภาพในการทำงานต่ำ ผลงานวิจัยพบว่า หัวหน้างานมุ่งคนเป็นศูนย์กลาง จะมุ่งความสนใจให้ค่าตอบแทนด้วยสวัสดิการ ในทางตรงกันข้ามหัวหน้างานที่มุ่งงานเป็นสำคัญ ก็จะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักเช่นกัน แต่จากการศึกษาพบว่า การมุ่งคนเป็นหลัก ทำให้ได้งานมากกว่า การมุ่งงานเป็นหลัก ซึ่งผลการศึกษานี้นำมาซึ่งการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม

^{๔๔} ดิลก ถือกกล้า, เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ Managerial, (๒๕๔๗), หน้า ๗๑.

^{๔๕} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์กร, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๔, ๑๖๗-๑๗๓.

^{๔๖} เฟียดเลอร์ (Fiedler), New Approaches to Effective Leadership: Cognitive Resources and Organizational Performance, (New York: Wiley, 1987), p. 125-127.

จากการศึกษาต่อมาพบว่า ความสมดุลของหัวหน้างาน ทั้งในด้านทำให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานมากที่สุด

๓. ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency leadership) กล่าวว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่าง รูปแบบปฏิกริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรซึ่งผู้บริหารองค์กรต้องควบคุมและแก้ไข

๔. ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ ฟิตเลอร์ กล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อสถานการณ์ ดังนั้นรูปแบบของผู้นำต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ รูปแบบของการนำ ได้แก่

- ๑) การนำด้วยความสัมพันธ์กับการจูงใจ
- ๒) การนำด้วยงานกับแรงจูงใจ
- ๓) การนำด้วยเสรีภาพทางสังคม ส่วนสถานการณ์ของการนำ ได้แก่
 - (๑) สถานการณ์ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสถานการณ์
 - (๒) สถานการณ์ด้านโครงสร้างงาน
 - (๓) สถานการณ์ด้านอำนาจของตำแหน่ง

๕. ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญของสถานการณ์ และเป็นสิ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้นำ ตามระดับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีความแตกต่างกัน แบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ

- ๑) มีความสามารถ มีทักษะ
- ๒) มีความเต็มใจและมุ่งมั่น

๖. ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ เป็นภาวะผู้นำเชิงวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อการตัดสินใจโดยยึดหลักของการตัดสินใจ ดังนี้

- ๑) คุณภาพของการตัดสินใจ
- ๒) การยอมรับการตัดสินใจ
- ๓) การมุ่งความสำคัญที่การพัฒนาพนักงาน
- ๔) การมุ่งความสำคัญที่เวลา ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบของการนำ ได้แก่
 - (๑) รูปแบบการนำแบบมีส่วนร่วมในการนำ
 - (๒) รูปแบบการนำแบบตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์ปัญหา เช่นคำถามตามความต้องการของคุณภาพ (Quality requirement) รูปแบบคำถามเพื่อต้องการความร่วมมือ (Commitment requirement) คำถามที่ผู้นำต้องการแสวงหาข้อมูล (Leaders information requirement) คำถามที่เป็นโครงสร้างของปัญหา คำถามที่ต้องการให้ลูกน้องมีส่วนร่วม คำถามที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

คำถามเพื่อคลายความขัดแย้ง คำถามที่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลูกน้อง และ

- (๓) รูปแบบการนำแบบให้ทางเลือกเพื่อนำมาสู่การตัดสินใจ

๗. ภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership) ภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ คือภาวะที่เกิดจากความสามารถพิเศษส่วนตัวของผู้นำที่มีผลอย่างยิ่งต่อผู้ตาม เช่น มีลักษณะที่สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลเข้าร่วมมือในการทำงาน จะมีลักษณะความน่าเกรงขาม ความน่าเคารพนับถือ ก่อให้เกิดความจงรักภักดี ให้ความรู้สึกรู้สึกว่าสามารถพึ่งพิงได้ ทำให้เกิดอำนาจในตัวผู้นำ ๓ ประการ ได้แก่

๑) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ

๒) อำนาจจากการอ้างอิง

๓) อำนาจจากการมีส่วนร่วมในงาน

๘. ภาวะผู้นำการปฏิรูป (Transformational Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่อยู่เหนือการนำในระดับปกติประจำวัน ภาวะผู้นำการปฏิรูปจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำเริ่มปรับความคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ของผู้ตามให้กว้างขึ้นและยกระดับขึ้นโดยการให้เกิดความตระหนักถึงจุดประสงค์และพันธกิจของกลุ่ม และพยายามทำให้ผู้ตามสามารถเข้ากันได้ เพื่อจะได้ยกระดับประโยชน์ส่วนตนให้เป็นประโยชน์ของกลุ่มภาวะผู้นำการปฏิรูป ประกอบด้วยมิติ ๔ ด้าน คือ ด้านความสามารถพิเศษ (Charismatic) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ด้านการรู้สถานการณ์อย่างชาญฉลาด (Situational Intellectual) และด้านการรู้จักพิจารณารายบุคคล (Individualized Consideration) ภาวะผู้นำที่มีการนำมาเปรียบเทียบ กับภาวะผู้นำการปฏิรูป คือ แบบปฏิบัติการ (Transactional Leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ปฏิบัติงานตามกิจวัตรที่เป็นการแลกเปลี่ยนกันระหว่างสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จในแต่ละวันกับผลที่จะได้รับระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง การแลกเปลี่ยนอาจจะเป็นการให้รางวัลเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของโฮดจ์และจอห์นสัน (Hodge and Johnson) ได้ทำการศึกษาและสรุปแบบของผู้นำไว้ดังนี้^{๕๗}

๑. แบบของผู้นำโดยอาศัยแรงจูงใจ มี ๒ แบบ คือ

๑) ผู้นำในทางบวก (Positive Leadership) ผู้นำชนิดนี้ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานโดยให้รางวัลตอบแทน ให้เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็น ชี้นำให้เห็นเหตุและผลของการทำงาน ปกติจะใช้บารมีมากกว่าอำนาจหน้าที่ ถ้าจะใช้อำนาจก็เพื่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา

๒) ผู้นำในทางลบ (Negative Leadership) ผู้นำชนิดนี้เชื่อว่า ถ้าตนเองมีอำนาจผู้อื่นจะเกรงกลัว และปฏิบัติตาม จึงสร้างความกลัวให้เป็นตัวกระตุ้น โดยใช้อำนาจบังคับข่มขู่ ใช้วิธีทำโทษแต่เป็นการเสียดสีสร้างความขัดเคืองให้กับเพื่อนร่วมงาน เป็นการสกัดกั้นความคิดริเริ่ม บุคคลที่ครองตำแหน่งใหม่ๆ จะเป็นผู้นำแบบนี้ ในขณะที่เดียวกันบุคคลที่ครองตำแหน่งมานาน หากเกิดความวิตกกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงของตน ก็จะใช้วิธีการแบบนี้ เช่นกัน อนึ่งหัวหน้างานที่มีลักษณะบาง

^{๕๗}เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, **ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา**, เอกสารประกอบการสอนหลักสูตรปริญญาเอก, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๘), หน้า ๕๑-๕๒.

ประการด้อยกว่าลูกน้อง เช่น มีความรู้ด้อยกว่า มีความสำเร็จในชีวิตน้อยกว่าก็มักจะกลายเป็นผู้นำในทางลบเพื่อจะแสดงให้เห็นว่าตนเองมีอำนาจนั่นเอง

๒. แบบของผู้นำที่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะตัว-ตำแหน่ง-หน้าที่ มี ๓ แบบ คือ

๑) ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic Leadership) ผู้นำชนิดนี้คล้ายๆ เป็นรูปเคารพ อาจมีรูปร่างใหญ่ แข็งแรง สติปัญญาสูง มีวุฒิภาวะ มีคุณธรรมและศีลธรรมข้อสำคัญ คือ มีอำนาจเหนือจิตใจของคนทั้งกลุ่ม เมื่อผู้ร่วมงานมีความต้องการความปลอดภัยต้องการที่พึ่ง ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มจะเกิดขึ้น

๒) ผู้นำตามแบบแผน (Formal Leadership) ผู้นำชนิดนี้เป็นบุคคลที่มีสถานะในองค์กร หรือในหน่วยงาน โดยมียศ มีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้เขามีอำนาจตามหน้าที่และกลายเป็นผู้นำโดยอัตโนมัติ

๓) ผู้นำตามหน้าที่ (Functional Leadership) ผู้นำชนิดนี้จะต้องมีคุณสมบัติ ๓ ประการ คือ จะต้องเป็นผู้ที่สามารถช่วยตั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ช่วยทำให้กลุ่มบรรลุถึงจุดมุ่งหมายตามที่ได้วางไว้ หรือช่วยให้กลุ่มมีความเข้มแข็งตั้งอยู่ได้โดยไม่ล้ม ผู้ที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างใดอย่างหนึ่งใน ๓ ประการนี้ได้ ก็สามารถเป็นผู้นำตามหน้าที่ได้

สุดา ทัพสุวรรณ กล่าวถึง แบบของผู้นำว่ามีหลายแบบและได้จำแนกดังนี้^{๔๔}

๑. จำแนกตามวิธีที่นำ ซึ่งมี ๓ แบบ คือ

๑) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำชนิดนี้พยายามที่จะควบคุมกลุ่ม และจัดกลุ่มให้เป็นไปตามความประสงค์ของตัวผู้นำ

๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำชนิดนี้จะทำตัวเป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเอง โดยจะช่วยเหลือกลุ่มทำงาน

๓) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire) ผู้นำชนิดนี้จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ในการตัดสินใจ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใดๆ ตามใจชอบ

๒. จำแนกตามวิธีแห่งการทดแทน มี ๒ แบบ คือ

๑) ผู้นำวิชาชีพ (Professional) ผู้นำชนิดนี้จะรู้ว่าจะทำงานคืออะไร และผู้นำวิชาชีพนี้จะมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะทำงานนั้นๆ โดยจะได้รับเงินเป็นค่าตอบแทนในการที่ให้บริการในฐานะผู้นำ การที่ได้รับเงินค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนนี้ทำให้ต้องรับผิดชอบ มีหน้าที่ภาระผูกพันเป็นที่คาดหวังว่าจะช่วยนิยามหน้าที่ของหน่วยงาน หรือองค์กรได้ชัดเจนขึ้น และสามารถทำหน้าที่เหล่านั้นได้ด้วย เพื่อให้องค์กร หรือหน่วยงานมีความแข็งแกร่ง และมีประสิทธิภาพในการดำเนินการตามภาระหน้าที่มากยิ่งขึ้นด้วย

^{๔๔}สุดา ทัพสุวรรณ, ผู้นำ, เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๑), หน้า ๘-๑๓.

๒) ผู้นำอาสาสมัคร (Volunteer) ผู้นำชนิดนี้ไม่ได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในงานที่ปฏิบัติทั้งยังต้องพึ่งพาอาศัย ผู้นำวิชาชีพเพื่อรับทราบความรู้ใหม่ๆ ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานอีกด้วย ผู้นำชนิดนี้ไม่ได้รับเงินตอบแทนการบริการในฐานะผู้นำ แต่คาดหวังว่าจะได้รับการช่วยเหลือ และสนับสนุนในด้านการฝึกอบรมจากผู้นำวิชาชีพ ผู้นำอาสาสมัครนี้ เป็นตัวแทนอย่างแท้จริง เป็นผู้พูดแทน และเป็นผู้แปลความหมายสำหรับกลุ่ม

๓. จำแนกตามสาขาความเป็นผู้นำ เป็นการจำแนกตามงานที่จะปฏิบัติ มี ๕ แบบ คือ

๑) ผู้นำริเริ่ม หรือผู้นำความคิดใหม่ๆ (Innovator Leader) ผู้นำชนิดนี้มักจะเปลี่ยนแปลงหรือก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวในหน่วยงาน หรือองค์กร บางครั้งผู้นำประเภทนี้อาจถูกมองว่าเป็นนักปฏิรูป อาจไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม อาจถูกมองว่าเป็นคนประหลาด พิกลเป็นคนบ้าๆ บอๆ หรืออาจจะเป็นวีรบุรุษ อย่างไรก็ตามผู้นำชนิดนี้จะพยายามค้นหาสิ่งที่จะเชื่อว่าเป็นข้อยุติปัญหาที่ดีที่สุด

๒) ผู้นำกลุ่มโดยตรง (Direct Group Leader) ผู้นำชนิดนี้จะเป็นผู้นำอาสาสมัครงานที่ทำเป็นแบบเผชิญหน้าอย่างใกล้ชิดกับกลุ่ม เป็นผู้ที่มีทักษะในการทำงานกับกลุ่ม หรือเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาการทำงานร่วมกับกลุ่มเป็นอย่างมาก

๓) ผู้นำผลประโยชน์พิเศษ (Special Interest Leader) ผู้นำชนิดนี้กำลังเป็นความต้องการของสังคม เพราะสังคมให้ความสำคัญต่อผู้ที่มีความชำนาญเป็นพิเศษ เฉพาะสาขา มากขึ้น ผู้นำผลประโยชน์พิเศษนี้ จะเป็นผู้คอยกระตุ้นเตือนเป็นผู้คอยให้การสนับสนุนคอยแนะแนวทาง และเป็นผู้คอยสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกภายในกลุ่ม

๔) ผู้นำสถาบัน (Institute Leader) ผู้นำชนิดนี้มักได้แก่ ผู้นำผลประโยชน์พิเศษที่มีบทบาทเป็นวิชาชีพ และเป็นทางการ เนื่องจากเขาได้รับการฝึกฝน และได้รับการจ้างอย่างต่อเนื่องและถาวร

๕) ผู้นำชุมชน (Community Leader) ผู้นำชนิดนี้เป็นผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้นำทั้ง ๔ แบบ ที่กล่าวมา เพราะผู้นำชนิดนี้จะทำงานเกี่ยวข้องกับสวัสดิภาพโดยทั่วไปของประชาชนทุกคนในเขตที่ผู้นำทำงานอยู่

วาทิช ประทุมนันท์ ได้จำแนกแบบของผู้นำตามพื้นฐานแห่งอำนาจหน้าที่โดยจำแนกตามอิทธิพล และอำนาจหน้าที่ของผู้นำ ๓ แบบ ดังนี้^{๔๙}

๑. ผู้นำตามกฎหมาย (Legal leaders) หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำ หรือหัวหน้าโดยกฎหมาย เช่น อธิบดีหัวหน้ากอง หรือตำแหน่งอื่นๆ ก็ย่อมจะมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนดไว้

^{๔๙} วาทิช ประทุมนันท์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม”, *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.

๒. ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวบุคคล (Charismatic leaders) ผู้นำลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการเป็นหัวหน้า หรือการเป็นผู้นำของหัวหน้างานเป็นอันมาก เช่น มักจะพบเสมอว่าอธิบดีแต่ละคนนั้นแม้จะมีอำนาจหน้าที่เหมือนกันตามกฎหมาย แต่ก็มิได้มีลักษณะของการเป็นผู้นำเหมือนกันเท่ากันทุกคน จะสังเกตเห็นความเป็นจริงว่าแต่ละคนได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานแตกต่างกัน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะพิเศษ (Charisma) ของหัวหน้าแต่ละคนเป็นสำคัญ

๓. ผู้นำในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic leaders) ผู้นำหรือหัวหน้างานประเภทนี้คือ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่เคารพยกย่อง และเป็นสัญลักษณ์ของคนทั้งหลาย เช่น ตำแหน่งเป็นประธานสหภาพ ประธานที่ประชุม ซึ่งถือเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้มีผู้ทำการศึกษารูปแบบของผู้นำ ตามลักษณะพฤติกรรมพอที่จะทำการรวบรวม เพื่อประกอบการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

เรดดิน (Reddin) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำขึ้นมา ๘ แบบ และใน ๘ แบบนี้เป็นแบบที่มีประสิทธิผลน้อยอยู่ ๔ แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลมากอยู่ ๔ แบบ^{๕๐}

๑. แบบที่มีประสิทธิผลน้อย ประกอบด้วยแบบของผู้นำ ๔ แบบ ดังนี้

๑) แบบผู้หนีงาน (Deserter) เป็นผู้นำที่ไม่มุ่งหรือให้ความสำคัญทั้งในการปฏิบัติงาน และการสร้างสัมพันธภาพกับคน เป็นผู้ที่ทำงานไปวันๆ ไม่แสดงความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร และนอกจากตัวเองจะไม่สนใจในงานแล้ว ยังมีการกระทำที่เปรียบเสมือนไม่สนับสุนนให้คนอื่นทำงานอีกด้วย โดยอาจเป็นผู้ไม่ให้ความร่วมมือขัดขวาง หรือปิดบังข้อมูลของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นผู้นำที่ทำงานจับจด ปล่อยปละละเลยในการดูแลลูกน้อง

๒) แบบนักบุญ (Missionary) ผู้นำแบบนี้ จะคำนึงถึงสัมพันธภาพกับลูกน้องมากกว่าที่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ของงาน เพราะมีความเชื่อว่าการทำงานจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับบุคลากรในหน่วยงานว่าจะเต็มใจ หรือตั้งใจทำงานเพียงใด ผู้นำแบบนี้ จึงมุ่งที่จะเอาใจลูกน้องมาก ซึ่งการปกครองเป็นไปในลักษณะเป็นกันเอง โดยไม่ต้องการขัดใจลูกน้องการตัดสินใจสั่งการไม่เด็ดขาด เพราะพยายามจะหลีกเลี่ยงปัญหา เป็นผลต่อประสิทธิภาพของงาน

๓) แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำแบบที่มีความมั่นใจตนเองสูง โดยคิดว่ามีความสามารถเหนือกว่าลูกน้อง จึงเป็นผู้นำที่ตัดสินใจสั่งการโดยลำพังไม่ให้ออกาสลูกน้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้วิธีการปกครองลูกน้องด้วยการกวัดขั่น และควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด

^{๕๐}เรดดิน (Reddin), *Managerial Effectiveness*, (New York : Mc Graw-Hill Book Co, 1970), p. 215-234.

๔) แบบผู้ประนีประนอม (Compromisor) ผู้นำแบบนี้ให้ความสำคัญของทฤษฎีการทำงานที่จะต้องมุ่งทั้งงาน และมุ่งทั้งสัมพันธ์ภาพกับคน แต่ผู้นำแบบนี้ไม่สามารถจะปฏิบัติตามทฤษฎีได้ เพราะไม่กล้าตัดสินใจปัญหาโดยชี้ถูก และผิดให้เห็นเด่นชัดได้ ซึ่งไม่ต้องการทำให้ลูกน้องที่เสียผลประโยชน์ไม่พอใจ ไม่ต้องการสร้างความกระทบกระเทือนจิตใจให้แก่ผู้ใด จึงใช้วิธีการประนีประนอมเพื่อผลสำเร็จของงาน

๒. แบบที่มีประสิทธิผลมาก ประกอบด้วยแบบของผู้นำ ๔ แบบ ดังนี้

๑) แบบผู้ทำงานตามคำสั่งอย่างเดียว (Bureaucrat) เป็นผู้นำที่มีลักษณะก็คล้ายกับแบบผู้หนึ่งงาน คือ ไม่สนใจความสำเร็จของงาน หรือสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน แต่จะเป็นผู้ประสบความสำเร็จในด้านการทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด มีทัศนคติให้ความสนใจกับงาน จะไม่นำตัวไปผูกพันกับปัญหาต่างๆ มากนัก ผู้นำที่มีลักษณะชอบทำตามคำสั่งอย่างเดียวนี้อาจทำตามกฎข้อบังคับและดำเนินการอย่างถูกต้องที่สุด แม้จะเป็นเรื่องปลีกย่อยแต่ก็ทำตามคำสั่ง อย่างเคร่งครัด และถือข้อบังคับของงานตามหน้าที่ว่ามีความสำคัญ

๒) แบบนักพัฒนา (Developer) นักพัฒนาเป็นลักษณะของผู้นำชนิดหนึ่งซึ่งเป็นผู้ไว้วางใจของผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้นำแบบนักบุญ ข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือ นักพัฒนาเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และสามารถจูงใจบุคคลอื่นด้วย ซึ่งผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ปรับปรุงบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

๓) แบบผู้เผด็จการที่มีศิลปะ (Benevolent Autocrat) คือ ผู้นำที่มีความมั่นใจในวิธีปฏิบัติงาน และการดำเนินงานของตนเองอย่างแนบเนียน และสร้างประสิทธิภาพในการก่อให้เกิดผลงาน มีความชำนาญ ชำนาญในด้านสั่งงาน โดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขุ่นเคือง ไม่พอใจ มีลักษณะเป็นผู้เผด็จการ แต่ทำงานอย่างมีศิลปะนุ่มนวล และมีประสิทธิภาพมาก ผู้เผด็จการมีศิลปะนี้ มักเป็นผู้มีความทะเยอทะยาน รู้กฎข้อบังคับ และวิธีการปฏิบัติงานขององค์การเป็นอย่างดี ใฝ่รู้งานในหน้าที่ของตนดี และทำงานสำเร็จเป็นส่วนมาก

๔) แบบนักบริหาร (Executive) ลักษณะผู้นำแบบนักบริหารนี้เป็นตัวอย่างของผู้นำที่มีประสิทธิภาพงานในหน้าที่คือ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด วางมาตรการในการผลิต และการทำงานไว้สูง แต่ในด้านการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างไปบ้าง เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงาน และสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน และทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานให้ดีขึ้นเสมอ

กวี วงศ์พุม ได้ทำการศึกษาและนำเสนอแบบของผู้นำโดยได้พิจารณาจำแนกแบบของผู้นำจากลักษณะและวิธีการใช้อำนาจกับพิจารณาจากลักษณะวิธีการทำงานดังนี้^{๕๑}

^{๕๑} กวี วงศ์พุม, ภาวะผู้นำ, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๓-๓๐.

๑. พิจารณาจากลักษณะและวิธีการใช้อำนาจ ซึ่งได้แก่ผู้นำใน ๓ แบบ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบอัตนนิยม (Autocratic Leaders) หรือเรียกว่า “แบบอัติตธิปไตย” เป็นผู้นำประเภทที่ถือว่าอำนาจเป็นใหญ่ มีลักษณะถือตัว และเชื่อมั่นในตนเองมาก ชอบวางท่าทางใหญ่โต ไม่ค่อยรับฟัง หรือให้เกียรติคนอื่น จะทำอะไรก็ใช้อำนาจเป็นที่ตั้ง ผู้นำแบบนี้มักจะเน้นอยู่ที่สมรรถภาพของการทำงาน และต้องการขยายอำนาจของตนออกไปทุกวิถีทาง ด้วยวิธีการต่างๆ เท่าที่จะกระทำได้ การบริหารงานแบบนี้จะมีลักษณะโดยทั่วไป ดังนี้

(๑) นิยมใช้อำนาจหน้าที่อยู่เกือบตลอดเวลา ทั้งๆ ที่บางโอกาสไม่มีความจำเป็นต้องปฏิบัติเช่นนั้น

(๒) การตัดสินใจในการวินิจฉัยสั่งการต่างๆ มักเป็นไปตามอารมณ์ มุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม หรือผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นว่าตนมีอำนาจ

(๓) การตัดสินใจ และแก้ปัญหา มีการผูกขาดอยู่ที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความสำคัญให้ตนเอง

(๔) ผู้บังคับบัญชาใช้วิธีเป็นผู้รู้ข้อเท็จจริงเพียงผู้เดียว เพื่ออาศัยวิธีการดังกล่าวเป็นเครื่องควบคุมผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้จำต้องสงบเมื่อเข้าหาผู้บังคับบัญชาเสมอ โดยมีความจำเป็นขอทราบข้อเท็จจริงต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

(๕) นโยบายวัตถุประสงค์ มาตรการการปฏิบัติงาน ระบบการจัดการ เป็นเรื่องที่สั่งลงมาจากเบื้องบนทั้งสิ้น ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา แม้หากจะฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างก็เป็นเพียงพิธีเท่านั้น การตัดสินใจมักเป็นไปในลักษณะยึดความคิดเห็นของตนเป็นสำคัญ การวินิจฉัยสั่งการโดยการติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนลงล่างเพียงอย่างเดียว

(๖) มิได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอนของหน่วยงานนั้น หากอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามอารมณ์ของผู้นำทั้งสิ้น ไม่นิยมการใช้หลักเหตุผลในการดำเนินงาน

(๗) คำว่า ผู้ช่วย หมายถึง ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ช่วยหัวหน้า และช่วยให้งานของหัวหน้าสำเร็จเท่านั้น

(๘) ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้มาต้องผ่านหลายชั้น กว่าจะมีการวินิจฉัยสั่งการซึ่งทางเดินของข่าวสารมักจะซับซ้อน และวุ่นวายเสียเวลา งานจะล่าช้า และคั่งค้าง

(๙) ระบบการตั้งกรรมการ เป็นวิธีการกระจายความรับผิดชอบที่ได้ผล และเป็นวิธีการที่จะให้เรื่องบางเรื่อง ซึ่งไม่ต้องการนำไปปฏิบัติงานเทียบเหมือนเป็นคลื่นกระทบฝั่ง

๒) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - Faire leaders) ผู้นำที่ใช้อำนาจแบบนี้บางทีเรียกว่า Free-rein-leaders การใช้อำนาจควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชามีอยู่น้อย ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีในการที่จะวินิจฉัยสั่งการ หรือหันเหให้เรื่องราวต่างๆ เป็นไปตามอัธยาศัย ผู้เป็นหัวหน้าคอยแต่จะลงนาม หรือผ่านเรื่องเท่านั้น จะหาความรับผิดชอบจากความเป็นผู้นำแบบนี้ยากมาก การบริหารจะมีลักษณะโดยทั่วไป ดังนี้

(๑) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอ กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานระบบการ จัดการได้ตามใจชอบ ไม่ค่อยคำนึงถึงหลักการ และกฎเกณฑ์เท่าใดนัก

(๒) ไม่มีหลักการควบคุมดูแล และไม่ได้สร้างหลักเกณฑ์ควบคุมงานขึ้นไว้สำหรับ การควบคุมงานว่าใครปฏิบัติได้ผลหรือไม่

(๓) หัวหน้ามักไม่เข้ายุ่งเกี่ยว ใครจะทำอะไรก็ได้ ความเป็นผู้นำ หรือหัวหน้า มีเพียงแต่ชื่อ หรือสมมตินามเท่านั้น

(๔) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานไม่แน่นอน อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามที่ ผู้บังคับบัญชาคิดเห็นซึ่งไม่ชัดเจน หรือผิดจากระเบียบปฏิบัติ หรือตามที่ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงส่งลงมา

(๕) ขาดความคิดริเริ่ม และไม่พยายามจัดให้มีการประเมินผลงาน หรือการคิดหา ผลงานเพื่อแก้ไข

๓) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ผู้นำแบบนี้เป็นแบบอย่างที่ดี ว่าจะดีที่สุด และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานมากที่สุด ผู้นำแบบนี้เรียกว่าเป็นพวกใจกว้าง คือถืออำนาจ ของกลุ่มเหนือกว่าตนเอง จะดำเนินการบริหารสิ่งใดก็มักจะกระทำในนามของกลุ่ม เพราะต้องการที่จะให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย การบริหารงานจะเน้นหนักไปในทางที่จะให้ เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และมีความต้องการให้เกิดผลงานจากการที่ตนได้รับความนิยมน้อย เป็นสำคัญ เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุน ลักษณะการบริหารงานต่างๆ ไปของผู้นำแบบนี้มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

(๑) ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนการดำเนินงานเสมอ โดยเฉพาะเรื่องที่มีความสำคัญต่อองค์กร และส่วนรวม

(๒) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเต็มที่

(๓) ผู้บังคับบัญชาทำตัวเป็นผู้นำ และผู้ให้คำแนะนำ สอนงานแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

(๔) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสใช้ความคิด และวินิจฉัยเลือกวิธีการที่จะ ทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยตนเอง

(๕) สร้างความนิยมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความรู้สึกว่ามีนายเหนือหัวอยู่กับ ตน แต่มีความรู้สึกว่ามีผู้ร่วมงานคอยให้คำแนะนำอยู่กับตน

(๖) ในการปฏิบัติงานมีความไว้วางใจกัน มีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน รวมทั้งมีการ ร่วมมือ และประสานงานกันอย่างจริงจัง และเต็มที่

๒. พิจารณาจากลักษณะวิธีการทำงาน ซึ่งได้แก่ผู้นำใน ๔ แบบ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ (Regulative leaders) การปฏิบัติของผู้นำมักถือระเบียบ แบบแผนเป็นสำคัญไม่ชอบให้มีการเปลี่ยนแปลง ลักษณะทั่วไปคล้ายกับผู้นำแบบอัตโนมัติการวินิจฉัย สิ่งการมักจะใช้ระเบียบแบบแผน หรือตัวบทกฎหมายเป็นเครื่องมือ ผู้นำที่ใช้วิธีการปฏิบัติงานแบบนี้ ต้องการความเป็นระเบียบเป็นสำคัญ จะทำอะไรก็ระมัดระวัง และยึดระเบียบไว้ก่อน และมักจะยก เหตุผลทางระเบียบการนี้ขึ้นเป็นข้ออ้างในการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะยกตัวเองขึ้นเป็นจุดเด่นอย่าง แบบอัตโนมัติ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ หรือหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะเจ้านาย

กับลูกน้อง ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องระวังตัวแจ การติดต่อสื่อสารมักเป็นไปในรูปการติดต่อสื่อสารทางเดียว

๒) ผู้นำแบบบงการ (Directive leaders) ผู้นำแบบนี้ชอบปฏิบัติงานแบบใช้อำนาจ คล้ายกับแบบอัตโนมัติ ผู้นำแบบนี้ทราบแต่วิธีสั่งงานอย่างเดียว แต่ไม่รู้จักวิธีสอน และการทำงานขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ คือ ทำงานแบบสั่งการอย่างเดียว เพื่อแสดงว่ามีอำนาจ บรรยากาศของการทำงานเต็มไปด้วยความกลัว และหวาดเกรง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินไปในรูปพิธีการเป็นส่วนใหญ่

๓) ผู้นำแบบจูงใจ (Persuasive leaders) การทำงานของผู้ผู้นำแบบนี้นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมพิจารณา เพื่อแสดงความคิดเห็นเพื่อหาทางบรรเทาความต่อต้านทั้งเป็นการชี้ชวนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลพินิจ การติดต่อระหว่างกันก็เป็นไปในรูปของการสื่อสารสองทาง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามักเป็นไปในรูปของกลุ่มที่มีความสามัคคีสูง ผลสำเร็จของงานเป็นผลของส่วนรวม

๔) ผู้นำแบบร่วมมือ (Participative leaders) การปฏิบัติงานของผู้ผู้นำแบบนี้ส่วนใหญ่คล้ายกับการใช้อำนาจแบบประชาธิปไตยและแบบจูงใจ คือนิยมการปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยึดถือหลักการ ประนีประนอมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในฐานะผู้ร่วมงาน ผู้นำมักนิยมใช้วิธีการที่ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการแสดงความคิดเห็น และการปฏิบัติตาม เมื่อเห็นด้วยกับแนวปฏิบัติหรือข้อตกลงนี้แล้ว^{๕๒}

สรุปว่า รูปแบบที่มีการจัดกลุ่มเป็นทฤษฎีนั้น ในระยะแรกภาวะผู้นำยึดถือของรูปลักษณะ เป็นความสำคัญ แต่ต่อมาพบว่ารูปลักษณะภาวะผู้นำแต่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถอธิบาย ประสิทธิภาพของงานได้ ดังนั้นการวิจัยต่อมาจึงแตกแขนงการศึกษา ไปสู่การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และพฤติกรรมตอบสนองของผู้ตาม ทั้งในด้านอารมณ์และการกระทำ แต่ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ก็ไม่สามารถใช้ได้ในทุกสถานการณ์ ดังนั้น ภาวะผู้นำตามสถานการณ์จึงศึกษาวิธีการนำของผู้นำ ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ด้วยหลักการจัดการด้วยเงื่อนไขตามสถานการณ์และการจัดระบบภาระงานตามบทบาทและหน้าที่ชัดเจนให้แก่พนักงาน ซึ่งพบว่ายังไม่สามารถจุดประกายความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างมีชีวิตและจิตใจได้ หรือทำให้เกิดนวัตกรรมการทำงานแบบใหม่ที่จำเป็นในยุค โลกาภิวัตน์ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสามารถพิเศษที่เร้าใจให้ผู้ตามเกิดความใส่ใจ และรู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความภาคภูมิใจร่วมกัน ก็เป็นแนวคิดที่ทำให้ผู้นำเกิดการตื่นตัวและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารงาน

^{๕๒} อ่างแล้ว.

๒.๒ ภาวะผู้นำกับนักบริหารการศึกษา

ภาวะผู้นำทางการศึกษากับผู้บริหารการศึกษาจะต้องเหมือนกัน หมายความว่าผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติของภาวะผู้นำนั่นเอง การเป็นผู้บริหารสมัยใหม่ต้องการความเป็นผู้นำในการบริหารงานของตน จึงจะกล่าวได้ว่าเป็นผู้บริหารสมัยใหม่ ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารสมัยใหม่ตระหนักดีว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันตามลำดับขั้นของความต้องการ ซึ่งต่างกับการทำงานกับเครื่องกลหรือเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เราใช้กฎเกณฑ์ตายตัวได้ในการสั่งให้เครื่องทำงาน แต่การสั่งให้มนุษย์ทำงานด้วยกฎเกณฑ์ที่ตายตัวอาจได้ผลมากบ้างน้อยบ้าง หรือไม่ได้ผลเอาเสียเลยก็เป็นได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้ศาสตร์ คือความรู้ในเรื่องระเบียบ ทฤษฎีต่าง ๆ และศิลป์ในการบริหารทฤษฎีจะเป็นเครื่องมือและเครื่องช่วยนำทางสำหรับผู้บริหาร ถ้าไม่มีทฤษฎีการบริหารงานจะประสบความสำเร็จก็ด้วยเหตุบังเอิญเท่านั้น ส่วนศิลปะนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเอาทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้^{๕๓}

๒.๒.๑ ความหมายของนักบริหารการศึกษา

คำว่า นักบริหารศึกษามี้อาชีพ มีความหมายที่แตกต่างไปจากมี้อาชีพในอาชีพอื่น อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมความเป็นมาของการเข้าสู่งานบริหารการศึกษามีความแตกต่างกัน ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกมาจากนักการศึกษาหรือนักวิชาการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการจัดการเรียนรู้มาก่อน แต่โดยหลักการบริหารทั่วไปนั้น ผู้บริหารทุกอาชีพจำเป็นต้องรู้ศาสตร์และมีศิลปะในการบริหารด้านการวางแผนงาน งบประมาณ และทรัพยากรของสถานศึกษา ซึ่งรวมไปถึงบุคลากรด้วย ดังนั้น การเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษามี้อาชีพจึงต้องเรียนรู้ทั้งหลักการ และงานด้านบริหาร ตลอดจนถึงทักษะของความเป็นผู้นำทางการศึกษาซึ่งเป็นความรู้ใหม่ที่ต้องเพิ่มเติมจากความรู้ความชำนาญที่มีอยู่เดิม

ในวงการการศึกษา ความหมายของคำว่า นักบริหารการศึกษา ครอบคลุมไปทุกตำแหน่งที่อยู่ในระดับที่มีการแก้ปัญหาและตัดสินใจ เช่น ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ ซึ่งรวมเรียกว่านักบริหารการศึกษา แต่เนื่องจากนักบริหารการศึกษา มีตำแหน่งหน้าที่ที่หลากหลายและมีชื่อตำแหน่งที่เรียกต่างกัน อาทิเช่น ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ศึกษานิเทศก์ เพื่อให้สอดคล้องกันจะขอใช้คำว่า นักบริหาร แทนคำว่า นักบริหารการศึกษา หรือนักบริหารสถานศึกษา^{๕๔}

จำลอง นักพ็อน ให้ข้อคิดว่า นักบริหารการศึกษามี้อาชีพมีความหมายที่ลึกซึ้ง และสมบูรณ์ในตัวเอง เกินกว่าที่จะอธิบายความหมายได้อย่างครอบคลุม เพราะคำว่ามี้อาชีพแสดงถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย และได้ผลลัพธ์ของงานที่ยอดเยี่ยม ได้ผลลัพธ์ที่เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ การที่จะระบุว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ควรจะมีศักยภาพเช่นไรนั้นอาจจะทำไม่ได้ เนื่องจากมีองค์ประกอบในหลายมุมมองที่นักวิชาการ

^{๕๓} ประชุม โปธิกุล, ภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th/wijai/leadership%20ed.htm> [๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖].

^{๕๔} สุภัททา ปินตะแพทย์, ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามี้อาชีพ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

ที่มีชื่อเสียงด้านการบริหาร ต่างก็มีความเชื่อ และมุ่งเน้นในศักยภาพของผู้บริหารตามแนวคิดของตนเองในด้านใดด้านหนึ่ง แนวคิดด้านศักยภาพในการบริหารจัดการของนักบริหารที่มีชื่อเสียงในศตวรรษที่ผ่านมาช่วยให้เราได้เข้าใจเกี่ยวกับศักยภาพที่จำเป็นสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างแนวคิดในการบริหารแบบมืออาชีพ แต่ก็มีคามยุ่งยากเกิดขึ้นในการที่จะชี้ชัดว่าศักยภาพใดที่เป็นศักยภาพเด่นของการเป็นนักบริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่ากัน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากนักบริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร^{๕๕}

วูด (Wood, 2001) ได้รวบรวมแนวคิดของนักบริหารที่กล่าวถึงการเป็นนักบริหารที่ดี อาทิเช่น^{๕๖}

ทอม ปีเตอร์ส (Tom Peters) เน้นว่า นักบริหารที่ดี คือ นักปฏิบัติที่เป็นนักจัดการและเป็นผู้วางเงื่อนไขข้อตกลง (doers and do deal)

ไมเคิล พอร์เตอร์ (Michael Porter) เน้นว่า นักบริหารที่ดีต้องเป็นนักคิด (Thinkers)
เชลสนิค (Zalesnick) และเบนนิส (Bennis) เชื่อว่า นักบริหารที่ดี คือ ผู้นำ (Leaders)

ฟาโยล์ (Fayol) และเออร์วิค (Urwick) แสดงความเห็นว่ นักบริหารที่ดีคือ ผู้ควบคุม (Controllers)

แนวคิดด้านศักยภาพในการบริหารจัดการของนักบริหารที่มีชื่อเสียงในศตวรรษที่ผ่านมาช่วยให้เราได้เข้าใจเกี่ยวกับศักยภาพที่จำเป็นสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างแนวคิดในการบริหารแบบมืออาชีพ แต่ก็มีคามยุ่งยากเกิดขึ้นในการที่จะชี้ชัดว่าศักยภาพใดที่เป็นศักยภาพเด่นของการเป็นนักบริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่ากัน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากนักบริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร นักบริหารมืออาชีพจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งความรอบรู้ในงานบริหาร เป็นนักคิด นักวางแผนที่จะทำให้งานบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น ความราบรื่นจึงจัดว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญประการหนึ่งในการพิจารณาความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ความราบรื่นในที่นี้มีความหมายรวมไปถึงดุลยภาพที่สร้างความพึงพอใจให้แก่องค์กร อันเกิดจากการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ขัดขวางความราบรื่น ได้แก่ ความแตกแยก กลุ่มย่อย ความขัดแย้ง ความไม่รู้ เป็นต้น

^{๕๕}จำลอง นักพ็อน, เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.htm> [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

^{๕๖}วูด (Wood, 2001), *Organizational Behavior : A Global Prospective*. Brisbane: Jon Wiley & Sons Australia, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

๒.๒.๒ คุณสมบัติที่จำเป็นของนักบริหารการศึกษา

จำลอง นักพ็อน ได้กล่าวถึง คุณสมบัติโดยทั่วไป มีอยู่ ๑๐ ประการ ได้แก่^{๕๗}

๑. มีความรับผิดชอบสูง
๒. มีความขยันหมั่นเพียร
๓. มีความอดทน อุทสาหะ
๔. มีความซื่อสัตย์สุจริต
๕. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
๖. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน
๗. มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ
๘. มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดี
๙. มีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลา
๑๐. มีบุคลิกภาพที่ดี

สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้กล่าวถึง คุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๔๓ ได้กำหนดให้ “วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้” ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารทางการศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารการศึกษา และต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๔๘ ดังต่อไปนี้^{๕๘}

๑. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

(๑) มาตรฐานความรู้ ได้แก่ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้เกี่ยวกับหลัก และกระบวนการบริหาร การศึกษา นโยบาย และการวางแผนการศึกษา การบริหารด้านวิชาการ การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การประกัน คุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารการประชาสัมพันธ์ และ ความสัมพันธ์ชุมชนคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา

(๒) ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

(๓) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ได้แก่ มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอน มาแล้วไม่น้อยกว่า ๕ ปี หรือ มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอน และต้องมีประสบการณ์ ในตำแหน่ง หัวหน้าหมวด หัวหน้าสาย หัวหน้างาน ตำแหน่งบริหารอื่นๆ ในสถานศึกษามาแล้ว ไม่น้อยกว่า ๒ ปี

^{๕๗} จำลอง นักพ็อน, เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามีอาชีพ, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

^{๕๘} สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ วิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๔๘, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๕-๒๔.

๒. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วย

(๑) มาตรฐานความรู้ ได้แก่ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้เกี่ยวกับ หลักและกระบวนการบริหาร การศึกษา นโยบาย และการวางแผนการศึกษา การบริหารจัดการการศึกษา การบริหารทรัพยากร การประกันคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการ เทคโนโลยี สารสนเทศ การวิจัยทางการศึกษา คุณธรรมและจรรยาบรรณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผ่านการ ผูกอบรมหลักสูตรการบริหารการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

(๒) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ได้แก่ มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอน มาแล้วไม่น้อยกว่า ๘ ปี หรือ มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า ๕ ปี หรือมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษาที่ไม่ต่ำกว่าระดับกอง หรือเทียบเท่ากอง มาแล้วไม่น้อยกว่า ๕ ปี หรือมีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษามาแล้วไม่น้อย กว่า ๕ ปี หรือ มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษา หรือบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการ เรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษารวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า ๑๐ ปี

๓. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย

(๑) มาตรฐานความรู้ ได้แก่ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้เกี่ยวกับ การนิเทศการศึกษา นโยบายและ การวางแผนการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร และการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหาร จัดการการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา กลวิธีการถ่ายทอดความรู้แนวคิดทฤษฎี และผลงานทาง วิชาการ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณธรรม และจรรยาบรรณสำหรับศึกษานิเทศก์ ผ่าน การผูกอบรมหลักสูตรการนิเทศการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

(๒) มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ได้แก่ มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอน มาแล้วไม่น้อยกว่า ๑๐ ปี หรือ มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอน และมีประสบการณ์ใน ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และหรือผู้บริหารการศึกษารวมกันมาแล้ว ไม่น้อยกว่า ๑๐ ปี มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ และมีการเผยแพร่

๔. คุณสมบัติด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และ ศึกษานิเทศก์ จะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่คุรุสภาได้ประกาศ เป็นข้อบังคับว่า ด้วยมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ.๒๕๔๘ ซึ่งมีอยู่ ๑๒ มาตรฐาน ดังนี้^{๕๙}

(๑) มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา

มาตรฐานที่ ๑ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหาร การศึกษา คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือการเข้าร่วมเป็นสมาชิก

^{๕๙} สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ วิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๔๘, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๖-๒๘.

ที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงาน หรือกิจกรรมรวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหาร ที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยส่วนรวม

มาตรฐานที่ ๒ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน ผู้บริหารมีอาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจ ของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ ๓ มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และความปรารถนาดีต่อองค์กรผู้ร่วมงาน ผู้เรียนและชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือก แต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึก เป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ ๔ พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ผู้บริหารมีอาชีพวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียนครูผู้ร่วมงานชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทางและเป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรม และผลงาน ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ ๕ พัฒนา และใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ นวัตกรรมการบริหาร เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงาน และองค์กร จนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ ๖ ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร ผู้บริหารมีอาชีพเลือก และใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ของบุคลากรและองค์การจนบุคลากร มีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุน ยั่วยุ ท้าทาย ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วม พัฒนา การสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจให้บุคลากรศึกษาค้นคว้าปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่างๆ ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติอันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของ บุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ ๗ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้ว ด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการ วิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนาการลงมือปฏิบัติ จริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหาร จะได้คิด ทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวางไว้ได้อย่างไร ถ้าผลงาน เป็นผลดีจะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่ สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ต่อไปได้ได้อย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือการนำผลการประเมินไปใช้ในการ ประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้ เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตนเป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่า แห่งตน

มาตรฐานที่ ๘ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำตักเตือน ควบคุม กำกับดูแล บุคลากรในองค์กร การที่ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติ เป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรมและบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้ เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ ๙ ร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ หน่วยงาน การศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมซึ่งมีองค์กรอื่นๆ เป็น องค์กรประกอบทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารการศึกษาเป็น บุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้แนะแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าในทิศทางที่ ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ใน ลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับ ความสามารถ รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย และการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับ และศรัทธา อย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ ๑๐ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร ในการพัฒนาความประทับใจของ ผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือความเป็นผู้รอบรู้ทันสมัย ทันโลก รู้อย่างกว้างขวางและ มองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุกๆ ด้าน จนสามารถ สนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนา งาน และผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสารสารสนเทศเหล่านี้ นอกจากจะเป็น ประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับ และความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็น เงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ ๑๑ เป็นผู้นำ และสร้างผู้นำ ผู้บริหารมีอาชีพ สร้างวัฒนธรรมของ องค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของ ผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมของ องค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับ วัฒนธรรม แสดงออก และชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกระบบความสำเร็จ ให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรการเรียนรู้ อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ ๑๒ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ การพัฒนาองค์กรให้ ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหาร จำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดการ กับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้สอดคล้อง สมดุล และเสริมสร้าง ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้อง ตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะ ตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตาม การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่ง ประจักษ์ได้ว่า การเสี่ยงในอนาคต จะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

(๒) มาตรฐานการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์

มาตรฐานที่ ๑ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาการนิเทศ การศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของ ศึกษานิเทศก์มีอาชีพคือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพได้แก่การเป็นผู้ร่วมงาน การเป็นผู้จัดงานหรือ กิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอ ผลงานและเผยแพร่ผลงาน เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็น คุณประโยชน์ของศึกษานิเทศก์ที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของ สังคมโดยรวม

มาตรฐานที่ ๒ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษา โดยคำนึงถึงผลที่ จะเกิดแก่ผู้รับการนิเทศ ศึกษานิเทศก์มีอาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อ ผู้รับการนิเทศ ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับการนิเทศ ศึกษานิเทศก์ต้องวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมของตนกับผลที่จะเกิดแก่ผู้รับการนิเทศ

แล้วเลือกเฉพาะกิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลทางบวกเสมอ อีกทั้งระมัดระวังไม่ให้เกิดกิจกรรมที่มีผลลบ โดยมีได้ตั้งใจเพื่อนำไปสู่ ความไว้วางใจ ความศรัทธา ของผู้บริหารนิเทศที่มีต่อการนิเทศ และเห็นประโยชน์ของการนิเทศ

มาตรฐานที่ ๓ มุ่งมั่นพัฒนาผู้บริหารนิเทศ ให้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ คุณประโยชน์สำคัญของการนิเทศอยู่ที่ครูได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจนเป็นผลให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพศึกษานิเทศก์มีอาชีพต้องกำหนด ปรับเปลี่ยนแนวทางการนิเทศ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาครูอย่างเต็มศักยภาพ โดยศึกษาจุดเด่นจุดด้อยของครู กำหนดจุดที่จะพัฒนา เลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้นๆ แล้วใช้เทคนิคการนิเทศให้ครูได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน รับผิดชอบ ให้ครูรู้ศักยภาพ เลือกแนวทางที่เหมาะสมกับงาน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของครูและศึกษานิเทศก์เพิ่มพูนพัฒนา ก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ ๔ พัฒนาแผนการนิเทศให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ศึกษานิเทศก์มีอาชีพวางแผนการนิเทศได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้บริหารนิเทศ สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนการนิเทศต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องระหว่างกิจกรรมกับผลงานถือเป็นคุณภาพสำคัญ ที่นำไปสู่การปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่า และเกิดผลจริง

มาตรฐานที่ ๕ พัฒนาและใช้นวัตกรรมการนิเทศการศึกษาจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับนวัตกรรมการนิเทศ เป็นเครื่องมือสำคัญของศึกษานิเทศก์ ในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ศึกษานิเทศก์มีอาชีพต้องมีความรู้ในการนิเทศแนวใหม่ๆ เลือกและปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและผู้รับ การนิเทศจนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้ผู้บริหารนิเทศใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน และก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง

มาตรฐานที่ ๖ จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้บริหารนิเทศ ศึกษานิเทศก์มีอาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการนิเทศที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของผู้บริหารนิเทศ จนผู้บริหารนิเทศ มีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ศึกษานิเทศก์ต้องรู้จักเส้นทางการพัฒนาของผู้บริหารนิเทศ และเพียรพยายามกระตุ้น ยั่วยุ ทำทลาย ให้ผู้บริหารนิเทศ ลงมือปฏิบัติกิจกรรมเพื่อการพัฒนา ด้วยความรู้สึกประสบความสำเร็จเป็นระยะๆ โดยพยายามให้ผู้บริหารนิเทศ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของการทำกิจกรรม และการพัฒนาของผู้บริหารนิเทศเอง ขั้นตอนในการนิเทศ ควรเริ่มจาก การริเริ่ม การร่วมพัฒนา การสนับสนุนข้อมูล ให้กำลังใจ ให้ผู้บริหารนิเทศค้นหา ปฏิบัติ ประเมิน และปรับปรุงงานต่างๆ ได้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยในการปฏิบัติ เกิดเป็นการพัฒนางานในภาวะปกติ เป็นบุคลิกภาพถาวรของผู้บริหารนิเทศตลอดไป รวมทั้งเกิดความชื่นชมและศรัทธาความสามารถของตน

มาตรฐานที่ ๗ รายงานผลการนิเทศการศึกษาได้อย่างเป็นระบบศึกษานิเทศก์มีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้ว ด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่าง

รอบคอบ ซึ่งครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การจัดทำรายงานเป็นโอกาสที่จะได้คิดทบทวนถึงงานที่ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวางไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดีจะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำ ประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์ของรายงาน ที่ดีย่อมนำไปสู่การประเมินตนเอง การชื่นชมความสามารถของผู้ปฏิบัติ การเรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของผู้ปฏิบัติที่จะก่อให้เกิดการยอมรับและชื่นชมในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ ๘ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ศิษยานิเทศก์มีภารกิจในการพัฒนาผู้รับการนิเทศ โดยการให้คำปรึกษา แนะนำ หรือจัดกิจกรรม เพื่อให้ผู้รับการนิเทศปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมสำคัญตามเงื่อนไขที่ผู้นิเทศเสนอแนะ ดังนั้น ผู้นิเทศต้องประพฤติปฏิบัติให้เป็นที่ประจักษ์ก่อน เพื่อให้คำปรึกษา คำแนะนำหรือกิจกรรมนั้นๆ มีน้ำหนัก มีความสำคัญน่าเชื่อถือ ผู้นิเทศจำเป็นต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งบุคลิกภาพ การปฏิบัติตน มีคุณธรรมจริยธรรม จะช่วยให้ผู้รับการนิเทศเชื่อถือศรัทธาต่อการนิเทศการศึกษา และปฏิบัติตามด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ ๙ ร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ศิษยานิเทศก์มีอาชีพร่วมพัฒนางานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ เสนอแนวทางปรับปรุงที่ดีกว่าเดิม แนะนำการปฏิบัติที่เป็นผลดีกว่าเดิม ไม่หยุดอยู่เพียงการวิพากษ์วิจารณ์ แต่จะชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหาที่นำไปสู่ผลดี เป็นผู้สามารถร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติเพื่อพัฒนางานขององค์กร เพื่อนร่วมวิชาชีพและชุมชนด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ความสามารถ และคาดหวังผลที่ดีที่สุดที่จะเกิดขึ้น โดยตระหนักถึงความสำคัญ ยอมรับในความรู้ความสามารถ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยในการทำงานที่จะนำไปสู่ผลงานที่ดีที่สุดอยู่เสมอ เป็นที่ยอมรับของครูและผู้ร่วมงาน จนครูเกิดศรัทธาต่อการนิเทศ การปรับปรุงงาน และการร่วมงานกับผู้อื่น

มาตรฐานที่ ๑๐ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร ในการพัฒนาความประทับใจของผู้รับการนิเทศที่มีต่อผู้นิเทศอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ทันสมัยและทันโลก ศิษยานิเทศก์มีอาชีพต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ด้านจนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไปใช้ในการพัฒนางาน และพัฒนาผู้รับการนิเทศ การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข่าวสารสารสนเทศเหล่านี้นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่องานนิเทศแล้วยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้รับการนิเทศ อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ ๑๑ เป็นผู้นำและสร้างผู้นำทางวิชาการ ศิษยานิเทศก์มีอาชีพสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนางานวิชาการด้วยการพุดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการพัฒนาวิชาการ โดยการให้รางวัลแก่ผู้รับการนิเทศที่ปฏิบัติงานสำเร็จแล้วจนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนางานได้เองของผู้รับการนิเทศทุกคน ศิษยานิเทศก์จึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการพัฒนางานวิชาการด้วยความกระตือรือร้น เพียรพยายามที่จะบริการอย่างเต็มที่ตามขีดสูงสุดของความสามารถ เพื่อให้ผู้รับการ

นิเทศเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติ สามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ศิษยานิเทศก์มีอาชีพจึงต้องสร้างศรัทธา ความไว้วางใจและความรู้สึกประทับใจ ผลสำเร็จให้แก่ผู้รับการนิเทศแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำทางวิชาการ นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ ๑๒ สร้างโอกาสในการพัฒนางาน ได้ทุกสถานการณ์การพัฒนาวิชาชีพการนิเทศการศึกษาให้พัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกอย่างไม่หยุดยั้ง ศิษยานิเทศก์จำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้อง สมดุล และเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ศิษยานิเทศก์มีอาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต กล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลต่อวิชาชีพการนิเทศการศึกษาในอนาคต อย่างไรก็ตาม การรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นการประกันได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพการนิเทศการศึกษาจะปรับเปลี่ยนได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่งผลให้วิชาชีพการนิเทศการศึกษาพัฒนาได้อย่างยั่งยืนผันแปรตามความก้าวหน้าตลอดไป

(๓) คุณสมบัติด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศิษยานิเทศก์ จะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติตนตามที่คุรุสภาได้ประกาศเป็นข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๔๘ สำหรับมาตรฐานการปฏิบัติตนนี้เป็นมาตรฐานที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณของผู้บริหารที่มีต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ และต่อผู้รับบริการ^{๖๐}

สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดึ้นนั้นจะต้องมีการมองการณ์ไกล รู้จักการปฏิบัติตนเองเป็นตัวอย่าง แสดงภาวะผู้นำให้ผู้ตามได้รู้จักการทำงานโดยศึกษาจากแหล่งข้อมูลต่างๆ มีหลักธรรมประจำใจ ได้รับการฝึกฝนตนเองด้านอาชีพทางการศึกษา ให้มีคุณสมบัติอันเหมาะสมในการบริหารงานทางด้านการศึกษาอย่างยั่งยืน

^{๖๐} อ่างแล้ว.

๒.๒.๓ ภาวะผู้นำกับการเป็นนักบริหารการศึกษา

จันทนา สุขุমানันท์ รองประธานบริษัทปูนซีเมนต์ไทย กล่าวว่า นักบริหารมืออาชีพ คือนักบริหารที่สามารถบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยภาวะของผู้นำ (แมกไม้บริหาร UBC) ผู้บริหารที่ต้องการให้องค์กร มุ่งสู่ความเป็นเลิศ จะต้องวางแผนความคิดด้านการบริหารภายในองค์กร รวมทั้งการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งได้แก่^{๖๑}

๑. มีการสร้างความเชื่อมโยงแบบพันธมิตร (Organizational Alliance) หมายความว่า ผู้บริหารต้องยึดหลักของการสร้างความเชื่อมโยง โดยการถ่ายทอดข่าวสารให้บุคลากรในระดับต่างๆ ได้ร่วมรับรู้ข้อมูลที่เป็นขององค์กร การจัดการกับระบบการรับรู้ข้อมูลข่าวสารนี้ เพื่อประโยชน์ในด้านการมองภาพขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถตอบคำถามให้แก่ผู้อื่นได้ นอกจากนี้การสื่อสารที่ดียังมีผลทางด้านจิตวิทยา เพราะสามารถปลุกกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีความคิดไปในทิศทางเดียวกัน การให้ข้อมูลข่าวสารเปรียบเสมือนกับการทำการตลาดภายในองค์กรนั้นๆ ทำให้บุคลากรได้ทำความเข้าใจกับแนวการบริหารงานขององค์กรนั้น (Organizational design)

๒. มีการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading organization through transformational change) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่เข้าใจ ถึงความต้องการขององค์การเพื่อตอบคำถามต่างๆ เช่น ต้องการอะไร? จะเริ่มต้นตรงไหน? ด้วยกระบวนการอย่างไร? เพื่อให้ได้ความต้องการนั้นๆ นอกจากนี้ยังต้องใช้หลักยุทธศาสตร์ในการสนทนา (Strategic conversation) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีมงาน ที่สำคัญต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ชัดเจน

๓. ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่เป็นทรัพยากรและเครื่องมือในการทำงาน (Resources and tools) การบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารต้องศึกษาทรัพยากรที่มีอยู่ ที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินการขององค์การ ทรัพยากรด้านบุคคลและด้านเครื่องมือ เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าองค์กรมีศักยภาพในการสร้างจุดเด่นในเรื่องใด

๔. ศึกษาสมรรถนะขององค์กร (Organizational competencies) ว่ามีความสามารถหรือมีคุณภาพที่จะนำมาใช้งานได้ดีเพียงใด องค์กรยังขาดในเรื่องใด ควรเสริมส่วนใดที่เป็นจุดด้อยขององค์กร เช่น ต้องจัดหาทรัพยากรเพิ่มเติม หรือต้องให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมทักษะใหม่ๆ ต้องให้มีการประเมินตนเอง เพื่อนร่วมงานประเมิน ผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าประเมิน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาประเมิน

๕. สร้างแรงจูงใจ (Employee motivation performance) เป็นการสร้างความรู้สึกสนุกกับการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขรักองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่ใช่มาทำงานเพื่อเงิน คนที่ทำงานเพื่อองค์กรอย่างแท้จริงจะพยายามพัฒนาตนเอง ผู้บริหารในฐานะผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน คือรู้ว่าต้องการอะไร และจะอย่างไร จึงจะสัมฤทธิ์ผล สื่อสารให้ทุกคนรู้ ประเมินสภาพแวดล้อม รู้ศักยภาพขององค์กร กระตุ้นให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยภารกิจ

^{๖๑}จันทนา สุขุমানันท์, “แมกไม้บริหาร : การบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยภาวะผู้นำ”, วารสาร UBC, (๒ ตุลาคม ๒๕๔๘), หน้า ๑๓.

สรุปว่า การเป็นผู้บริหารที่ดีในยุคของโลกาภิวัตน์นี้ ไม่ใช่เป็นของง่าย เนื่องจากมีแรงกดดันและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างมากมายที่แตกต่างไปจากการบริหารงานในยุคก่อนหน้านี้ การมีข้อมูลข่าวสารที่มากขึ้น ความต้องการและข้อเรียกร้องจากผู้เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีมากขึ้น และอาจจะเกิดมีความคิดแย้งกัน ประกอบกับความไม่แน่นอนซึ่งทำให้ยากแก่การเล็งเห็นผลลัพธ์ ยิ่งมีสูงมากขึ้น การเป็นนักบริหารจึงจำเป็นต้องมีทั้งความรู้ด้านเทคนิคการบริหาร และมีทักษะและประสบการณ์ในด้านการสื่อสารข้อมูลและสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ในระดับต่างๆ ด้วย

๒.๒.๔ องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตรงตามมาตรฐานการศึกษาได้นั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้^{๒๒}

๑. ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งมีอำนาจบางอย่างเหนือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา คนที่เป็นผู้นำมีชื่อเรียกต่างๆ เช่น กษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี ประธาน ผู้บังคับบัญชา เจ้านาย เป็นต้น ผู้นำบางคนมีบทบาทที่จะบริหารองค์กรแต่บางคนอาจเป็นเพียงสัญลักษณ์ขององค์กรเท่านั้น สำหรับผู้นำทางการบริหารการศึกษาอาจหมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัย สถาบัน อธิการบดี หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน เป็นต้น ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำดังกล่าวมานอกจากจะได้มีอำนาจตามกฎหมายแล้วยังต้องอาศัยอำนาจบารมี อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง จึงจะสามารถบริหารจัดการในหน้าที่ของตนเอง ตามบทบาทเฉพาะที่กำหนดไว้ในแต่ละหน้าที่โดยใช้ความสามารถ ทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่จะจูงใจคนในหน่วยงานให้กระทำตามที่ตนต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำในทุกๆ ส่วน

๒. ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่อยู่ในหน่วยงานที่มีบทบาทเป็นลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีหน้าที่กระทำตามคำสั่ง หรือการมอบหมายงานจากผู้นำ ซึ่งผู้ตามมีอยู่ ๔ ประเภทคือ

R๑ ไม่มีความสามารถและไม่มีใจเต็มใจหรือไม่มั่นใจ

R๒ ไม่มีความสามารถแต่มีใจเต็มใจหรือมีความมั่นใจ

R๓ มีความสามารถแต่ไม่มีความมั่นใจหรือไม่มั่นใจ

R๔ มีความสามารถและมีใจเต็มใจหรือมีความมั่นใจตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Paul Hersey and Ken Blanchard มีหลักการว่า ผู้บริหารจะใช้รูปแบบการบริหารงานอย่างไรขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ระดับความพร้อม (Readiness) ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหมายถึง ความสามารถ (Ability) ทักษะความรู้และประสบการณ์และความเต็มใจ (Willingness) ผู้นำจึงต้องสามารถวิเคราะห์ผู้ตาม วิเคราะห์งานแล้วจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และจัดงานให้เหมาะสมกับคน (Put the right man in the right job) สำหรับผู้ตามในวงการศึกษาก็คือครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ผู้ตามจำเป็นต้องอาศัย

^{๒๒}ไวไล ฟินิจพงศ์, ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://artdesignqa.blogspot.com/2012/03/blog-post.html> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

ผู้นำที่จะกำหนดบทบาท อำนาจ หน้าที่ ภารกิจ พร้อมทั้งการมอบหมาย การติดตาม การแนะนำ การควบคุม ให้ภารงานนั้นๆ สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้ตามก็ต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการตามที่ได้รับคำสั่งหรือมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา

๓. สถานการณ์ หมายถึง เหตุการณ์ เวลา ช่วงเวลา กำหนดการ สถานที่ โอกาส สภาวะของการทำงานนั้นๆ เช่น ก่อนเปิดภาคเรียนจะมีการประชุมครู อบรม และชี้แจงการปฏิบัติงาน ก่อนจัดโครงการใดๆ ก็จะมีคำสั่งในคำสั่งจะกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างชัดเจน และทำความเข้าใจก่อนปฏิบัติงานจริง ดังนั้นผู้บริหารจะบริหารงานใดๆ ต้องคำนึงถึงเหตุการณ์ สถานการณ์ ให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ

จากองค์ประกอบดังกล่าวมาการบริหารจัดการทางการศึกษาล้วนต้องอาศัยภาวะผู้นำทั้งผู้นำและผู้ตามที่สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นได้อย่างเหมาะสม กลมกลืน เกิดความพึงพอใจต่อผู้นำและผู้ตามและบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของงาน

๒.๒.๕ ธรรมชาติของภาวะผู้นำทางการศึกษา

คอลเวลล์ (Caldwell) ได้กล่าวว่า การบริหารงานด้านการศึกษาต้องการนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษา มุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กร หล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น^{๖๓}

แคทซ์และคาร์ทน์ (Katz and Kahn) กล่าวถึง ธรรมชาติและภาวะผู้นำที่มีความหมายต่อองค์กรว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ ได้แก่^{๖๔}

๑. ลักษณะของงานหรือตำแหน่ง
๒. คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล
๓. แบบแผนพฤติกรรมที่กระทำในสภาพที่แท้จริง

โทมัส (Thomas) และเดย์ (Day) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในสถานศึกษาเป็นหลักสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการพัฒนาองค์กร ภาวะผู้นำทางการศึกษามีผลกระทบต่อองค์การทางการศึกษาอย่างเด่นชัด^{๖๕}

^{๖๓} คอลเวลล์ (Caldwell), A Blueprint of Successful Leadership in an Era of Globalisation in Learning. Paper Presented in a Regional Seminar of Leaders in Rajabhat Institutes, Rajabhat Institute Chombung, (10 November 2000), Ratchaburi : Rajabhat Institute, p. 23.

^{๖๔} แคทซ์และคาร์ทน์ (Katz and Kahn), *The Social Psychology of Organizations*, (New York: Wiley, 1978), p. 13-16.

^{๖๕} โทมัส (Thomas) และเดย์ (Day), *Does Leadership Make a Difference to Organizational Performance? Administrative Science Quarterly*, (New York: Wiley, 1988), p. 388-400.

เบนนิส (Bennis) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษา มีความสำคัญที่เป็นพื้นฐานอย่างน้อย ๓ ประการ คือ^{๖๖}

๑. เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้หน้าที่รับรู้ได้

๒. การเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูป ทำให้เกิดความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยวและเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้นำคือผู้ที่เข้ามาเติมให้เต็ม

๓. โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับชาติ บทบาทหลักของผู้นำทางการศึกษาก็คือ การแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้องกับสาธารณชน

สรุปได้ว่า ธรรมชาติของภาวะผู้นำทางการศึกษา จะต้องประกอบด้วยบุคคลที่ไม่มีอำนาจสั่งการ ซึ่งอยู่ในตำแหน่งอย่างเป็นทางการ แต่ก็อาจเป็นผู้ที่มีอิทธิพล และมีอำนาจเหนือผู้อื่น และผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่เป็นผู้นำก็อาจจะไม่ได้ใช้อำนาจนั้นหรือไม่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นก็ได้ ดังนั้นภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านตำแหน่ง พฤติกรรม หรือคุณสมบัติของผู้นำเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านสถานการณ์และด้านอื่นๆ อีกหลายประการ

๒.๒.๖ รูปแบบของภาวะผู้นำทางการศึกษา

ภาวะผู้นำทางการศึกษามีรูปแบบที่แตกต่างไปจากภาวะผู้นำขององค์กรอื่นๆ เพราะการบริหารการศึกษา เป็นรูปแบบการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความชำนาญการ และทักษะในการจัดการด้านการศึกษา นอกจากนี้ผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีปรัชญาของการจัดการศึกษาที่ตอบสนองการพัฒนาเยาวชนเพื่อสังคมและประเทศชาติ การจะนำองค์การทางการศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ จึงต้องขึ้นอยู่กับแนวทางในการบริหารจัดการเรียนการสอน ในวงการการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่มีความหมายสำหรับการพัฒนาผู้เรียนและการจัดการเรียนการสอนได้แก่^{๖๗}

๑. ภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative leadership) ของเทลฟอร์ด (Telford)

๒. รูปแบบภาวะผู้นำแบบนักบริการ (Servant leadership) ของกรีนลีฟ (Greenleaf)

๓. รูปแบบภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership) ของ บล็อก (Block)

๔. รูปแบบภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้ (True good friend leadership) ของสุภัททา ปิณฑะแพทย์ ซึ่งให้ความสำคัญต่อการประสานงานของผู้นำด้านการศึกษาที่มีศูนย์กลางของการพัฒนาอยู่ที่ผู้เรียน

^{๖๖} เบนนิส (Bennis), *On Becoming a Leader*, (MA : Addison-Wesley, 1989), p. 46-48.

^{๖๗} สุภัททา ปิณฑะแพทย์, ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ, เรื่องเดียวกัน, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

เทลฟอร์ด (Telford) ได้กล่าวถึงทฤษฎี ภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative leadership) ได้ทำการศึกษาผู้นำทางการศึกษาที่สามารถพัฒนาระบบการทำงาน ของโรงเรียนสู่การบริหารจัดการให้แนวคิดที่ผู้นำทางการศึกษา ไม่ใช่ผู้ที่บริหารจัดการองค์ความรู้ได้เสมอไป ผู้ที่ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ให้แก่ผู้เรียน คือ ผู้สอน การบริหารจัดการโรงเรียน จึงต้องเข้าใจบทบาทของผู้สอนและผู้เรียน บทบาทของผู้นำในฐานะผู้บริหารที่ส่งผลให้เกิดการเรียนการสอนที่บรรลุเป้าหมาย คือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะของนักศึกษามากกว่านักบริหารจัดการที่ต้องยึดถือกฎระเบียบที่เคร่งครัด การศึกษาภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจยึดกรอบความคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ ที่จัดกรอบการบริหารเป็น ๔ ด้าน คือ^{๖๘}

๑. ด้านโครงสร้าง (Structural)
๒. ด้านการเมือง (Political)
๓. ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource)
๔. ด้านสัญลักษณ์ (Symbolic)

กรีนลีฟ (Greenleaf) ได้กล่าววาทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำนักบริการ (Servant leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่เน้นการให้บริการผู้อื่น พนักงาน ลูกค้า และชุมชนเพื่อช่วยกันสร้างอำนาจการนำทางการศึกษา ผู้นำที่มีความเชื่อในเรื่องของการบริการนั้นต้องเกิดความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในอย่างเป็นธรรมชาติที่นำไปสู่การให้บริการ และต้องมีความเชื่อว่าการให้บริการเป็นความสำคัญอันดับแรก การทดสอบว่าการบริการนั้นมีประสิทธิภาพ คือพิจารณาว่าการให้บริการนั้นทำให้บุคคลพัฒนาขึ้น ในขณะที่ได้รับการบริการบุคคลนั้นมีสุขภาพที่ดีขึ้น ฉลาดขึ้น มีอิสระเพิ่มขึ้น มีการพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และพวกเริ่มที่จะกลายมาเป็นผู้ให้บริการมากขึ้น คุณสมบัติ ๑๐ ประการที่การนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ ได้แก่^{๖๙}

๑. การฟัง
๒. การมีความเห็นใจ
๓. การเอื้อยวยา
๔. การตระหนักรู้
๕. การซักจูง
๖. การมีความคิดรวบยอด
๗. การมองเห็นภาพ
๘. การดูแล
๙. การพร้อมร่วมใจ
๑๐. การสร้างชุมชน

^{๖๘}เทลฟอร์ด (Telford), *Transforming Schools through Collaborative Leadership*, (London : Falmer Press,1996), p. 38-39.

^{๖๙}กรีนลีฟ (Greenleaf), *Reflections on Leadership*, (New York: John Wiley & Sons, 1995), p. 1-7.

ภาวะผู้นำแบบให้บริการนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการสนับสนุนให้งานด้านการบริหาร การศึกษา เพื่อเป็นการบริหารเพื่อการเรียนการสอน จำเป็นต้องได้รับการบริการจากผู้นำและให้การ สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดอิสระ สร้างสรรค์รูปแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

บล็อก (Block) ได้กล่าวทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำแบบหุ้นส่วน (Share holder leadership) เป็นรูปแบบการนำแบบเป็นหุ้นส่วนก็อาจเป็นทางเลือกหนึ่งเพราะการบริหารเช่นนี้ทำให้ ทุกคนมีภาวะผู้นำที่เท่าเทียมกัน ฐานะหุ้นส่วนระหว่างผู้นำกับกลุ่มสมาชิกด้วยความสัมพันธ์เชื่อมโยง ในแนวทาง ที่ทำให้อำนาจระหว่างกันอยู่ในภาวะที่สมดุลในการบริหารด้านการศึกษารูปแบบของการ ความคิดของบล็อก ในการกำหนดภาวะผู้นำในรูปแบบของการเป็นหุ้นส่วนต่อกันเป็นแนวคิดที่นำไปสู่ การมอบอำนาจและการทำงานเป็นทีม ในการบริหารจัดการลักษณะของการเข้ามาเป็นหุ้นส่วนมี ความสำคัญในด้านการบริหารการศึกษา เนื่องจากการศึกษาเป็นงานพัฒนาผู้เรียน ดังนั้นการ ออกแบบการจัดการเรียนการสอนมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ในตัวผู้เรียนอย่างความเป็นอิสระทาง วิชาการ ลักษณะที่จำเป็นของภาวะผู้นำแบบเป็นหุ้นส่วนต่อกัน ได้แก่^{๗๐}

๑. การสร้างยุทธศาสตร์ ในการสนทนาการแลกเปลี่ยนจุดมุ่งหมาย (Strategic conversation) ในการเป็นหุ้นส่วนกันนั้น สมาชิกทุกคนจะมีความรับผิดชอบในการให้ความหมาย ของวิสัยทัศน์และคุณค่าด้วยการสนทนากันในทุกระดับ และมีผู้นำเป็นผู้ทำหน้าที่นำทุกคนให้มาเกาะ เกี่ยวกันในภาพกว้างของวิสัยทัศน์

๒. การให้อิสระทางด้านความคิด (Freedom of choices) การให้ข้อคิดที่แตกต่าง ให้ ทุกคนใช้สิทธิในการออกความคิดเห็น ในความเชื่อที่ว่าเราอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้น การมีความคิดเห็นที่แตกต่างเป็นเสียงๆ หนึ่งที่ควรสนใจ

๓. การสร้างความน่าเชื่อถือร่วมกัน (Accountability) ทุกคนต้องมีความรับผิดชอบต่อ ผลลัพธ์ และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่ละคนสร้างความน่าเชื่อถือต่อความสำเร็จและความล้มเหลว ร่วมกัน

๔. การมีความบริสุทธิ์ใจต่อกันอย่างสมบูรณ์ (Mutual trust) ต้องพูดความจริง เมื่อมี การกระจายอำนาจออกไปทุกคนต้องพูดความจริงเพื่อที่จะทำให้ความรูสึกไม่มั่นคงลดน้อยลง

สุภัทธา ปิณฑะแพทย์ ได้กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำแบบเพื่อนแท้ (KaLaYaNaMiTr; True good friend leadership) ในวงการการศึกษานั้น การทำงานเป็นการสร้างคุณค่าเพื่อการ พัฒนาคณะ ผลกำไร คือ การสร้างคนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ทุกคนที่เกี่ยวข้องจึงมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันโลกในการทำงาน รูปแบบ พฤติกรรมผู้นำที่นำความสำเร็จในการบริหารงานคือ รูปแบบที่เป็นเพื่อนร่วมอาชีพ ที่มีความเชื่อมโยง สัมพันธ์กันมีให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและมีความจริงใจต่อกัน เอื้ออาทร มีมิตรภาพที่กลมเกลียว กันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกันนำไปสู่การบริหารจัดการในยุคที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการ

^{๗๐} บล็อก (Block), Stewardship ; Choosing Service over Self-Interest, (San Francisco : Berrett-Koehler, 1993), p. 25.

ทำงานเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคข้อมูลข่าวสาร คุณลักษณะสรุปรูปของภาวะผู้นำในฐานะเพื่อนแท้ เมื่อนำมารวมกลุ่มพฤติกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้^{๗๑}

๑. มีความรู้ทักษะและความสามารถ (K = Knowledge)
๒. ให้ความรักใคร่และเป็นมิตรเอื้ออาทร (L= Loving care)
๓. ทำให้เกิดผลตอบแทนตามผลลัพธ์ (Y = Yield)
๔. ให้การสนับสนุนที่จำเป็น (N= Need)
๕. ยึดถือทางสายกลาง (M= Middle way)
๖. สร้างการทำงานเป็นทีม (T=Team)

การพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำในรูปแบบนี้ จะต้องมีฐานของการพัฒนามาจากภาวะผู้นำแบบธรรมะของ พระธรรมปิฎก (ประยุตธ ปยุตโต) ซึ่งเป็นที่มาของฐานอำนาจ ๔ ประการคือ ฐานอำนาจที่เกิดจากความฉลาดรอบรู้ (Wisdom Power) ฐานอำนาจที่เกิดจากความพยายาม (Effort Power) ฐานอำนาจที่เกิดจากความเมตตา (Kindliness Power) และฐานอำนาจที่เกิดจากการไม่ประพฤติดี (Faultiness Power)

คอลเวลล์ (Caldwell) ได้กล่าวทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic leadership) จากการศึกษาภาวะผู้นำ ที่สามารถนำไปเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับ ระบบการเรียนการสอนในภาพรวมของเกสต์ลท์ที่จะสร้างให้สถาบันการศึกษาเป็นสังคมของการเรียนรู้ ความสามารถของผู้นำที่มียุทธศาสตร์เป็นสิ่งจำเป็นในยุคที่การเรียนรู้เสมือนจริงได้เกิดขึ้นในโลกของการศึกษา ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ จากการสัมภาษณ์ของตัวผู้นำ และจากการรับรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันของตนจะสามารถทำให้เข้าใจพฤติกรรมของผู้นำภายใต้แนวคิดและการปฏิบัติของ คาลด์ ซึ่งได้นำเสนอยุทธศาสตร์ ๕ ประการดังนี้^{๗๒}

๑. การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำและการได้รับการยอมรับว่ามีวิสัยทัศน์ที่มองเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อมวลชนเพื่อการพัฒนาประเทศ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ศึกษาแนวทางการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ๆ ทั้งจากต่างประเทศและในประเทศและสามารถนำมาประยุกต์ใช้

๒. ด้านการสื่อสารข้อมูลและแนวคิดนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างดี ตลอดจนต้องสร้างช่องทางในการสื่อสารให้หลากหลายเพื่อแสดงวิสัยทัศน์ให้เด่นชัด ทักษะในการสื่อสาร ซึ่ง ได้แก่การพูดสนทนานั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักธรรมชาติของมนุษย์และวัฒนธรรมในการทำงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกันในการสื่อสารพูดจามีความสำคัญยิ่ง จะพบว่าการพูดให้ข้อมูลที่ชัดเจนเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องกระทำ การสื่อสารแบบถึงตัวบุคคลเป็นทางเลือกที่ผู้นำ

^{๗๑} สุภัททา ปิณฑะแพทย์, Leadership and Change in Education, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.supatta.haysamy.com/articles> [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

^{๗๒} คอลเวลล์ (Caldwell), A Blueprint of Successful Leadership in an Era of Globalisation in Learning. Paper Presented in a Regional Seminar of Leaders in Rajabhat Institutes, Rajabhat Institute Chombung, p.12.

จำเป็นต้องนำมาใช้เมื่อต้องการผลลัพธ์ที่ตอบสนองได้ฉับไว โดยใช้ยุทธศาสตร์การสื่อสาร (Strategic conversation) การใช้ผู้แทนที่มีผู้ยอมรับนับถือในกลุ่มเป็นตัวแทนในการสื่อสารให้ทำหน้าที่นี้อาจเป็นทางเลือกหนึ่งในการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การใช้วาทศิลป์เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความประนีประนอม ยอมอ่อนตาม นอกจากนี้การให้การยกย่องชมเชย ให้การยอมรับและให้ความเชื่อถือก็เป็นสิ่งที่นำไปสู่การสื่อสารที่ได้ผลดี

๓. ด้านการร่วมมือ การปฏิบัติต่อกันก่อให้เกิดความร่วมมือหรือขัดแย้งได้เท่าๆ กัน การพูดที่แสดงความเป็นกันเองมีความสำคัญ ยิ่งต่อการสร้างเครือข่ายของการทำงานการแสดงความอ่อนน้อมต่อกัน ในบางวัฒนธรรมการแสดงออกแบบญาติพี่น้องเป็นวัฒนธรรมที่ยึดถือกันอยู่ จะเห็นได้จากการใช้สรรพนามในการพูดคุยกันที่จะบ่งชี้ระดับของความสนิทสนมกัน ซึ่งแสดงออกด้วยการพบปะกัน การช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัว ซึ่งมักจะเข้ามาปะปนกับการทำงานอยู่เสมอ การแสดงความเอื้อเฟื้อด้วยการให้ของรางวัลเป็นการแสดงน้ำใจ การแสดงความเป็นเพื่อนที่สามารถตักเตือนหรือพูดจากันได้เป็นความภาคภูมิใจของเฉพาะตัวบุคคล การมีลักษณะของความอ่อนข้อ ให้อภัย ใจเย็นเป็นคุณลักษณะที่เป็นรูปแบบที่ต้องการ ซึ่งผู้นำอาจมีความแตกต่างกันและเหมือนกันในบางประเด็น เช่น การใช้ความเจียม หนึ่งเฉยไม่ได้ตอบสนองความขัดแย้ง แต่ยังคงเดินหน้าทำไปเรื่อยๆ ซึ่งทำให้ผู้โต้แย้งเกิดความลังเลไม่แน่ใจ และเมื่อพบว่าการโต้แย้งไม่มีผลก็จะหันกลับมาร่วมมือแม้จะไม่เต็มใจก็ตาม หรือการโต้ตอบแบบเปิดเผยโดยลงมือกระทำให้เป็นแบบอย่าง ซึ่งสร้างให้เกิดการต่อสู้เพื่อเอาชนะให้ได้ในเชิงวิชาการและการทำงานก็เป็นประเด็นที่เกิดขึ้นในวงการศึกษา การใช้อำนาจตัดสินเด็ดขาดลงไปและทำโทษ อาจไม่ได้ผลดี แต่การทำให้ผู้ต่อต้านยอมรับน้ำใจและความรู้สึกที่ดีด้วยความยุติธรรมโดยส่วนรวมเป็นแนวทางหนึ่งในการเป็นผู้บริหารที่ดี

๔. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา และมีความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ให้ชุมชนมีความเชื่อถือในคุณภาพของการจัดการศึกษาและให้สถาบันเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชนได้ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะทำให้เกิดการช่วยเหลือสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดการเรียนรู้ในด้านศิลปวัฒนธรรมที่ต้องสืบสาน รวมทั้งภูมิปัญญาชาวบ้านซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

๕. การควบคุมดูแลและการประเมินคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนและบริการ ให้บริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพจะต้องมีการประเมินคุณภาพของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนด้วยระบบการประเมินแบบครบวงจร การประเมินต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน คือ เพื่อการพัฒนาให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพและทันต่อเหตุการณ์

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำแบบประสานให้พากันไป กล่าวว่า เป็นรูปแบบที่ใช้ความสัมพันธ์แบบประสานตัวระหว่างผู้นำ และผู้ร่วมที่ไปด้วย การประสานตัวกันมีลำดับขั้นตอนดังนี้^{๗๓}

^{๗๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๙-๑๒.

ขั้นที่ ๑ เริ่มต้นด้วยการที่ตนเองต้องมีคุณงามความดี ความรู้และความสามารถเป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่คน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวผู้นำที่เชื่อว่าผู้นำจะสามารถแก้ปัญหา นำพวกเขาไปได้จนถึงจุดหมาย ซึ่งทำให้พอใจ เต็มใจ และอยากเข้าร่วมไปด้วย ความศรัทธาที่เกิดขึ้นทำให้ไม่ต้องแสดงตนว่าเป็นผู้นำ แต่จะเป็นผู้นำโดยเขาอยากให้นำ

ขั้นที่ ๒ ผู้นำจะต้องเริ่มทำให้ผู้ร่วมไปด้วยเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีศักยภาพมีทุนแห่งความสามารถที่จะเอามาปรับจัดและพัฒนาให้สามารถทำกิจการงานได้สำเร็จ คือ สามารถเข้าร่วมไปด้วยกันได้ให้มีความมั่นใจว่าจะร่วมไปด้วยกันได้

ขั้นที่ ๓ ช่วยให้ผู้ร่วมไปด้วยกันประสานกันเอง คือชักนำให้เกิดความสามัคคีพร้อมเพรียงกันทั้งประสานมือและประสานใจซึ่งมีความสำคัญในการที่จะอยู่ร่วมกัน ซึ่งต้องการความกลมเกลียว มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมจิตร่วมคิดรวมใจซึ่งเป็นหลักใหญ่ที่ต้องการหลักธรรม

ขั้นที่ ๔ ประสานคนกับสิ่งที่จะทำ หรือประสานคนกับงานนอกจากจะทำให้เขามั่นใจในตนเองแล้วต้องสร้างความมั่นใจในการงานด้วย หรือสิ่งที่ทำด้วยว่าสิ่งนี้ดีแน่ งานนี้จะทำให้เกิดประโยชน์สุขตามที่มุ่งหมายอย่างแท้จริง สร้างให้เขาเกิดความมั่นใจในคุณค่าของงานจนทำให้อยากทำและรักงานที่ทำ ซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจทำงาน

ขั้นที่ ๕ ประสานความตั้งใจในการทำงานให้เกิดกำลังใจในการทำงาน คือทำให้เกิดเป็นพลังใจที่ทำให้มีการขับเคลื่อน เกิดความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ ทางพุทธศาสนา เรียกว่า มีความไม่ประมาท ไม่เฉื่อยชา แม้ว่าความรักงานจะทำให้คนมีกำลังใจในการทำงาน แต่บางทีถ้าไม่หนุนให้กำลังใจขึ้นไปบ้างก็อาจจะเกิดการเสื่อมถอยลงได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามคงไว้ทั้งความรักงาน ตั้งใจทำงานและกำลังใจเข้มแข็งที่จะสู้งาน บุกฝ่าไปข้างหน้า ไม่ย่อท้อ ไม่ท้อถอยและไม่ท้อแท้

ขั้นที่ ๖ ประสานประโยชน์สุขแก่คนที่เขาไปเกี่ยวข้อง หรือคนที่ร่วมไปด้วยกัน ดังนั้นผู้นำต้องพยายามให้คนที่ร่วมงานร่วมอยู่ได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ไม่ใช่แต่เพียงให้เขาสละกำลังร่วมทำงานแต่จะต้องหาวิธีการส่งเสริมสนับสนุนเอื้อโอกาสให้เขาได้พัฒนาให้เกิดความเจริญแก่ตนเอง ซึ่งจะเป็นผลย้อนกลับทำให้มาสู่องค์กรเพราะเมื่อเขาเก่งขึ้น ดีขึ้น ก็จะทำงานได้ผลดีขึ้น มีความสุขมากขึ้นมีชีวิตที่ติงามบรรลุลผลประโยชน์อย่างแท้จริง

สรุปว่า รูปแบบภาวะผู้นำนั้น เป็นภาวะผู้นำที่นำหลักธรรมที่เป็นธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อให้มนุษย์มีความสุขในการทำงานและสร้างสันติภาพที่ยั่งยืนให้แก่ชีวิตด้วย เป็นการให้ผู้นำสร้างความศรัทธาและความเชื่อต่อผู้นำและต่อผู้ร่วมไปด้วยกัน จึงเป็นรูปแบบที่สร้างความสมดุลต่อภาวะผู้นำและผู้ตาม ยังเป็นรูปแบบของความเป็นผู้นำทางการศึกษา อาจต้องมีการผสมผสานกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการนำสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้าและเป็นที่น่าเชื่อถือ ผู้นำทางการศึกษา คือ ผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชานักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน การเป็นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือจะสามารถนำการพัฒนาไปสู่เยาวชนและบุคคลในชุมชนได้

๒.๒.๗ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารการศึกษา

ภาวะผู้นำกับการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง เพราะในการบริหาร การศึกษานั้นผู้บริหารจะพบกับปัญหา และอุปสรรคต่างๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาด ความชัดเจน หรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาจึงต้อง แสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข พัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจึง ต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ จากงานวิจัยของกัลยรัตน์ เมืองสง (๒๕๕๐) ได้สรุปวิธีพัฒนาความเป็น ผู้นำของผู้บริหารไว้โดยสรุป ๒๔ วิธี ดังนี้^{๗๔}

๑. การสัมมนา หมายถึง การให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา หรือ เสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด

๒. การประชุมทางวิชาการ หมายถึง การประชุมที่มีวัตถุประสงค์มุ่งให้สมาชิกมีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

๓. การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมเพื่ออภิปราย หรือประเด็นที่น่าสนใจ เฉพาะเรื่องใด เรื่องหนึ่งที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบโดยจะต้อง

๑) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ

๒) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจน

๓) จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ไม่ให้มีสิ่งรบกวน

๔) ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มี อติพิพลเหนือผู้อื่น

๕) จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน

๖) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

๔. การระดมความคิด หมายถึง การคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใด ๆ อย่างเสรี หลากหลาย ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่ม ใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

๕. การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อให้ทราบว่าสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ให้ผู้เรียนมีโอกาสเผชิญกับบุคคล สถานที่และ สิ่งของต่างๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน ประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม

๖. การอภิปรายเป็นคณะ หมายถึง การอภิปรายร่วมกันโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ ๓ - ๕ คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย

^{๗๔} วัลไล พินิจพงศ์, ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา, เรื่องเดียวกัน, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://artdesignqa.blogspot.com/2012/03/blog-post.html> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

๗. การบรรยายเป็นคณะ หมายถึง การที่ผู้พูดหรือวิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดบรรยายเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามลำพัง บรรยายแล้วเสร็จจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของคนอื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ

๘. การฝึกงาน หมายถึง การฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร

๙. การสอนงาน หมายถึง การแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

๑๐. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน หมายถึง การพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน คือ

- ๑) การวางแผน
- ๒) การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน
- ๓) การพิจารณาตำแหน่งงาน
- ๔) การสอบถามความสมัครใจ
- ๕) การดำเนินการหมุนเวียนงาน
- ๖) การประเมินและติดตามผล

๑๑. การเรียนรู้ทางไกล หมายถึง ระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ โดยใช้ระบบสื่อประสม ซึ่งประกอบด้วย

- ๑) สื่อวัสดุ
- ๒) อุปกรณ์
- ๓) วิธีการ

๔) สื่อบุคคล ในลักษณะต่างๆ โดยให้ผู้เรียนกับวิทยากรมีการเผชิญหน้ากันน้อยที่สุดในการสอนทางไกล อาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้น ๆ ที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเอง โดยผู้เรียนศึกษา และหาข้อมูลต่างๆ ประกอบตามที่กำหนดในบทเรียน

๑๒. การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มที่ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

๑๓. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามลำดับขั้นตอนความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัดและได้ผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

๑๔. เกมการบริหาร หมายถึง การจำลองสถานการณ์จริงขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

๑๕. กรณีศึกษา หมายถึง การให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นหลักฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระและเป็นกันเอง ในชั้นการวิเคราะห์ กรณีต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อองค์การจะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

๑๖. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่อาศัยบทเรียนที่ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่อง ทราบผลการปฏิบัติและได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าอยู่กับความสามารถของผู้เรียน

๑๗. การเรียนรู้แบบออนไลน์ หมายถึง การเรียนรู้ที่อาศัยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายโทรคมนาคม โดยผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์ลูกข่ายที่เชื่อมกับระบบเครือข่าย สามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที

๑๘. การฝึกประสาทสัมผัส หมายถึง การฝึกให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรมและทัศนคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงานและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตนเพื่อทดสอบความมีมนุษยธรรมของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบและประเมินผลย้อนกลับที่เป็นปฏิกิริยาโต้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

๑๙. กิจกรรมพัฒนาจิต หมายถึง การฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ และความพลังของจิตใจ ให้มีความสงบเยือกเย็น เช่นการฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

๒๐. กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น การร้องเพลง การปรบมือเป็นจังหวะพร้อมกัน การร้องเพลงประกอบท่าทาง การเล่นเกมสั้นๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม เพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสัมพันธ์ตลอดจนสร้างความสนุกสนานให้กับผู้เรียน

๒๑. กลุ่มทำงาน หมายถึง การฝึกการทำงานร่วมกัน โดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด และเป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

๒๒. การสนทนาวงกลม หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

๒๓. เทคนิค เอไอซี หมายถึง การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน ๓ ขั้นตอนคือ

- ๑) ขึ้นกำหนดความต้องการ
- ๒) ขึ้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น
- ๓) ขึ้นแก้ปัญหาหรือควบคุมกระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย

๒๔. เกมการศึกษา หมายถึง กิจกรรมกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่ตื่นเต้น สนุกสนาน ไม่เบื่อ เพื่อช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจ พัฒนาไหวพริบ ความคล่องตัวและประสาทสัมผัสต่างๆ

จากวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถเลือกวิธีการใดวิธีการหนึ่ง หรือ หลายๆวิธีนำมาใช้พัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำตามความเหมาะสม แล้วแต่สถานการณ์ โอกาส งบประมาณ และเวลาสำหรับผู้นำ ผู้ตาม ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ อันนำไปสู่ความสามารถ ศักยภาพในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

๒.๒.๘ แนวทางการนำภาวะผู้นำทางการศึกษาไปใช้ประโยชน์

ในทุกวงการทั้งเล็กใหญ่ทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน ต่างมีความต้องการผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการในองค์กรนั้น บริหารงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ทั้งสิ้น สิ่งที่ทำให้ความสำเร็จเกิดขึ้นได้ คือการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกันต้องการผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีเทคนิควิธีการที่จะจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของชาติ ของหลักสูตร ชุมชน และสังคม ดังนั้นการนำภาวะผู้นำมาใช้ในการศึกษาได้อย่างไรนั้น จึงสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้^{๗๕}

๑. การนำภาวะผู้นำมาใช้สำหรับผู้บริหาร ทั้งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา หรืออุดมศึกษา ล้วนเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาทั้งสิ้น การจะบริหารการศึกษาทุกระดับให้สำเร็จได้นั้น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม และทฤษฎีผสมผสาน ในรูปแบบที่ทันสมัยเหมาะสมกับเหตุการณ์ สถานการณ์ รูปแบบสังคมและวัฒนธรรมในปัจจุบัน ผู้ที่เป็นผู้บริหาร หรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหารจะได้เตรียมฝึกตนเองตามหลักการทฤษฎีของภาวะผู้นำ ซึ่งถ้าผู้บริหารรู้จักบริหารงานโดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำ ผสมกับทฤษฎีการบริหารการศึกษา ผสมผสาน กับเหตุการณ์ สถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมจนเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ แสดงว่าผู้นำมีภาวะผู้นำ ทางการบริหาร ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ดังนั้นภาวะผู้นำที่นำมาใช้กับการบริหารทางการศึกษา มีประโยชน์โดยตรงต่อตัวผู้บริหารเองซึ่งจะส่งผลต่องานอย่างแน่นอนเพราะผู้บริหารมีตำแหน่งใน ฐานะผู้บังคับบัญชา มีอำนาจในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงอยู่แล้ว

๒. การนำภาวะผู้นำมาใช้กับการบริหารงาน องค์กรใดที่มีการบริหารที่ดีจะนำ ความสำเร็จมาให้ ถ้าขาดการบริหารที่ดีก็จะเกิดความล้มเหลว นอกจากภาวะผู้นำที่มีในตัวผู้บริหาร เองแล้ว การบริหารที่มีกลยุทธ์ที่ดีของผู้บริหารจะนำความสำเร็จมาให้ โดยผู้บริหารใช้หลักการ บริหารงานที่ดี มีความเหมาะสมกับบุคคล เหตุการณ์ สถานที่ คือเทคนิคการบริหารงานที่ยึดหลักการ ของภาวะผู้นำนั่นเอง

^{๗๕} อ้างแล้ว.

๓. การนำภาวะผู้นำมาใช้กับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน เมื่อได้รับคำสั่ง ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานใดๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีผู้อยู่ในวงงานที่เป็นลูกน้องตามลำดับไปเรื่อยๆ ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับจึงต้องมีภาวะผู้นำเช่นเดียวกันในการปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เพราะความเป็นผู้นำย่อมมีอยู่ในตัวของทุกคนที่สามารถตัดสินใจทำงาน

การจัดการศึกษาในปัจจุบัน และอนาคตมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เปลี่ยนแปลง ด้วยสาเหตุของการเพิ่มจำนวนของประชากร การลดลงของทรัพยากรธรรมชาติ การแข่งขันด้านการค้าของประเทศมหาอำนาจ ฯลฯ ความสามารถของผู้บริหารประเทศเท่านั้นที่จะนำประเทศของตนให้ก้าวพ้นจากความขาดแคลน การต่อสู้กับภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และรุนแรง เป็นหน้าที่ของผู้นำประเทศที่จะเพิ่มศักยภาพของประชากรให้มีความสามารถที่จะดำรงชีวิตอยู่รอดให้ได้ท่ามกลางกระแสการเมือง การเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่ถาโถมเข้ามาอย่างไม่อาจสกัดกั้นไว้ได้ ผู้ที่แข็งแกร่งกว่าย่อมได้เปรียบผู้ที่อ่อนแอ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับประเทศ และกลุ่มประเทศในเอเชียที่ต้องร่วมมือกันในการช่วยเหลือกันทางด้านการค้า การศึกษา การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม เป็นต้น เรื่องที่ผู้บริหารประเทศต้องเปลี่ยนแปลงสำคัญที่สุด ก็คือ “การศึกษา”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๐ เน้นที่การพัฒนาคุณภาพของคนจากแผนฉบับก่อนๆ ที่มุ่งเน้นด้านการแข่งขันทางเศรษฐกิจ แต่ไปไม่รอดเพราะขาดการพัฒนาคุณภาพของคนเพราะคนเป็นผู้บริหารจัดการค้า จากรายงานเรื่อง ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ พ.ศ. ๒๕๔๑ ของสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนาการจัดการซึ่งเปรียบเทียบขีดความสามารถของประเทศไทยกับประเทศพัฒนาอุตสาหกรรม และเริ่มพัฒนาอุตสาหกรรมรวม ๔๖ ประเทศ พบว่า ขีดความสามารถของประเทศไทย ปี ๒๕๔๑ อยู่ในอันดับที่ ๓๙ ลดลงจากปี ๒๕๔๐ ซึ่งอยู่ในอันดับที่ ๒๙ และในด้านการศึกษาอยู่ในอันดับที่ ๔๔ แม้ว่าประเทศไทยจะมีค่าใช้จ่ายด้านการศึกษามากถึงร้อยละ ๔.๔ สูงกว่าประเทศเพื่อนบ้านทั้งหมด (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, ๒๕๔๘) ประกอบกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติในปี ๒๕๕๐ พบว่า ผู้เรียนในระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์เพียงร้อยละ ๑๑.๑, ๑๐.๔ มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ร้อยละ ๑๘.๒, ๑๑.๔ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ร้อยละ ๒๘.๑, ๒๔.๐ ตามลำดับ ระดับอาชีวศึกษาการผลิตกำลังแรงงานไม่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ผู้สำเร็จการศึกษาขาดทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นตลอดทั้งปัญหาการทะเลาะวิวาท และอัตราการศึกษาต่อระดับอาชีวศึกษา ลดลง ส่วนระดับอุดมศึกษา คุณภาพโดยรวมไม่เป็นที่น่าพอใจ ทั้งเรื่องการจัดการเรียนการสอน การวิจัย เมื่อเปรียบเทียบระดับนานาชาติ การผลิตกำลังแรงงานระดับอุดมศึกษาไม่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในสถานประกอบการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๒) จากสาระที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า สังคมโลก สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน จำเป็นที่ผู้นำผู้บริหารทุกองค์การต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้องค์กรนั้นอยู่รอด ประเทศไทยจึงเป็นประเทศหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงเรียกว่า ปฏิรูประบบราชการ ปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูปการเมือง เป็นต้น ในวงการศึกษาที่ปรับกลยุทธ์การทำงานเสียใหม่ เช่นปฏิรูประเบียบราชการ ปฏิรูป

บุคคล และบุคลากร ปฏิรูปการเรียนรู้การปฏิรูปการศึกษานั้นได้ดำเนินการมาครบรอบ ๙ ปี แต่ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนออกมาอย่างไม่เป็นที่น่าพอใจ ในทางตรงกันข้ามคุณภาพผู้เรียนมีแนวโน้มลดลงในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ตัวบ่งชี้ของความไม่สำเร็จ (หลักเลี้ยงใช้คำว่าล้มเหลว) อย่างที่ควรจะเป็น เป็นเครื่องบ่งบอกถึงภาระของผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในรอบที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๖๑) หรือในทศวรรษหน้า ว่าต้องร่วมมือกันในการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้ที่เป็นบุคคลสำคัญในการจัดการคือ ผู้บริหารการศึกษา ที่มีใช้เพียงอยู่ในตำแหน่ง หรือได้รับมอบหมาย แต่ผู้บริหารยุคใหม่ ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ที่มีภาวะของความเป็นผู้นำสูง ประกอบด้วยการเป็นผู้นำทั้งจิตและวิญญาณ จึงจะนำพาองค์กรฝ่าฟันกับวิกฤติที่เกิดขึ้นได้ในขณะนี้

๒.๓ ความหมายและองค์ประกอบของหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กล่าวถึง สังคหวัตถุ ซึ่งสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ในสังคหวัตถุสูตร^{๗๖} ดังนี้

ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ^{๗๗} (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการนี้
สังคหวัตถุ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. ทาน (การให้)
๒. เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก)
๓. อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์)
๔. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

จากหลักคำกล่าวข้างต้น พระพุทธองค์ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของสังคหวัตถุ ๔ ประการ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่ช่วยอุ้มชูโลก และเป็นหลักธรรมสำคัญในการสงเคราะห์ เกื้อกูลซึ่งกันและกันของคนในสังคมให้อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง คุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคีเป็นหลักธรรมให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรีเต็มใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข^{๗๘}

สังคหวัตถุ เป็นหลักคุณธรรมในศาสนาพุทธ โดยเป็นภาษาบาลีแยกออกเป็น ๒ ศัพท์ คือ สังคห ๑ วัตถุ ๑ สังคหแปลเป็นภาษาไทยว่า สงเคราะห์ มีความหมายว่า “ช่วยเหลืออุดหนุน” วัตถุในที่นี้หมายความว่า “เรื่อง” รวมทั้ง ๒ ศัพท์ มีความหมายว่า เรื่องความช่วยเหลือ จะช่วยเหลือกันด้วยวิธีอย่างไรบ้าง ท่านได้วางไว้เป็น ๔ อย่าง ช่วยเหลือกันด้วยวิธีนอกเหนือจาก ๔ อย่างนี้

^{๗๖} วจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๖๔/๓๘๑

^{๗๗} วจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐

^{๗๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖๗.

ไม่เรียกว่า สังคหัตถ์ คือ เรื่องความช่วยเหลือที่ทำให้รักใคร่กัน ถ้อยคำสั้นๆ ต้องพฤติกรรมการตามหัวข้อทั้ง ๔ นี้เสมอไป ได้แก่^{๗๙}

๑. ทาน ให้ปันสิ่งของๆ ตนแก่ผู้สมควรให้ปัน
 ๒. ปิยวาจา เจรจาวาจาที่อ่อนหวาน
 ๓. อุตถจริยา ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น
 ๔. สมานัตตตา ความเป็นคนมีตนเสมอ ไม่ถือตัว
- คุณทั้ง ๔ อย่างนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่นไว้ได้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายของสังคหัตถ์ ๔ คือ หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคน และประสานหมู่ชนไว้ให้สามัคคี ประกอบด้วย^{๘๐}

๑. ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ หุ่น หรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจและศิลปวิทยา
๒. ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่กันและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
๓. อุตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกายและชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม
๔. สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์ คือร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไข้ปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

ท่านพุทธทาสภิกขุ ได้เสนอหลักคำสอนเกี่ยวกับสังคหัตถ์ ๔ คือ หลักสงเคราะห์ หรือ เรื่องการสงเคราะห์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีลักษณะพฤติกรรมที่รู้จักแบ่งปัน รู้จักการให้ เสียสละ ยินดีในความสุขของผู้อื่น ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไกลเกลียดความแตกแยกในหมู่คณะ บำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่นำเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง ซึ่งประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา^{๘๑}

๑. ทาน คือ การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พระพุทธเจ้ามุ่งที่ธรรมทาน มากกว่า อมิสทาน (สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ) ธรรมทาน ให้การช่วยเหลือแนะนำ ในสิ่งที่ดีมีประโยชน์ ซึ่งช่องทางให้บุคคลสามารถแก้ไข้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยตนเอง

^{๗๙} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน), **สังคหัตถ์ ๔**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๒๘), หน้า ๑๑.

^{๘๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมมัญญชีวิต ฉบับชาวบ้าน**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันสันติธรรม, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

^{๘๑} พุทธทาสภิกขุ, **พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๒๕), หน้า ๓๙๕.

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาน่ารักนิยมนับถือ พระพุทธเจ้าทรงเน้นว่าต้องเป็นถ้อยคำไพเราะ อ่อนหวาน ที่ประกอบด้วยสัจจะ คือ ความจริงใจและต้องเกิดประโยชน์แก่ผู้เจรจาด้วย

๓. อัตถจริยา คือ การบำเพ็ญประโยชน์ ซึ่งหมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น พระพุทธเจ้าเน้นที่โลกัตถจริยา คือการทำคุณประโยชน์ให้แก่บุคคลในวงกว้าง ไม่จำกัดเฉพาะตนเองและญาติผู้ใกล้ชิด

๔. สมานัตตตา คือ ความมีตนเสมอ การรู้จักปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ร่วมสุข ร่วมทุกข์กันได้เสมอต้นเสมอปลาย

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า สังคหผล แปลว่า กำลังแห่งการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะมีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้^{๘๒}

พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้เรียกว่าสังคหวัตถุ หมายถึงวิธีผูกใจคน พระองค์ตรัสว่า รถม้าแล่นไปได้เพราะมีลิมสลักคอยตรึงส่วนประกอบต่าง ๆ ของรถม้าเข้าด้วยกัน ฉันท คนในสังคมก็ฉันทนั้น คือทำหน้าที่เป็นกาวใจเชื่อมประสานคนทั้งหลายเข้าด้วยกัน ลิมสลักดังกล่าวนี้คือ สังคหวัตถุ นักบริหารจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ถ้ามีสังคหวัตถุ ๔ ประการ

สังคหวัตถุ ๔ ประการ ได้แก่

๑. ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาการให้ทางจะช่วยให้ผูกคนอื่นไว้ได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ทโท คนถดมิตตานิ ผู้ให้ย่อมผูกใจมิตรไว้ได้” นักบริหารอาจให้ทานได้ ๓ วิธี คือ

๑) อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจในยามที่เขาตกต่ำหรือมีความเดือดร้อน ดังภาษิตอังกฤษที่ว่า “เพื่อนแท้คือเพื่อนที่ช่วยเหลือในยามตกยาก” การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนจัดเข้าในอามิสทาน

๒) วิทยาทาน คือ ธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้อง รวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาและดูงาน

๓) อกัณฑ์ หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง นั่นคือ ได้มิตรภาพกลับคืนมา และมีคนสนองงานเพิ่มขึ้นอีกคนหนึ่ง

มีภาษิตจีนที่ว่า “มีมิตร ๕๐๐ คน นับว่ายังน้อยเกินไป มีศัตรู ๑ คน นับว่ามากเกินไป” อับราฮัม ลินคอล์น กล่าวว่า “วิธีทำลายศัตรูที่ดีที่สุด คือ เปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร” เราจะทำอย่างนั้นได้ก็ต่อเมื่อเรารู้จักให้อภัย

^{๘๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , **พุทธวิธีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗๐-๗๕.

๒. ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ) นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหยาบกระด้างผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัดสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชือก หรือลวดมัด ในทำนองเดียวกันเราจะมัดใจคนได้ก็ด้วยถ้อยคำอ่อนหวาน ดังโคลงโลกนิติที่ว่า

อ่อนหวานมานมิตรล้น	เหลือหลาย
หยาบปมมีเกลอราย	เกลื่อนไกล
ดุจดวงศศิฉาย ดาวดาษ	ประดับนา
สุริยส่องดาราไร	เมื่อร้อนแรงแสง

๓. อุตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า “อยู่บ้านท่านอย่านิ่งดูตาย บั้นวับันควายให้ลูกท่านเล่น” นักบริหารทำอุตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริการช่วยเหลือยามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ได้บังคับบัญชา ดังโคลงโลกนิติที่ว่า

อาศัยเรือนท่านให้	วิจารณ์
เห็นท่านทำกรงาน	ช่วยพร้อม
แม้มีกิจโดยสาร	นาเวช
พายค้อยช่วยค้าจ้วง	จรดให้จนถึง

๔. สมานัตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือถือคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมสุข” นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตนเอง ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้น ไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง ตัวอย่างคนที่มีสมานัตตาก็คือคนที่ เป็น “เพื่อนตาย” ในโคลงบทนี้

เพื่อนกิน สิ้นทรัพย์แล้ว	แหม่งหนี
หาง่าย หลายหมื่นปี	มากได้
เพื่อนตาย ถ่ายแทนซี-	วาวาตม์
หายาก ฝากผีไข้	ยากแท้จักหา

พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบูลย์ ธมฺมชโย) กล่าวในธรรมเทศนาเรื่อง มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหัตถุธรรม ว่า^{๔๓}

คำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นสัจธรรมที่ทุกคนควรมาพิสูจน์ ผู้ที่ปฏิบัติตามย่อมสามารถรู้แจ้งเห็นจริงได้ด้วยตนเอง และทำให้ผู้ปฏิบัติพ้นทุกข์ เข้าถึงความสุขและความบริสุทธิ์ภายในได้จริง ธรรมะของพระพุทธองค์เป็นความรู้อันบริสุทธิ์ที่กลั่นออกมาจากกลางพระธรรมกายที่พระองค์ได้เข้าถึง ด้วยวิธีการทำให้หยุดนิ่งอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เป็นธรรมโอสถณานนอก ที่สามารถเยียวยารักษาจิตใจของมวลมนุษยชาติ ให้หลุดพ้นจากความโลภ ความโกรธ ความหลง เพราะเมื่อใจ

^{๔๓}พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบูลย์ ธมฺมชโย), **มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหัตถุธรรม** (พระธรรมเทศนา), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://dharma.exteen.com/20080312/entry> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

ปราศจากสิ่งเหล่านี้ ใจย่อมสะอาดบริสุทธิ์ มีอานุภาพ เป็นอิสระอย่างแท้จริง และจะเกิดมหากรุณา มีแต่ความรักความเมตตาปรารถนาดีต่อกันเสมอ

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ใน สังคหวัตถุสูตร ว่า^{๘๔}

ทานญจ เปยยวชฺชญจ อตถจริยา จ ยา อิธ

สมานตตตา จ ฌเมเสสุ ตตถ ตตถ ยถารหิ

การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้ ความเป็นผู้มีตนสม่ำเสมอในธรรมทั้งหลายนั้นๆ ตามควร

การอยู่ร่วมกันในสังคม มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง เป็นที่ยอมรับนับถือของทุกๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญ มากกว่าเสียงนินทาว่าร้ายพระพุทธรองค์ได้สอนวิธีที่จะทำให้เป็นที่รักของสังคมว่า

จะต้องรู้จักการให้ ธรรมดาแล้วทุกชีวิตต่างดำรงอยู่ได้ด้วยการให้ หากมนุษย์ทุกคนในโลกรู้จักให้ทาน เสียสละแบ่งปัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน ไม่พยายามปกป้องร้ายกัน โลกนี้ย่อมจะเกิดความสงบสุขอย่างแน่นอน

นอกจากการให้แล้ว ต้องรู้จักพูดจาปราศรัย หัดพูดจาให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟังที่เรียกว่า ปิยวาจา คือ คำพูดที่พูดแล้วเป็นที่รัก ฟังแล้วเกิดกำลังใจ ที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนอยากทำความดีให้ยิ่งขึ้นไป ไม่พูดจาส่อเสียด ก่อให้เกิดความแตกแยก พูดแต่คำที่จะทำให้เกิดความสามัคคีเปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ ประสานใจทุกๆ ดวงให้เป็นหนึ่งเดียว

อตถจริยา คือ ต้องรู้จักทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่น ให้น้ำใจประดุจพระโพธิสัตว์ที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมโลกให้พ้นจากทุกข์ หากรู้ว่าใครกำลังประสบปัญหา แม้เขาไม่ขอความช่วยเหลือก็ให้มีมหากรุณา อาสาเข้าไปช่วย นี่เป็นสิ่งที่แสดงถึงจิตใจอันดีงาม เป็นจิตใจของนักสร้างบารมีผู้รักในการฝึกฝนอบรมตน ซึ่งนอกจากจะฝึกตนเองให้บริสุทธิ์แล้ว ยังปรารถนาให้โลกบริสุทธิ์ด้วย

สมานตตตา คือ ต้องรู้จักวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ว่าจะเข้าไปสู่สมาคมไหน ให้รักษาภาวะปกติที่ดีของตนไว้ รักษาใจให้บริสุทธิ์เป็นกลางๆ ไม่หวั่นไหวไปตามกระแส ปรับตัวให้เข้ากันได้กับทุกๆ คน อีกทั้งควบคุมตนเองด้วยสติและปัญญา เรื่อยอมเป็นที่รักที่พอใจของทุกคน

ดังเช่น เรื่องของหัตถกอุบาสก ชาวเมืองอาฬวีผู้มีสังคหวัตถุธรรมประจำใจ^{๘๕}

ในสมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคเจ้าประทับอยู่ที่เมืองอาฬวี ท่านหัตถก ได้ชวนพวกพ้องบริวารประมาณ ๕๐๐ คน ไปเข้าเฝ้า และสนทนาปราศรัยกับพระพุทธรองค์ พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสถามว่า หัตถก ท่านมีมิตรสหายมากมาย ได้ยินว่าทุกๆ คน เป็นที่รักของท่าน และท่านเองก็เป็นที่รักของทุกๆ คน ท่านสงเคราะห์พวกพ้องของท่านอย่างไร

^{๘๔} อ.จตุกก. (บาลี) ๒๑/๒๕๖/๓๗๓.

^{๘๕} อ.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๑๑๔/๒๖๗.

ท่านหัตถกะทูลตอบว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ข้าพระองค์ ได้สงเคราะห์เพื่อนๆ และบริวารมากมายด้วยสังคหวัตถุ ๔ คือ

๑. ถ้ารู้ว่าผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการให้ทาน ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ ด้วยการให้ทาน
๒. ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน
๓. ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ ข้าพระองค์จะสงเคราะห์ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์
๔. ผู้นี้ควรสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม ข้าพระองค์ก็จะสงเคราะห์ด้วยการวางตัวให้เหมาะสม พระเจ้าข้า

พระบรมศาสดาทรงสรรเสริญหัตถกะว่า ท่านทำดีแล้ว สมแล้วที่เป็นสาวกของเรา เพราะเมื่อฟังธรรมก็นำไปพิจารณาไตร่ตรอง และลงมือปฏิบัติตาม ปฏิบัติแล้วก็ได้ผลสมควรแก่การปฏิบัติ พระพุทธองค์ตรัสสอนต่อไปว่า ผู้ที่เป็นใหญ่ เป็นที่ยอมรับของมหาชนในสมัยก่อน ล้วนปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุธรรมทั้ง ๔ ประการ แม้ในยุคปัจจุบัน ผู้นี้ก็ต้องสงเคราะห์ บริวารด้วยสังคหวัตถุ ๔ และถึงในอนาคต ถ้าผู้นำจะให้เป็นที่รัก ก็ต้องสงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แหละ

จากนั้น พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสกับพระภิกษุว่า ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย หัตถกะนี้เป็นผู้มีคุณธรรมมากมาย แต่ก็ไม่แสดงให้ใครรู้ว่าเป็นผู้มีธรรมะประจำใจ สามารถวางตัวได้สมอดันเสมอ ปลายพระพุทธองค์ทรงแต่งตั้งท่านหัตถกะ ให้เป็นอุบาสกสาวกผู้เลิศในด้านการสงเคราะห์พวกพ้องบริวาร แม้พระบรมศาสดาเองก็ทรงทำเช่นนั้นเหมือนกัน คือ ทรงบำเพ็ญ สังคหวัตถุธรรมได้อย่างยอดเยี่ยม และบำเพ็ญแห่งปัญญา : หนังสือคู่มือสำหรับนักบริหารเพ็ญอย่างสม่าเสมอตลอดมา จนกระทั่งบัดนี้ทั้ง ๓๐ ทศเต็มเปี่ยมบริบูรณ์ ทำให้มีสาวกพุทธบริษัทมากมาย ทั้งที่เป็นเทวดา พรหม และอรูปพรหม อีกนับไม่ถ้วน

พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบของ สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มีอยู่ ๔ ประการ ได้แก่ ^{๘๖}

๑. ทาน คือ การให้ปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ แบ่งปัน ช่วยสงเคราะห์ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยาเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว

๒. ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ แนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุมีผล ชักจูงในทางที่ดีงาม แสดงความเห็นอกเห็นใจ เป็นกำลังใจให้รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจอันดี สม่ำเสมอ คึกคัก ไม่ตรี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะสำหรับกาลเทศะ

^{๘๖} พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย, “แนวคิดและวิธีการขัดเกลาทางสังคมในสถาบันครอบครัวตามแนวพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๑๑๙.

๓. อุตถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพัตติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือด้วยแรงกายและชวนช่วยกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไข ปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม

๔. สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพัตติเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้เราเป็นคนมีจิตใจ หนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

ปิ่น มุทุกันต์ นักปราชญ์ทางพระพุทธศาสนา อติตอธิตติกรมการศาสนา ได้กล่าวถึง หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคมจำเป็นที่จะต้องยึด หลักสังคหวัตถุ คือ คุณธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจคนอื่น ถือเอาเนื้อความคือการเอื้อเพื่อ มี ๔ ประการดังนี้ คือ^{๘๗}

๑. ทาน การให้ปัน
๒. ปิยวาจา ใช้คำพูดที่น่ารัก
๓. อุตถจริยา ประพัตติประโยชน์
๔. สมานัตตตา วางตัวเหมาะสม

คุณธรรมที่เรียกว่า “สังคหวัตถุ” นี้ พันเอกปิ่น มุทุกันต์ท่านได้อุปมาเหมือนกับลิ้ม สลัก และเครื่องยึดกุมส่วนประกอบใหญ่น้อยเข้ากัน เป็นตัวรถ ให้สำเร็จประโยชน์แก่การเดินทาง ซักลิ้ม ถอดสลัก และตัดเครื่องยึดเสีย รถทั้งคันก็หมดความหมาย เช่นเดียวกันกับสังคหวัตถุ ย่อมยึดเหนี่ยว ใจมนุษย์ให้จับกลุ่มกันเป็นสังคมก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

บุญสิริ ขวลิตรำรง ได้กล่าวถึงความหมายของสังคหวัตถุว่า ธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความ ยึดเหนี่ยวจิตใจของกันและกัน อันเป็นไปเพื่อการสงเคราะห์กัน ซึ่งมีอยู่ ๔ ข้อคือ^{๘๘}

๑. ทาน หมายถึงการให้ การเฉลี่ยเผื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่า ทุกๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันและกันอยู่ในด้านต่างๆ ในด้านวัตถุเช่น ทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคบริโภคต่างๆ ในด้านกำลังกาย ช่วยกระทำการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พูดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูดจา ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ ให้การแนะนำ ในข้อที่ควรจะ แนะนำต่างๆ การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่เจือจานทุกคนทั้งผู้ใหญ่ ทั้งผู้น้อย ต่างก็ควรจะมีทาน คือให้การ ช่วยเหลือกัน ผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยมีจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้ บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

๒. ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกัน อันเป็น ถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รักที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจ เสียดวงใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเสียใจ เจ็บใจ ไม่สบายใจ เพราะฉะนั้นจึงสมควรที่ทุกคนจะต้องมี สติควบคุมใจ ควบคุมวาจา ที่จะพูดออกไปให้เป็นวาจาที่สุภาพ ที่เหมาะสม แม้ว่าในบางคราวต้อง

^{๘๗} ปิ่น มุทุกันต์, **พุทธวิธีครองใจคน**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คลังวิทยา, ๒๕๐๖), หน้า ๗๔-๗๕.

^{๘๘} บุญสิริ ขวลิตรำรง, **ธรรมโอสถ**, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๒๓-๓๑.

ทำงานเหน็ดเหนื่อยก็ตาม สิ่งที่จะเป็นเครื่องในการควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเอง ดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

๓. อุตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์ต่อกันและกัน คือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ ตลอดถึงประเทศชาติ สิ่งใดที่เป็นโทษก็ควรละเว้นไม่กระทำ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้ง กาย วาจา ใจ ในทุกเวลาทุกโอกาส

๔. สมานัตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้ เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของสถานที่ราชการต่างๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมือง ในทางพระพุทธศาสนาก็คือพระวินัยบัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง

ดังนั้นหลักธรรมสังคหัตถ์ ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว คือยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรีเต็มหัวใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข หากผู้บริหารสถานศึกษาน้อมนำมาประยุกต์ปฏิบัติ นอกจากจะส่งเสริมภาวะผู้นำ สร้างความมั่นคงด้านความเป็นผู้นำ สิ่งสำคัญจะทำให้เป้าหมาย (Goal) ที่วางไว้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน บุคลากรด้านการศึกษา เช่น ครู นักเรียน รวมทั้งผู้บริหาร ใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขอีกด้วย

๒.๔ การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถ์ ๔ กับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การสร้าง ความผูกพันของบุคลากรในองค์กรหรือ Employee Engagement เป็นเรื่องที่ทุกองค์กรคาดหวังให้เกิดขึ้น เพื่อที่จะรักษาคณตีมี่มีมือไว้กับองค์กรให้มีความสามารถในการดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำ หรือผู้บริหารนอกจากจะเป็นบุคคลในการขับเคลื่อน ยังต้องมีทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารจัดการองค์กร ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่เกื้อหนุนให้ผู้นำบริหารจัดการบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตามด้วยความเข้าใจ ความสามัคคี ด้วยความเต็มใจจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การใช้หลักคำสอนของพระพุทธศาสนาเพื่อมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ ในการครองใจคน และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ซึ่งได้แก่ สังคหัตถ์ ๔ ที่เป็นหลักธรรมอันนำไปสู่การยึดเหนี่ยวจิตใจคนไว้ได้ โดยมีองค์ประกอบคือ^{๘๙}

๑) ทาน คือ การให้ ๒) ปิยวาจา คือ การพูดดี ๓) อุตถจริยา คือ การทำประโยชน์แก่ผู้อื่น และ ๔) สมานัตตา คือ การทำตัวเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่คนไทยเราค้นเคยอยู่แล้ว พอมาประยุกต์ใช้สังคหัตถ์ ๔ เพื่อยึดเหนี่ยวผู้นำบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กรก็จะสามารถทำได้ดังนี้

^{๘๙} การสร้างความผูกพันของพนักงานด้วยวิถีพุทธ, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://humanrevod.wordpress.com/tag/สังคหัตถ์-4/> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

๑. การให้ ผู้นำหรือผู้บริหารรู้จักการแบ่งปัน การเสียสละ การเอื้อเฟื้อ ฯลฯ รูปแบบของการให้ของผู้นำในองค์กรมีหลากหลาย ดังต่อไปนี้

๑) ให้สิ่งที่มีมูลค่า เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ รางวัล โบนัส วันหยุดพิเศษ ของขวัญในโอกาสต่างๆ

๒) ให้ความรู้ เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การแก้ปัญหาในงาน รูปแบบการเรียนรู้ต่างๆ

๓) ให้อภัย เช่น การไม่เอาโทษในความผิดครั้งแรก การยอมให้ผิดพลาดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้

๔) ให้โอกาส เช่น ความก้าวหน้าเติบโต ความท้าทายในงาน เปิดรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

๕) ให้กำลังใจ เช่น การกล่าวคำยกย่องชมเชยเมื่อทำดี ช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่เมื่อพนักงานท้อแท้

๖) ให้คุณภาพชีวิตที่ดี เช่น สภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดี มีเวลาทำงาน ภาระงาน ทรัพยากร ที่เหมาะสม

ตัวอย่างง่าย ๆ ในการให้ ก็คือ สวัสดิการเครื่องดื่มฟรีสำหรับพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้ทำงานกับองค์กรแล้งน้ำใจ แต่ทำงานกับองค์กรรวนน้ำใจ ส่งผลให้พนักงานให้ความร่วมมือประสานงานกันอย่างดี และมีความเต็มใจทำงานให้ดีเพื่อตอบแทนความมีน้ำใจระหว่างคนทำงานด้วยกันภายในองค์กร ธรรมชาติของน้ำให้ผลทางจิตวิทยาที่ช่วยละลายความงกๆ เค็มๆ ของผู้บริหาร หรือช่วยดับอารมณ์ผู้จัดการที่ใจร้อนได้ เหมือนเอาน้ำดับไฟ นั่นเอง

๒. การพูด หรือในที่นี้รวมถึงการสื่อสารทั้งหมด แต่การสื่อสารส่วนใหญ่ในองค์กรเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งวิธีในการสื่อสารที่ซบอ่ยที่สุดก็คือการพูดนั่นเอง ดังนั้น การพูดของผู้นำหรือผู้บริหารจึงมีความสำคัญมาก พลังของคำพูดสามารถทำให้คนฮึกเหิมมีไฟในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจ หรืออาจทำให้คนทำงานเสียขวัญกำลังใจจนลาออกได้ หลักการพูดในที่ทำงานที่จะทำให้คนทำงานรู้สึกดีมีมิตรต่อกัน มีดังต่อไปนี้

๑) พูดให้รู้เรื่อง ชัดเจน เข้าใจตรงประเด็น

๒) พูดยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ

๓) พูดปลอบโยน เอาใจ

๔) พูดความจริง ไม่โกหกหลอกลวง

๕) พูดมีอารมณ์ขัน บรรยากาศผ่อนคลาย

๖) พูดเพราะ ไม่ใช้วาจาข่มขู่ วางอำนาจ

๗) พูดจาสุภาพ ให้ความเคารพผู้ฟัง

๘) พูดด้วยน้ำเสียงที่น่าฟัง

๙) พูดให้คิด ให้มีแรงจูงใจ

๑๐) พูดให้ถูกจังหวะ เวลา ถูกคน

๑๑) พูดขอบคุณ ขอบใจ ขอโทษ และไม่เป็นไร

ถ้าสมมติมีความจำเป็นที่จะต้องตำหนิติเตียนข้อผิดพลาดของพนักงาน ให้ใช้วิธีหาคำชมก่อนแล้วค่อยติ แล้วอย่าไปตำหนิตัวบุคคล ให้เสนอแนะที่เรื่องงาน และที่สำคัญห้ามใช้การดูตำหนายบคายระบายนารมณ์ แต่ต้องมีวิธีการแก้ไขปัญหา คำแนะนำ ระบุความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน พนักงานบางคนยอมให้คำได้ก็จริง แต่ต้องบอกด้วยว่าจะให้ทำอย่างไร ไม่ใช่โดนตำพรีแล้วไปคิดต่อเอาเองว่าจะแก้ยังไง เสียทั้งงาน เสียทั้งความรู้สึก

๓. การกระทำที่เป็นประโยชน์ ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานผ่านกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง หรือประโยชน์ต่อสังคมชุมชน ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี และก่อให้เกิดความผูกพันได้ในที่สุด เช่น

๑) กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร เช่น กีฬาสีสัมมนา ท่องเที่ยวประจำปี

๒) กิจกรรมร่วมกันระหว่างองค์กรกับครอบครัวพนักงาน เช่น Family Day, จัดงานวันพ่อ วันแม่ วันเด็ก ในโรงงาน

๓) โครงการช่วยเหลือพนักงานที่ได้รับความเดือดร้อน เช่น บรรเทา ฟื้นฟูผู้ประสบภัยพิบัติ น้ำท่วม ไฟไหม้บ้าน

๔) โครงการด้าน CSR ต่าง ๆ เพราะพนักงานรุ่นใหม่เลือกทำงานกับองค์กรที่มีส่วนช่วยในการสร้างให้โลกนี้น่าอยู่

บริษัทต่างชาติเคยมาดูงานในเมืองไทยก็ต้องอิงกับการสร้างความผูกพัน (Engagement) ในวิถีไทยแบบเรียบง่ายชนิดที่คิดไม่ถึงนั่นคือ การตักบาตรวันเกิดพนักงาน การนิมนต์พระมาทำบุญที่บริษัท การรดน้ำดำหัวผู้บริหาร ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นการหล่อหลอมทางสังคมผ่านวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของไทยซึ่งเป็นการบริหารอย่างละเอียดอ่อน

๔. ความเสมอต้นเสมอปลาย สิ่งที่ทำมาทั้งหมดในข้อข้างต้นนี้จะยั่งยืน และรักษาความผูกพันได้ในระยะยาว ต้องมีความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา เสมอต้นเสมอปลายในการนำไปปฏิบัติใช้ โดยการให้ความสำคัญของผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์ด้านการสร้างความผูกพันของพนักงาน มีระบบ มีมาตรฐาน ในการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้พนักงานเชื่อมั่นว่าพวกเขาจะได้รับความเป็นธรรมตลอดชีวิตการทำงานในองค์กร เช่น

๑) โครงสร้างเงินเดือนที่เทียบเคียงได้ในตลาด ค่าตัวพนักงานไม่ต่ำกว่าคนทำงานในวงการเดียวกัน

๒) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่น่าเชื่อถือ ไม่ลำเอียง ไม่อคติ นำไปให้คุณให้โทษได้อย่างสมเหตุสมผล

๓) ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และผู้บริหารที่น่าเคารพ ไม่ทำตัวให้เสื่อมเสียศรัทธาเสียการปกครอง

๔) มาตรฐานในการปฏิบัติต่อพนักงานที่เท่าเทียมกัน ไม่มีสองมาตรฐาน (Double Standard) ใช้ระบบคุณธรรม มากกว่าอุปถัมภ์

๕) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง มีการวางโครงสร้างการ พัฒนาความสามารถพนักงานที่สอดคล้องกับการเติบโตในหน้าที่การงาน มีเส้นทางให้ก้าวหน้าตาม ความถนัดของบุคคล

๖) การสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ไม่อ้างเหตุผลในการ ลดทอนคุณภาพชีวิตของพนักงาน

การบริหารความผูกพัน หรือ Engage Management เป็นศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวข้อง กับความรู้สึกของพนักงาน ซึ่งในพระพุทธศาสนามีอยู่หลายหลักธรรม โดยเฉพาะสังคหวัตถุ ๔ นี้เป็น หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำได้โดยตรง นอกจากนี้ยังมีหลักธรรม พรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ก็สามารถนำมาใช้ได้ในระดับ ในแต่ละองค์กร สามารถนำหลักการแนวคิดไปประยุกต์ใช้ได้อย่างง่าย และหลากหลาย เพราะองค์กรไทยจะเข้าใจ ไม่ยาก และคุ้นเคยมากกว่าทฤษฎีตะวันตกเสียอีก ที่สำคัญหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า มีลักษณะพิเศษคือ อกาลิก คือ ใช้ได้ผลไม่จำกัดกาลเวลา มีความยั่งยืนมากกว่าทฤษฎีของฝรั่ง ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการลบล้างแนวคิดเดิมโดยผู้รู้หรือนักวิชาการต่างสำนักอยู่ตลอดเวลา

ซีเอสอาร์ กับหลักสังคหวัตถุ ๔^{๙๐}

แนวคิดดั้งเดิมในเรื่องซีเอสอาร์ (Corporate Social Responsibility) หรือที่เรียกเป็น ภาษาไทยว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจนั้น หมายถึงการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรม และการกำกับที่ดีควบคู่ไปกับกำไรใส่ใจ และดูแลรักษาสังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ธุรกิจอย่างยั่งยืน

มีรากฐานมาจากหลักทางศาสนา และดำรงอยู่ในสังคมตะวันออกมาช้านาน การพินิจ พิจารณาถึงบริบทของเรื่องมีความสำคัญมากกว่าถ้อยคำที่เรียก ในการศึกษาหลายต่อหลายครั้งค้น พบว่าสังคมไทยในยุคสมัยที่ผ่านมามีการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ที่มีความเข้มข้นมากกว่าสังคมใน ตะวันตกเกือบทุกด้านทางสังคม ด้วยเหตุนี้ สังคมตะวันตกหรือกระทั่งสังคมในประเทศตะวันออกหลาย ประเทศที่ได้รับเอาวัฒนธรรมการแข่งขัน การชิงดีชิงเด่นอย่างเอาเป็นเอาตาย จนเกิดความเครียด เกิดปัญหาทางจิตใจ กำลังถวิลหาวิธีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อผู้อื่นมากขึ้น คำนี้ถึงสังคมส่วนรวมมากขึ้น

เป็นที่สังเกตได้มากขึ้นเรื่อยๆ ว่า มีปริมาณของกลุ่มคนชั้นปัญญาชนชาติตะวันตกได้เดิน ทางเข้ามาศึกษา และปฏิบัติธรรมเพื่อค้นหาวิธีแก้ปัญหาด้านจิตใจเพิ่มมากขึ้น มีเหล่าบรรดานักคิด ชาวตะวันตกที่มีชื่อเสียงในวงการธุรกิจได้เขียนตำราการบริหารจัดการซึ่งมีองค์ประกอบของการ บริหารเชิงพุทธอยู่อย่างชัดเจน ฉะนั้น องค์กรธุรกิจในประเทศไทย แทนที่จะไปค้นหาตัวแบบจาก ตะวันตก ซึ่งในที่สุดแล้ว ก็คือภูมิปัญญาที่เรามีอยู่มาแต่เดิม ไม่ต้องไปร่ำเรียนจากตำราของนักคิด ตะวันตกเหล่านี้ก็พอทดหนึ่ง แต่ใช้วิธีศึกษาโดยตรงจากสิ่งที่เรามีอยู่ เพียงแต่ต้องมองข้ามข้อจำกัดใน เรื่องของถ้อยคำที่ใช้ซึ่งอาจจะไม่ร่วมสมัยโดยเล็งไปที่เนื้อหาหรือแก่นของเรื่องแทน

^{๙๐} ดนัย จันทรเจ้าฉาย, “การมีสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมผู้ประกอบการ”, **ฐานเศรษฐกิจ**, ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๒๒๐๘ (๑๒-๑๔ เมษายน ๒๕๕๐), หน้า ๔๓.

สังคหวัตถุ ๔ คือ หลักอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคคล ซึ่งในที่นี้รวมถึง พลเมืองบริษัท (Corporate Citizen) ให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างปกติสุข สามารถใช้เป็นตัวแบบหรือวิธีการในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กร โดยมีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยที่มีอุปนิสัยของการสงเคราะห์เกื้อกูลเป็นพื้นฐาน และเป็นสิ่งช่วยพัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี ประกอบด้วย

๑. Corporate Philanthropy คือ การให้ หรือการบริจาคในสิ่งที่ควรให้แก่ผู้ยากไร้หรือแก่ผู้ที่ขาดแคลนกว่า ทั้งในรูปของวัตถุสิ่งของ เช่น การนำสิ่งของเครื่องใช้ไปแจกแก่ผู้ประสบภัย การทำบุญตามหลักศาสนา การให้โอกาสทางธุรกิจ การแบ่งปันตลาด หรือการให้อภัย ตลอดจนการให้ความรู้ คำแนะนำต่างๆที่เป็นประโยชน์ เปรียบได้กับทาน

๒. Corporate Communication คือ การสื่อสารในสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ สิ่งที่เป็นสาระข้อเท็จจริง ประกอบด้วยเหตุผล และความจริงใจ โดยไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิด เช่น การให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้องครบถ้วนแก่ผู้บริโภค การไม่โฆษณาประชาสัมพันธ์คุณลักษณะของสินค้าเกินจริง หรือการไม่หลอกลวงมอมเมาประชาชน เปรียบได้กับปิยวาจา

๓. Community Volunteering คือ การเสียสละแรงงาน แรงใจ และเวลา เพื่อบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เช่น การเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือสังคมในโอกาสต่างๆ การระแວดระวังในการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปโดยสมัครใจ เป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบหนึ่ง เปรียบได้กับอัตถจริยา

๔. Equitable Treatment คือ การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ไม่ถือว่าองค์กรตนเป็นใหญ่ เอาใจใส่ในสุขทุกข์ของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ และร่วมแก้ไขโดยไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งหมายถึง การมีส่วนร่วม (Participation) ขององค์กรในการดูแลสังคมอย่างสม่ำเสมอ เปรียบได้กับสมานัตตดา

ตัวแบบสังคหวัตถุ ๔ นี้ พิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถนำมาอธิบาย และพัฒนาภาวะผู้นำ และเป็นวิธีการในการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์ขององค์กร โดยไม่ได้มีความล้ำสมัยเลยแม้แต่น้อย

๒.๕ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี เดิมชื่อ โรงเรียนการช่างสตรี เริ่มแรกตั้งขึ้น ๒๐ พฤษภาคม ๒๔๙๘ โดยได้รับโอนสถานที่รวมทั้งอาคารเรียนจากโรงเรียนชายประจำจังหวัด สระบุรี สังกัดกรมสามัญศึกษา มีเนื้อที่ทั้งหมด ๑๖ ไร่ ๑ งาน ๖๗ ตารางวา โดยมีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้^{๙๑}

ทิศเหนือ จดถนนพิชัยณรงค์สงคราม ซึ่งเป็นด้านหน้าวิทยาลัยฯ

ทิศตะวันออก จดจวนผู้ว่าราชการจังหวัดสระบุรี และบ้านพักของหน่วยงานราชการ

ทิศใต้ จดถนนริมทางรถไฟ สายกรุงเทพฯตะวันออกเฉียงเหนือ (ถนนเทศบาล)

ทิศตะวันตก จดหมู่บ้านชนชม

ที่ตั้งปัจจุบัน วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรีเลขที่ ๕๕๕ ถนนพิชัยณรงค์สงคราม อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ๑๘๐๐๐

พ.ศ. ๒๔๙๘ เปิดสอนแผนกวิชาช่างสตรีระดับอาชีวศึกษาตอนปลาย หลักสูตร ๓ ปี โดยรับนักเรียนระดับอาชีวศึกษาตอนต้น จำนวน ๑ ห้องเรียน มีนักเรียน ๒๓ คน เป็นผู้หญิง และครู ๒ คน ชื่อ นางสาวอำนวย เกษเพชร และนางสาวอุษณีย์ เนตราคม เป็นผู้สอน

พ.ศ. ๒๕๐๔ เปิดสอนหลักสูตร ม.ศ. ปลายแผนกผ้าและเครื่องแต่งกาย แผนกอาหาร และโภชนาการ แผนกศิลปหัตถกรรม

พ.ศ. ๒๕๑๖ เปลี่ยนชื่อโรงเรียนจากโรงเรียนการช่างสตรีสระบุรีเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาสระบุรี

พ.ศ. ๒๕๑๙ เปิดสอนแผนกพาณิชยการ

พ.ศ. ๒๕๒๕ ยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาลัยฯ เปิดสอนแผนกศิลปประยุกต์ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและคณะบริหารธุรกิจเปิดระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงสาขาบัญชี

พ.ศ. ๒๕๒๕ มีการเปิดโครงการหลักสูตรระยะสั้นร่วมกับทางโรงงานปูนซีเมนต์นครหลวงซึ่งเปิดครั้งแรกในสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ สอนเฉพาะวันเสาร์เท่านั้น ซึ่งเป็นบริการให้ความรู้แก่ชุมชน

ปีการศึกษา ๒๕๒๘ กรมอาชีวศึกษาได้พิจารณาคัดเลือกให้วิทยาลัยเป็น ๑ ใน ๔ ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาในเขตภาคกลางเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีพระชนม์อายุ ๖๐ พรรษา ในวันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๓๐ โดยสำนักงบประมาณได้จัดสรรเงินงบประมาณมาให้วิทยาลัยดำเนินการในด้านการเรียนการสอน บุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์ อาคารสถานที่ ซึ่งวิทยาลัยฯ ได้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทุกประการ

^{๙๑}ประวัติวิทยาลัยอาชีวศึกษา, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.rsc.ac.th/rsc/profile.php> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

พ.ศ. ๒๕๓๐ เปิดสอนสาขาวิชาจิตรศิลป์ วิทยาลัยได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้เป็นสถานศึกษาดีเด่นของกลุ่มสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกและภาคกลางบางส่วน จึงนับได้ว่าเป็นผลงานและเกียรติประวัติอันสูงยิ่งและเป็นความภาคภูมิใจของคณะครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยต่อไป

พ.ศ. ๒๕๓๖ ได้รับเลือกให้เป็นสถานศึกษาดีเด่นระดับประเทศ และเปิดสอนระดับปวส. ภาคสมทบ สาขาการบัญชี เป็นแห่งแรกของกรมอาชีวศึกษา

พ.ศ. ๒๕๓๘ ได้เปิดสอนสาขาวิชาการโรงแรม ระบบทวิภาคี ระดับปวช.

พ.ศ. ๒๕๓๙ ได้เปิดสอนสาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ระดับ ปวส. ภาคปกติ

พ.ศ. ๒๕๔๐ ได้เปิดสอนสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ ระดับ ปวส. ภาคสมทบ เปิดสอนสาขาออกแบบพาณิชย์ศิลป์ ระดับปวส. ภาคปกติ เปิดสอนสาขาวิชาพาณิชยกรรม (กลุ่มวิชาการระบบทวิภาคี ธุรกิจค้าปลีก) และได้เปิดสอนวิชาการโรงแรม (กลุ่มวิชาการระบบทวิภาคี) ระดับ ปวส.

พ.ศ. ๒๕๔๑ (ปีการศึกษา ๒๕๔๐) ได้เปิดสอนระดับปวส. คอมพิวเตอร์ธุรกิจ นักเรียนนายสิบทหารบกศูนย์การทหารม้า จังหวัดสระบุรี

พ.ศ. ๒๕๔๒ (ปีการศึกษา ๒๕๔๒) ได้เปิดสอนระดับปวช. สาขาพาณิชยกรรม กลุ่มวิชาธุรกิจอุตสาหกรรม (ระบบทวิภาคี)

พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสถานศึกษาดีเด่นในการรวมใจสู้ภัยเศรษฐกิจ

พ.ศ. ๒๕๔๓ (ปีการศึกษา ๒๕๔๓) ได้เปิดสอนปวช. สาขาพาณิชยกรรม กลุ่มวิชาธุรกิจค้าปลีกและเครื่องเคลือบดินเผา คณะศิลปกรรม ระบบทวิภาคี

พ.ศ. ๒๕๔๓ ทางวิทยาลัยได้ร่วมกับมหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้ให้ทางวิทยาลัยรามคำแหงใช้สถานที่ของสถานศึกษาเปิดสอนระดับปริญญาโท สาขารัฐศาสตรบัณฑิต รุ่นที่ ๑ ซึ่งมีจำนวนนักศึกษา ๑๒๐ คน

พ.ศ. ๒๕๔๔ (ปีการศึกษา ๒๕๔๔) ได้เปิดสอนระดับ ปวส. สาขาเลขานุการ คณะบริหารธุรกิจ และเปิดสอน ระดับ ปวส. ม. ๖ สาขาการบัญชี และสาขาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ

พ.ศ. ๒๕๔๕ (ปีการศึกษา ๒๕๔๕) ทางมหาวิทยาลัยรามคำแหง เปิดสอนระดับปริญญาโท สาขารัฐศาสตรบัณฑิต รุ่นที่ ๒ ซึ่งมีจำนวนนักศึกษา ๑๒๐ คน

พ.ศ. ๒๕๔๖ (ปีการศึกษา ๒๕๔๖) ทางวิทยาลัยได้ร่วมกับมหาวิทยาลัยรามคำแหง เปิดรับสมัครนักศึกษาระดับปริญญาโท รุ่นที่ ๓

พ.ศ. ๒๕๔๗ (ปีการศึกษา ๒๕๔๗) ทางวิทยาลัยโดยคณะบริหารธุรกิจได้เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ม.๖ สาขาคอมพิวเตอร์ และคณะศิลปกรรม เปิดสอนหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จบจากปวช. สาขา ออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จบจาก ม.๖ สาขาออกแบบนิเทศศิลป์

พ.ศ. ๒๕๔๗ (ปีการศึกษา ๒๕๔๗) ทางวิทยาลัยได้เปิดสอนประเภทวิชาการโรงแรมและท่องเที่ยว สาขาวิชาการโรงแรม และการท่องเที่ยว สาขางานการโรงแรม (ระบบทวิภาคี) ระดับ ปวช. และประเภทวิชาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สาขาวิชาการโรงแรม (ระบบทวิภาคี) ระดับ ปวส.

วิสัยทัศน์

มีความเป็นเลิศในการผลิตบุคลากรทางวิชาชีพ ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เชี่ยวชาญ IT และมีคุณธรรม

พันธกิจ

๑. จัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจและสังคมสู่การพัฒนาประเทศ
๒. พัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีสมรรถนะสอดคล้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

๓. วิจัย พัฒนา IT สร้างนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีการอาชีวศึกษาสู่ชุมชน
๔. พัฒนาระบบบริหารจัดการภายในให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร
กิจกรรมบ้านเมืองที่ดี

นโยบาย

๑. ผลิตนักศึกษาที่มีความรู้ทางด้านวิชาการ มีทักษะในการปฏิบัติงานวิชาชีพ สามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยประยุกต์ใช้ในงานอาชีพ และมีคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินชีวิต

๒. พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการ โดยให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาสูงสุด

๓. พัฒนาระบบการจรรยาบรรณการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมจัดการเรียนการสอน จัดการวัดผลประเมินผลจากสภาพจริง

๔. พัฒนาระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

๕. จัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี” โดยศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิตติ (ลำไธสง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔” โดยภาพรวมสรุปได้ดังนี้ ด้านทาน การให้ความเสียสละ บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ข้อที่ ๑ ทาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านปิยวาจา การพูดจาไพเราะ บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านปิยวาจาในข้อการไม่แสดงออกอาการไม่พอใจหรือพูดจาไม่สุภาพและวาทศิลป์ดึงดูดใจผู้ฟังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่นๆ บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านปิยวาจา อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านอรรถจริยา การสังเคราะห์ บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านอรรถจริยา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านสมานัตตตา การวางตัวสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย บุคลากรมีความคิดเห็นว่า บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านสมานัตตตาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ^{๑๒}

พระมหารุ่งโรจน์ ธมมภูเมธี (ศิริพันธ์) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท จากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเป็นลักษณะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำและผู้บริหารทุกระดับและเป็นกลไกให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความหมายของภาวะผู้นำ ยังมีมากมายแล้วแต่จะมีผู้นิยาม ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาการที่จะเป็นผู้นำที่ดีมีความสามารถ ก็ต้องสร้างภาวะผู้นำให้แก่ตัวเองโดยเริ่มพัฒนาที่จิตใจของตน และยึดหลักธรรมในการบริหารงาน ส่วนหลักธรรมสำหรับผู้นำในพระไตรปิฎก ได้แก่ หลักราชสังคหวัตถุ หลักพรหมวิหารธรรม หลักสาราณียธรรม ทศพิธราชธรรม หลักคตธิธรรม หลักอธิปไตย และสัพบุรีสธรรม นอกจากนี้ผู้นำต้องรู้จักใช้หลักธรรมในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง ในการศึกษา ยังพบว่าผู้นำที่มีปัญหาในการบริหารงานกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนหนึ่งสืบเนื่องจากการขาดภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมดังกล่าวเป็นประการสำคัญ^{๑๓}

^{๑๒} พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิตติ (ลำไธสง), “ภาวะผู้นำด้านสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔๙.

^{๑๓} พระมหารุ่งโรจน์ ธมมภูเมธี (ศิริพันธ์), “การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

พระครูภัทรธรรมคุณ ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ ๕๙.๒ ส่วนมากมีอายุระหว่าง ๔๖ ปีขึ้นไป ร้อยละ ๔๐.๑๐ วุฒิกศัการระดับปริญญาตรีร้อยละ ๗๑.๘ มีตำแหน่งหน้าที่ร้อยละ ๙๕.๑ มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ๑๐ ปีร้อยละ ๔๒.๓ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านมุทิตา คือ ผู้บริหารพลอยยินดีเมื่อเพื่อนร่วมงานได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างจริงจัง และแสดงความเป็นภาวะผู้นำเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบความสำเร็จ ด้านอุเบกขา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านความอดทนต่อการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทาย พร้อมยอมรับการประเมินผล ด้านเมตตา ผู้บริหารได้มอบหมายงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานประจำให้ตรงกับความรู้ความสามารถและผู้บริหารมีความโปร่งใส ด้านกรุณา ผู้บริหารจัดสวัสดิการภายในสถานศึกษาเพื่อบรรเทาความทุกข์เมื่อทนผู้ใต้บังคับบัญชา และมีระบบงานที่ไม่เบียดเบียนผู้ร่วมงาน ข้อเสนอแนะ ๑) ด้านเมตตา นั้น ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมเท่าเทียมกันในการทำงาน ช่วยเหลือด้านกำลังทรัพย์ ใช้งานให้ถูกกับบุคคลที่มีความสามารถกับงาน ๒) ด้านกรุณา ผู้บริหารควรให้การช่วยเหลือตอบแทนต้องบริสุทธิ์ยุติธรรมเสมอเท่าเทียมกัน ผู้บริหารต้องรับทราบปัญหาของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ความช่วยเหลือ ๓) ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรพลอยยินดีเมื่อบุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ และมีความยุติธรรมในการบริหารงานโรงเรียน และ ๔) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารต้องมีใจเป็นกลางในการทำงาน หน้าที่มอบหมายงานให้กับบุคคลที่มีความสามารถและเหมาะสมกับงาน^{๙๔}

ประคอง รัตมีแก้ว ได้ทำวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา ที่มีคุณภาพ จากผลการวิจัยพบว่า^{๙๕}

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

๒. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานคือ ผู้บริหารควรจะมีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำโดยศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเข้ารับการฝึกอบรม และการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ

^{๙๔} พระครูภัทรธรรมคุณ, “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๙๕} ประคอง รัตมีแก้ว, “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

ปราณี อธิคมานนท์ ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาค ตะวันตก จากผลการวิจัยพบว่า^{๑๖}

๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสามารถส่วนตัว การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน การตั้งใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา

๒. การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ และการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน

๓. ภาวะผู้นำ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวม

ปณณร ธีรชัยพลกษ ได้ทำวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ จากผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับคะแนนการเห็นด้วยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านปิยวาจา ด้านสมานัตตาด้านทาน และด้านอรรถจริยา อยู่ในระดับมากทั้งหมดตามลำดับ

ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อที่ถามว่า ท่านไม่คิดจะเปลี่ยนงานใหม่ แม้จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบพบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พนักงานที่มีสถานภาพ อายุ รายได้ และระยะเวลาการทำงานต่างกัน มีคะแนนการเห็นด้วยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สำหรับเพศ และการศึกษา พนักงานมีคะแนนการเห็นด้วยไม่ต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคหวัตถุ ๔ ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ กับความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ๒ ด้าน คือ ด้านปิยวาจา และสมานัตตาด้านทาน และ อยู่ในระดับปานกลาง คือด้านทานและอรรถจริยา

^{๑๖} ปราณี อธิคมานนท์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก”, **วิทยานพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

ปัญหา และอุปสรรคในการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ ได้แก่ ๑) การสนับสนุนการเลื่อนระดับ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นไม่เป็นธรรม ๒) การติดต่อประสานงานระหว่างแผนกมีการใช้คำพูดไม่เหมาะสม ๓) การพัฒนาความรู้ความสามารถ มีโอกาสน้อย และ ๔) พนักงานบางคนไม่ให้ความสนใจในกิจกรรมที่โรงพยาบาลจัดขึ้น แนวทางการปรับปรุงประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร คือ ๑) ควรปรับปรุงการเลื่อนระดับ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นระบบและยุติธรรม ๒) ควรปรับปรุงระบบการติดต่อประสานงานระหว่างแผนกให้เหมาะสม ๓) ควรสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถพนักงานให้มากกว่านี้ และ ๔) โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้พนักงานมาร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น^{๙๗}

วนิดา ชูสังข์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามแนวคิด ทฤษฎี ที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับผู้นำที่ดีประกอบด้วย ๔ ทฤษฎี คือ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทฤษฎีตามสถานการณ์ และทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป

สำหรับภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนานั้น พระพุทธศาสนากล่าวถึงภาวะผู้นำ ๒ ลักษณะด้วยกัน คือ ลักษณะของธรรมราชา และลักษณะของเทวราชา หลักธรรมในพระไตรปิฎกที่ผู้นำควรมีและควรนำไปประยุกต์ใช้ ได้แก่ ทศพิธราชธรรม จักรวรรดิวัตร อธิปไตย สังคหวัตถุธรรม พรหมวิหารธรรม อคติ สัมปยุตธรรม อปรีทานิยธรรม และสาราณียธรรม นอกจากนี้ผู้นำต้องรู้จักใช้หลักธรรมในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง และผู้อื่นในผลการศึกษาพบว่าผู้นำที่มีปัญหาในการบริหารงานกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนหนึ่ง สืบเนื่องมาจากการขาดภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมดังกล่าวเป็นประการสำคัญ

ในการประยุกต์ใช้หลักภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา กับสังคมไทยปัจจุบันนั้น แนวความคิดของพระพุทธศาสนามีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การพัฒนาคนให้มีคุณธรรม และจริยธรรมที่สูงขึ้นไป พร้อมกันนั้นก็ยังพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมควบคู่กันไปด้วย ดังนั้นการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมรวมทั้งการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของคนภายในสังคมจึงต้องทำควบคู่กันไปจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะนำหลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนา ไปประยุกต์ใช้ในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและการปกครอง เพื่อให้ผู้นำในสังคม หรือองค์กร เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน และสามารถนำพาสังคมหรือองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้^{๙๘}

^{๙๗} ปณณธร เจริญชัยพฤกษ์, “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

^{๙๘} วนิดา ชูสังข์, “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

พระสมสุก ติสสุวโส (มโนธรรม) ได้ศึกษา “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา
- ๒) เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทาง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร ครู จำนวน ๒๕๔ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (t-test) และ (One-way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ผลการศึกษามีวิจัยพบว่า ๑. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง ๔ ด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ๑. ด้านการใช้หลักทาน, ๒. ด้านการใช้หลักปิยวาจา, ๓. ด้านการใช้หลักอรรถจริยา, ๔. ด้านการใช้หลักสมานัตตตา และขาดการให้คำแนะนำที่ดี, ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การงานและด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำและขาดความยุติธรรมในการบริหารบุคลากร, ด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณสวัสดิการให้เพียงพอ, ด้านปิยวาจาควรให้ผู้บริหารแสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการประชุมและทำงาน, ด้านอรรถจริยา ควรผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดีสังเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยมิตรไมตรีที่ดี และด้านสมานัตตตา ควรผู้บริหารควรมีการประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอต้น เสมอปลาย^{๙๙}

นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ยุคโลกาภิวัตน์ ศึกษาจากหลักพุทธธรรม ผลการศึกษามีวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลักธรรม เช่น พรหมวิหาร ๔ พละ ๕ ซึ่งเป็นคุณธรรมสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตนเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลรูปแบบผู้นำที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมย่อประกอบด้วย หลักการ ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน ครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้ผู้นำเกิดการพัฒนาคน การพัฒนา และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง ๒ ด้านคือ ๑) คุณภาพด้านความสามารถ ๒) คุณภาพ ด้านจิตใจ เพื่อให้เกิดยกระดับจิตใจของผู้ผู้นำให้มีคุณธรรมจริยธรรมเห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมเป็นหลัก^{๑๐๐}

^{๙๙} พระสมสุก ติสสุวโส (มโนธรรม), “ศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”, **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๐๐} นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

พุกษา พุทธิรักษ์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการสหกรณ์โดยหลักสังคหวัตถุ ๔ ทั้ง ๔ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอัตถจริยา และด้านสมานัตตตาที่ยังคงมีระดับการปฏิบัติน้อย ได้แก่ สหกรณ์ได้ให้ความช่วยเหลือและให้สวัสดิการต่าง ๆ แก่ สมาชิกอย่างเหมาะสม และพอเพียง เมื่อเห็นสมาชิกโกรธหรือไม่พอใจในการมาใช้บริการของสหกรณ์ ก็ช่วยพูดจาให้เข้าใจ และหาโยธ เจ้าหน้าที่จะช่วยเหลืองานของสมาชิกในชุมชนทุกครั้งที่มีโอกาส และเจ้าหน้าที่ได้มีการใช้เครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ ของสำนักงานอย่างประหยัดและเหมาะสม และทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรได้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น^{๑๐๑}

มานิตา สุขสำราญ ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในการนำหลักพุทธธรรมมาปฏิบัติภายในครอบครัว ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมในการสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคคลในครอบครัว พบว่า การที่สมาชิกหาโอกาสพบปะพูดคุยกันอาทิตย์ละ ๑ ครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน แม้จะมีเวลาน้อยมาก แต่การให้รู้จักแบ่งเวลาทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความรู้สึกที่ดี การพูดด้วยถ้อยคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน แสดงความเห็นใจและปรารถนาดี ให้ความช่วยเหลือเพื่อนบ้านจะก่อให้เกิดความสามัคคี ผูกมิตรไมตรี เป็นการสร้างความสุขต่อครอบครัวและสังคม^{๑๐๒}

ราชันย์ ธงชัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ ๔ ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมือง จังหวัดระยอง พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านทานเป็นอันดับแรก รองลงมาคือมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านปิยวาจา และสุดท้ายคือมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านอัตถจริยา โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก^{๑๐๓}

^{๑๐๑} พุกษา พุทธิรักษ์, “การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๑๐๒} มานิตา สุขสำราญ, “การศึกษาพฤติกรรมของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการนำหลักพุทธธรรมมาปฏิบัติภายในครอบครัว”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘).

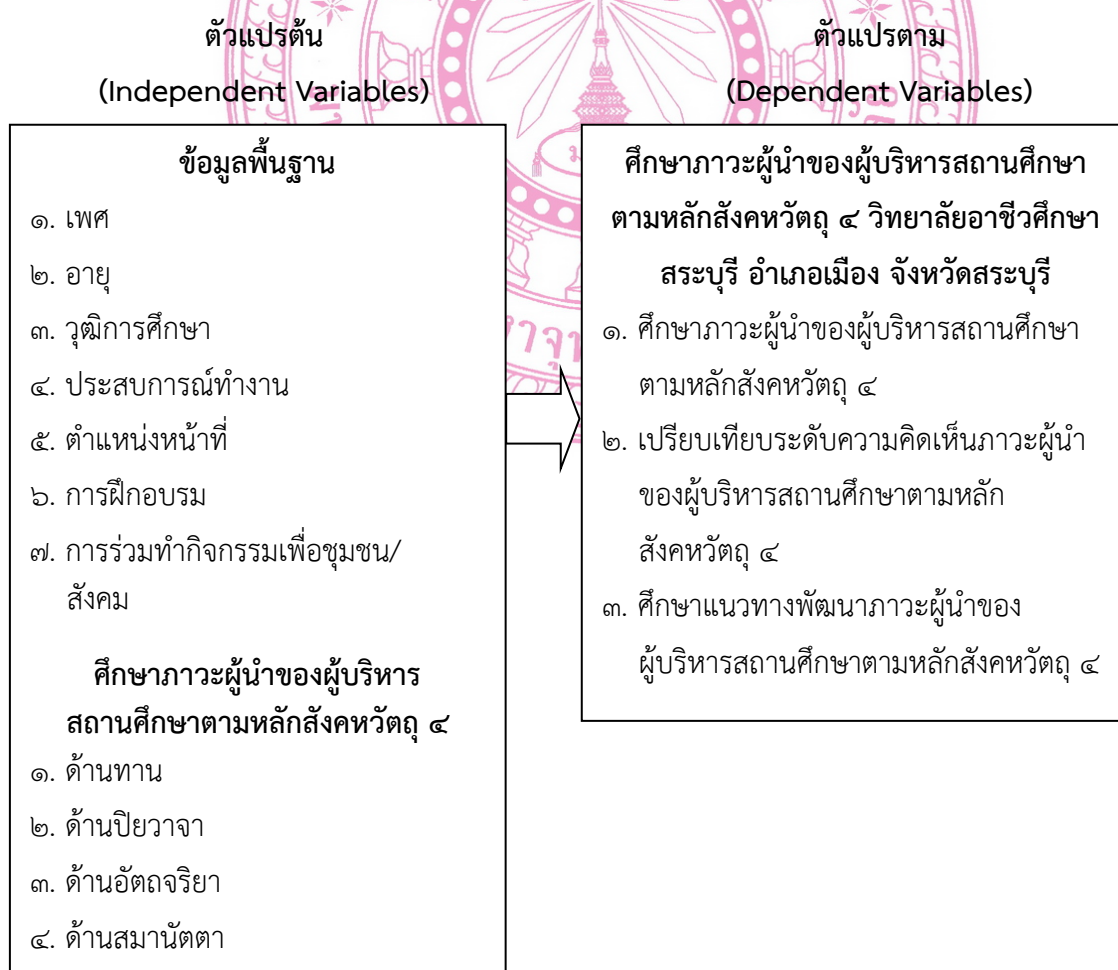
^{๑๐๓} ราชันย์ ธงชัย, “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ ๔ ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมือง จังหวัดระยอง”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่องศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ผู้บริหารและครูได้แก่เพศอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ การฝึกอบรม และการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม ภาวะผู้นำด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอรรถจริยา และด้านสมานัตตา

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔



แผนภูมิที่ ๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- ๓.๑ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๓.๑ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ได้ทำการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอนที่อยู่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำนวน ๑๓๘ คน ซึ่งผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นหน่วยศึกษารายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ลำดับที่	ประชากร	รวมประชากร
๑	ผู้บริหาร	๓๒
๒	ครูผู้สอน	๑๐๖
	รวม	๑๓๘

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามประมาณค่าตามแนวคิดของ ลิเคิร์ท (Likert) ๕ ระดับ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ตอนคือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ (Check List)^๑

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

^๑ Likert, *Technique for the measurement of attitudes archives of psychology*, New York : McHraw Hill International Book Company. 1932), p. 55.

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open-Ended) เป็นคำถามเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

ซึ่งการสร้างแบบสอบถามข้างต้นดำเนินตามขั้นตอนดังนี้

๑. ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี และหลักการต่างๆ จากเอกสารวิจัย วิทยานิพนธ์เพื่อหาแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๒. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๕ ท่าน เพื่อตรวจสอบสำนวนภาษา ความครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ ความเหมาะสมของแบบสอบถาม พิจารณาความเที่ยงตรงเนื้อหา (Content validity) เพื่อคำนวณหาค่าความสอดคล้องดัชนีระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index = IOC) ซึ่งได้ค่าเป็น ๐.๙๖๔ สำหรับการพิจารณาเนื้อหา และภาษาของข้อคำถามแต่ละข้อว่าเหมาะสมหรือไม่ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขภาษา และคำถามให้ชัดเจนเข้าใจง่ายสำหรับแบบสอบถาม

๓. นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาและภาษา ไปทดลอง (Try-out) เพื่อหาค่าจำแนก และความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach's Alpha coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ กับกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเทพศิรินทร์ จังหวัดนนทบุรี ซึ่งไม่ใช่กลุ่มประชากรที่จะศึกษา จำนวน ๓๐ คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๔๒

๔. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบก่อนนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้

๑. ขอนหนังสือนำส่งจากคณะบัณฑิตวิทยาลัยสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. แจกแบบสอบถามให้กับผู้บริหารและครูผู้สอนวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำนวน ๑๓๘ ฉบับ

๓. รับคืนแบบสอบถามจากวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำนวน ๑๓๘ ฉบับ

๔. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามมา จำนวนทั้งหมด ๑๓๘ ฉบับ แล้วตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

๓.๓.๑ เกณฑ์การให้คะแนน

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน และวัดค่าตัวแปร แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

ระดับความคิดเห็น ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกตอบ

มากที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๕	คะแนน
มาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๔	คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๓	คะแนน
น้อย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๒	คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ	๑	คะแนน

๓.๓.๒ เกณฑ์การแปลความหมาย

การแปลความหมายของข้อมูล ได้กำหนดเกณฑ์โดยการให้คะแนนเฉลี่ย เพื่อนำผลที่ได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ของระดับ

คะแนนเฉลี่ย	๔.๕๐-๕.๐๐	หมายถึง	มีภาวะผู้นำมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	๓.๕๐-๔.๔๙	หมายถึง	มีภาวะผู้นำมาก
คะแนนเฉลี่ย	๒.๕๐-๓.๔๙	หมายถึง	มีภาวะผู้นำปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	๑.๕๐-๒.๔๙	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อย
คะแนนเฉลี่ย	๑.๐๐-๑.๔๙	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อยมาก

๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติดังนี้

วิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของประชากรโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและครูวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) และคำนวณค่าร้อยละ (Percentage)

วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

หาความสอดคล้องดัชนีระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์แต่ละข้อด้วยสูตร IOC

หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach's Alpha coefficient)

วิเคราะห์ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยใช้การทดสอบค่าที (T-test) ในกรณีตัวแปรต้นสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และในกรณีตัวแปรต้นตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตรดังนี้

๑. สูตรการหาค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{X \times 100}{N}$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	X	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

๒. สูตรการหาค่าเฉลี่ย (μ)

$$\mu = \frac{\sum \mu}{N}$$

เมื่อ	μ	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum \mu$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
	N	แทน	จำนวนคน

๓. สูตรการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (\sigma - \mu)^2}{N - 1}}$$

เมื่อ	σ	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	μ	แทน	ผลรวมกำลังสอง ของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
	μ^2	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนนในกลุ่ม
	N	แทน	จำนวนคน
	\sum	แทน	ผลรวม

๔. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตร ดังนี้

$$[\alpha] = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right)$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
	K	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	$\sum s_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
	s^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

๕. ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) เพื่อหาความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยการแปลความคือ ถ้า $\text{IOC} \geq 0.5$ แสดงว่าข้อสอบนั้นวัตถุประสงค์ข้อนั้นจริง
 ถ้า $\text{IOC} \leq 0.5$ แสดงว่าข้อสอบนั้นไม่วัตถุประสงค์ข้อนั้น

๖. การทดสอบสมมติฐาน (T-test) คำนวณจากสูตร ดังนี้

$$T = \frac{\bar{X} - \mu}{s/\sqrt{n}}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 μ แทน ค่าเฉลี่ยของประชากรที่กำหนดขึ้นมาทดสอบ
 S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
 N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

๗. สูตร F - test

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

MS_B แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
 MS_W แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (Significance) จะเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ (Post Hoc Multiple Comparisons) ด้วยวิธี Fisher's Least-Significant Difference (LSD)

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี เป็นการศึกษาระเบียบวิธี (Survey Research) ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์สถิติสำเร็จรูป แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารและครู วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

๔.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยการทดสอบค่าที (t-test) โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance: ANOVA)

๔.๔ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารและครู วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๔๓	๓๑.๒
หญิง	๙๕	๖๘.๘
รวม	๑๓๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า มีผู้บริหารและครูจำนวนทั้งสิ้น ๑๓๘ คน ส่วนใหญ่เป็นหญิงจำนวน ๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๘ เป็นชาย จำนวน ๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๒ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
๒๕ - ๓๐ ปี	๕๑	๓๗.๐
๓๑ - ๔๐ ปี	๓๐	๒๑.๗
๔๑ - ๕๐ ปี	๓๔	๒๔.๖
๕๑ ปีขึ้นไป	๒๓	๑๖.๗
รวม	๑๓๘	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ผู้บริหารและครู มีอายุระหว่าง ๒๕ - ๓๐ ปี จำนวน ๕๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๐ รองลงมา มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๖ มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๗ และมีอายุระหว่าง ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๗ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	๘๙	๖๔.๕
ปริญญาโท	๔๙	๓๕.๕
สูงกว่าปริญญาโท	-	-
รวม	๑๓๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ผู้บริหารและครู มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๕ และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑ - ๕ ปี	๓๖	๒๖.๑
๖ - ๑๕ ปี	๕๗	๔๑.๓
๑๖ - ๒๕ ปี	๒๖	๑๘.๘
๒๖ ปีขึ้นไป	๑๙	๑๓.๘
รวม	๑๓๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ผู้บริหารและครู มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๖-๑๕ ปี จำนวน ๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๓ มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๑-๕ ปี จำนวน ๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๑ รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๑๖-๒๕ ปี จำนวน ๒๖ คน และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า ๒๖ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๘ และ ๑๓.๘ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามตำแหน่ง/หน้าที่

ตำแหน่ง/หน้าที่	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	๓๒	๒๓.๒
ครูสอน	๑๐๖	๗๖.๘
รวม	๑๓๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่ง/หน้าที่เป็นครู จำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๘ และเป็นผู้บริหาร จำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๒

ตารางที่ ๔.๖ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามการฝึกอบรม

การฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
เคย	๗๙	๕๗.๒
ไม่เคย	๕๙	๔๒.๘
รวม	๑๓๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ผู้บริหารและครูเคยฝึกอบรม จำนวน ๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๒ และไม่เคยฝึกอบรม จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๘

ตารางที่ ๔.๗ แสดงจำนวนและร้อยละของผู้บริหารและครู จำแนกตามการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม

การร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม	จำนวน	ร้อยละ
เคย	๘๖	๖๒.๓
ไม่เคย	๕๒	๓๗.๗
รวม	๑๓๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ผู้บริหารและครู เคยร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม จำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๓ และไม่เคย จำนวน ๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๗

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ตารางที่ ๔.๘ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔	N = ๑๓๘		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
ด้านทาน	๔.๐๘	๐.๖๓	มาก
ด้านปิยวาจา	๔.๑๔	๐.๕๖	มาก
ด้านอัตถจริยา	๔.๑๓	๐.๖๑	มาก
ด้านสมานัตตตา	๔.๑๔	๐.๖๐	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๑๒	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = ๔.๑๒$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่ง ได้แก่ด้านปิยวาจา และด้านสมานัตตตา ($\mu = ๔.๑๔$) รองลงมาได้แก่ด้านอัตถจริยา ($\mu = ๔.๑๓$) และด้านทาน ($\mu = ๔.๐๘$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๙ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านทาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ด้านทาน	N = ๑๓๘		ระดับภาวะผู้นำ
	μ	σ	
๑. ผู้บริหาร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน)	๔.๐๔	๐.๗๕	มาก
๒. ผู้บริหารสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน)	๓.๙๙	๐.๗๙	มาก
๓. ผู้บริหารให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงานที่ผิดพลาดของบุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน)	๔.๐๕	๐.๗๐	มาก
๔. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสมแต่ละตำแหน่ง เช่น การฝึกอบรม สัมมนา	๔.๑๒	๐.๗๖	มาก
๕. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปันในเรื่องการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค	๔.๑๒	๐.๗๗	มาก
๖. ผู้บริหารจัดให้มีและส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการ	๔.๑๐	๐.๗๙	มาก
๗. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเสมอ	๔.๑๔	๐.๗๙	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๐๘	๐.๖๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ผู้บริหารและครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี ด้านทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = ๔.๐๘$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเสมอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = ๔.๑๔$) ข้อที่ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสมแต่ละตำแหน่ง เช่น การฝึกอบรม สัมมนา ($\mu = ๔.๑๒$) ผู้บริหารจัดให้มีและส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการ ($\mu = ๔.๑๐$) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน) ($\mu = ๓.๙๙$) มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านปิยวาจา โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ด้านปิยวาจา	N = ๑๓๘		ระดับภาวะผู้นำ
	μ	σ	
๑. ผู้บริหารใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ	๔.๑๔	๐.๗๒	มาก
๒. ผู้บริหารใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกต้องกาลเทศะ	๔.๐๙	๐.๖๖	มาก
๓. ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่สุภาพ อ่อนโยน อย่างเหมาะสม	๔.๑๔	๐.๗๒	มาก
๔. ผู้บริหารกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ	๔.๑๔	๐.๗๐	มาก
๕. ผู้บริหารไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูก และทำร้ายจิตใจต่อบุคลากร	๔.๑๔	๐.๗๕	มาก
๖. ผู้บริหารไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หยาบคาย ทำให้บุคลากรเป็นทุกข์ใจ	๔.๑๘	๐.๗๖	มาก
๗. ผู้บริหารใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ	๔.๑๗	๐.๗๑	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๑๔	๐.๕๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี ด้านปิยวาจา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = ๔.๑๔$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หยาบคาย ทำให้บุคลากรเป็นทุกข์ใจ มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่ง ($\mu = ๔.๑๘$) รองลงมา คือผู้บริหารใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ ($\mu = ๔.๑๗$) ข้อที่ผู้บริหารใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ ข้อที่ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่สุภาพ อ่อนโยน อย่างเหมาะสม ข้อที่ผู้บริหารกล่าวยกย่องหรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ และข้อที่ผู้บริหารไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูก และทำร้ายจิตใจต่อบุคลากร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเท่ากัน ($\mu = ๔.๑๔$) และข้อที่ผู้บริหารใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกต้องกาลเทศะ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ($\mu = ๔.๐๙$)

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านอัตถจริยา โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ด้านอัตถจริยา	N = ๑๓๘		ระดับภาวะผู้นำ
	μ	σ	
๑. ผู้บริหารบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือบุคลากร และผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร	๔.๑๕	๐.๗๔	มาก
๒. ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน	๔.๑๖	๐.๗๒	มาก
๓. ผู้บริหารร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น	๔.๐๖	๐.๗๘	มาก
๔. ผู้บริหารส่งเสริมการมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องการบำเพ็ญประโยชน์บุคลากรในวิทยาลัย และผู้อื่น โดยทำตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี	๔.๑๖	๐.๗๙	มาก
๕. ผู้บริหารส่งเสริมการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มเติมให้ความรู้ และทักษะให้กับบุคลากรในตำแหน่งงานต่างๆ	๔.๑๖	๐.๗๗	มาก
๖. ผู้บริหารมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค	๔.๐๘	๐.๗๗	มาก
๗. ผู้บริหารสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม	๔.๑๒	๐.๘๖	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๑๓	๐.๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี ด้านอัตถจริยา อยู่ในระดับมาก ($\mu = ๔.๑๓$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน ข้อที่ผู้บริหารส่งเสริมการมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องการบำเพ็ญประโยชน์บุคลากรในวิทยาลัยและผู้อื่น โดยทำตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี และข้อที่ผู้บริหารส่งเสริมการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มเติมให้ความรู้ และทักษะให้กับบุคลากรในตำแหน่งงานต่างๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่งเท่ากัน ($\mu = ๔.๑๖$) รองลงมาคือ ผู้บริหารบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือบุคลากร และผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร ($\mu = ๔.๑๕$) ผู้บริหารสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม ($\mu = ๔.๑๒$) ผู้บริหารมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค ($\mu = ๔.๐๘$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย ($\mu = ๔.๐๖$)

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ด้านสมานัตตตา
โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ด้านสมานัตตตา	N = ๑๓๘		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
๑. ผู้บริหารวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน	๔.๑๒	๐.๗๓	มาก
๒. ผู้บริหารปฏิบัติตนในฐานะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม	๔.๑๔	๐.๘๐	มาก
๓. ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง	๔.๑๑	๐.๗๗	มาก
๔. ผู้บริหารไม่ถือตัว และไม่ใช้อารมณ์ตนเป็นใหญ่ในการปฏิบัติ ตัวกับบุคลากรและผู้อื่น	๔.๑๖	๐.๗๖	มาก
๕. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับ บทบาทของผู้นำ	๔.๑๑	๐.๗๑	มาก
๖. ผู้บริหารร่วมทุกข์-ร่วมสุข เพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิด ประโยชน์สุขร่วมกัน	๔.๑๔	๐.๗๘	มาก
๗. ผู้บริหารปฏิบัติงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดตกบกพร่อง	๔.๑๗	๐.๗๓	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๑๔	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี ด้านสมานัตตตา
โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\mu = ๔.๑๔$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความ
คิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่งได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงาน
ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดตกบกพร่อง ($\mu = ๔.๑๗$) รองลงมา คือผู้บริหารไม่ถือตัว และไม่ใช้
อารมณ์ตนเป็นใหญ่ในการปฏิบัติตัวกับบุคลากรและผู้อื่น ($\mu = ๔.๑๖$) ข้อที่ผู้บริหารปฏิบัติตนใน
ฐานะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารร่วมทุกข์-ร่วมสุข เพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์
สุขร่วมกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเท่ากัน ($\mu = ๔.๑๔$) ผู้บริหารวางตนเสมอต้นเสมอปลาย
กับบุคลากรทุกคน ($\mu = ๔.๑๒$) ตามลำดับ และข้อที่ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี
มีความเป็นกันเอง และผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ
มีความคิดเห็นมากเท่ากันเป็นอันดับสุดท้าย ($\mu = ๔.๑๑$)

๔.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
 สังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี
 จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ การฝึกอบรม การร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม
 โดยการทดสอบค่าที (t-test) โดยการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way
 Analysis of Variance : ANOVA) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๓ - ๔.๑๖

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
 สังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ
 โดยการทดสอบค่าที (t-test)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสังกะหัตถ์ ๔	ชาย		หญิง		t	p
	μ	σ	μ	σ		
ด้านทาน	๓.๙๔	๐.๖๖	๔.๑๔	๐.๖๒	-๑.๗๑	๐.๐๙
ด้านปิยาวาจา	๔.๑๐	๐.๖๕	๔.๑๗	๐.๕๒	-๐.๖๗	๐.๕๑
ด้านอัตถจริยา	๔.๐๖	๐.๖๗	๔.๑๖	๐.๕๘	-๐.๘๓	๐.๔๑
ด้านสมานัตตตา	๔.๐๖	๐.๖๕	๔.๑๗	๐.๕๘	-๑.๐๔	๐.๓๐
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๐๔	๐.๖๑	๔.๑๖	๐.๕๒	-๑.๑๘	๐.๒๔

*นัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตามหลักสังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที (t-test)
 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕
 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
 สังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตาม
 ตำแหน่ง/หน้าที่โดยการทดสอบค่าที (t-test)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสังกะหัตถ์ ๔	ผู้บริหาร		ครู		t	p
	μ	σ	μ	σ		
ด้านทาน	๔.๐๐	๐.๗๓	๔.๑๐	๐.๖๑	-๐.๗๒	๐.๔๗
ด้านปิยาวาจา	๔.๑๗	๐.๖๕	๔.๑๔	๐.๕๔	๐.๓๐	๐.๗๗
ด้านอัตถจริยา	๔.๐๘	๐.๗๗	๔.๑๔	๐.๕๖	-๐.๕๔	๐.๕๙
ด้านสมานัตตตา	๔.๐๙	๐.๖๙	๔.๑๕	๐.๕๗	-๐.๔๕	๐.๖๖
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๐๙	๐.๖๖	๔.๑๓	๐.๕๑	-๐.๔๑	๐.๖๙

*นัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตามหลักสังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามตำแหน่ง/หน้าที่ โดยการทดสอบค่าที
 (t-test) โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕
 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
 สังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามการ
 ฝึกอบรมโดยการทดสอบค่าที (t-test)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสังกะหัตถ์ ๔	ไม่เคย		เคย		t	p
	μ	σ	μ	σ		
ด้านทาน	๔.๑๒	๐.๕๙	๔.๐๕	๐.๖๗	๐.๕๘	๐.๕๖
ด้านปิยาวาจา	๔.๐๙	๐.๕๕	๔.๑๘	๐.๕๗	-๐.๘๐	๐.๔๒
ด้านอัตถจริยา	๔.๑๒	๐.๕๘	๔.๑๔	๐.๖๔	-๐.๑๘	๐.๘๕
ด้านสมานัตตตา	๔.๑๙	๐.๕๖	๔.๐๙	๐.๖๓	๐.๙๔	๐.๓๕
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๑๓	๐.๕๑	๔.๑๑	๐.๕๘	๐.๑๗	๐.๘๗

*นัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตามหลักสังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามการฝึกอบรมโดยการทดสอบค่าที
 (t-test) โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕
 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
 สัจคหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามการ
 ร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคมโดยการทดสอบค่าที (t-test)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสัจคหัตถ์ ๔	ไม่เคย		เคย		t	p
	μ	σ	μ	σ		
ด้านทาน	๔.๑๖	๐.๕๒	๔.๐๒	๐.๖๙	๑.๑๕	๐.๒๕
ด้านปิยาจา	๔.๐๙	๐.๕๔	๔.๑๗	๐.๕๘	-๐.๘๒	๐.๔๑
ด้านอัตถจริยา	๔.๑๓	๐.๕๕	๔.๑๒	๐.๖๕	๐.๐๗	๐.๙๕
ด้านสมานัตตตา	๔.๑๖	๐.๕๕	๔.๑๒	๐.๖๓	๐.๓๒	๐.๗๕
ค่าเฉลี่ยรวม	๔.๑๔	๐.๗๖	๔.๑๑	๐.๕๙	๐.๒๓	๐.๘๒

*นัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๖ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตามหลักสัจคหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม
 โดยการทดสอบค่าที (t-test) โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance : ANOVA) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๑๗ - ๔.๑๙

ตารางที่ ๔.๑๗ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามอายุ

		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านทาน	ระหว่างกลุ่ม	๑.๐๙	๓	๐.๓๖	๐.๙๐	๐.๔๔
	ภายในกลุ่ม	๕๔.๐๕	๑๓๔	๐.๔๐		
	รวม	๕๕.๑๔	๑๓๗			
ด้านปิยวาจา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๔๓	๓	๐.๑๔	๐.๔๕	๐.๗๒
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๙๐	๑๓๔	๐.๓๒		
	รวม	๔๓.๓๒	๑๓๗			
ด้านอัตถจริยา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๗๕	๓	๐.๒๕	๐.๖๗	๐.๕๗
	ภายในกลุ่ม	๕๐.๑๗	๑๓๔	๐.๓๗		
	รวม	๕๐.๙๒	๑๓๗			
ด้านสมานัตตตา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๘๑	๓	๐.๒๗	๐.๗๔	๐.๕๓
	ภายในกลุ่ม	๔๘.๗๕	๑๓๔	๐.๓๖		
	รวม	๔๙.๕๖	๑๓๗			
ค่าเฉลี่ยรวม	ระหว่างกลุ่ม	๐.๔๐	๓	๐.๑๓	๐.๔๔	๐.๗๓
	ภายในกลุ่ม	๔๐.๙๒	๑๓๔	๐.๓๑		
	รวม	๔๑.๓๒	๑๓๗			

*นัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๘ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
สังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามวุฒิ
การศึกษา

		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านทาน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๑๒	๑	๐.๑๒	๐.๓๐	๐.๕๘
	ภายในกลุ่ม	๕๕.๐๒	๑๓๖	๐.๔๑		
	รวม	๕๕.๑๔	๑๓๗			
ด้านปิยวาจา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๕๓	๑	๐.๕๓	๑.๖๘	๐.๒๐
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๘๐	๑๓๖	๐.๓๑		
	รวม	๔๓.๓๓	๑๓๗			
ด้านอัตถจริยา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๑๓	๑	๐.๑๓	๐.๓๕	๐.๕๕
	ภายในกลุ่ม	๕๐.๗๙	๑๓๖	๐.๓๗		
	รวม	๕๐.๙๒	๑๓๗			
ด้านสมานัตตตา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๒๐	๑	๐.๒๐	๐.๕๔	๐.๔๖
	ภายในกลุ่ม	๔๙.๓๖	๑๓๖	๐.๓๖		
	รวม	๔๙.๕๖	๑๓๗			
ค่าเฉลี่ยรวม	ระหว่างกลุ่ม	๐.๒๒	๑	๐.๒๒	๐.๗๓	๐.๓๙
	ภายในกลุ่ม	๔๑.๑๐	๑๓๖	๐.๓๐		
	รวม	๔๑.๓๒	๑๓๗			

*นัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๙ แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลัก
 สังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตาม
 ประสบการณ์ทำงาน

		SS	Df	MS	F	Sig.
ด้านทาน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๒๓	๓	๐.๐๘	๐.๑๙	๐.๙๐
	ภายในกลุ่ม	๕๔.๙๑	๑๓๔	๐.๔๑		
	รวม	๕๕.๑๔	๑๓๗			
ด้านปิยวาจา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๒๖	๓	๐.๔๑	๑.๓๑	๐.๒๖
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๐๖	๑๓๔	๐.๓๑		
	รวม	๔๓.๓๒	๑๓๗			
ด้านอรรถจริยา	ระหว่างกลุ่ม	๐.๖๐	๓	๐.๒๐	๐.๕๓	๐.๖๖
	ภายในกลุ่ม	๕๐.๓๒	๑๓๔	๐.๓๗		
	รวม	๕๐.๙๒	๑๓๗			
ด้านสมานัตตตา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๑๒	๓	๐.๓๗	๑.๐๓	๐.๓๘
	ภายในกลุ่ม	๔๘.๔๔	๑๓๔	๐.๓๖		
	รวม	๔๙.๕๖	๑๓๗			
ค่าเฉลี่ยรวม	ระหว่างกลุ่ม	๐.๕๔	๓	๐.๑๘	๐.๕๘	๐.๖๒
	ภายในกลุ่ม	๔๐.๗๘	๑๓๔	๐.๓๐		
	รวม	๔๑.๓๒	๑๓๗			

*นัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๙ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตามหลักสังกะหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม
 และรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
 ที่ตั้งไว้

๔.๔ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

ตารางที่ ๔.๒๐ ผู้บริหารและครู แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
หลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี (N=๑๓๘)

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔	จำนวน	ร้อยละ
ด้านทาน		
๑. ผู้บริหารควรสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และ ประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน)	๓๖	๒๖.๐๘
๒. ผู้บริหารควร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน)	๓๔	๒๔.๖๔
๓. ผู้บริหารควรให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงาน ที่ผิดพลาดของบุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน)	๓๕	๒๕.๓๖
ด้านปิยวาจา		
๑. ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูก กาลเทศะ	๓๖	๒๖.๐๘
๒. ผู้บริหารควรกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดี เสมอ	๔๕	๓๒.๖๑
๓. ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ	๔๕	๓๒.๖๑
ด้านอัตถจริยา		
๑. ผู้บริหารควรร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความ ตั้งใจ และกระตือรือร้น	๔๔	๓๑.๘๘
๒. ผู้บริหารควรมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค	๔๓	๓๑.๑๖
๓. ผู้บริหารควรสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับ ความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม	๔๓	๓๑.๑๖
ด้านสมานัตตตา		
๑. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับ บทบาทของผู้นำ	๔๒	๓๐.๔๓
๒. ผู้บริหารควรปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง	๔๗	๓๔.๐๖
๓. ผู้บริหารควรวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน	๔๔	๓๑.๘๘

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ๒) เพื่อ เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน และ ๓) เพื่อศึกษาแนวทาง พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอ เมือง จังหวัดสระบุรี โดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหาร และครู จำนวน ๑๓๘ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เอง โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๙๔๒ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ผลการวิจัยสามารถสรุป อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น ๑๓๘ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๘ เป็นเพศชาย จำนวน ๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๒

อายุของผู้บริหารและครู มีอายุระหว่าง ๒๕ – ๓๐ ปี จำนวน ๕๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๐ รองลงมา มีอายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ ปี จำนวน ๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๖ มีอายุระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๗ และมีอายุระหว่าง ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๓ คน คิด เป็นร้อยละ ๑๖.๗

วุฒิการศึกษาผู้บริหารและครู มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๕ และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕

ประสบการณ์ทำงานผู้บริหารและครู มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๖ – ๑๕ ปี จำนวน ๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๓ มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๑ – ๕ ปี จำนวน ๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๑ รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ ๑๖-๒๕ ปี จำนวน ๒๖ คน และมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า ๒๖ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๘ และ ๑๓.๘ ตามลำดับ

ตำแหน่ง/หน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม มีตำแหน่ง/หน้าที่เป็นครูผู้สอน จำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๘ และมีตำแหน่ง/หน้าที่เป็นผู้บริหาร จำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๒

การฝึกอบรม ผู้บริหารและครูเคยฝึกอบรม จำนวน ๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๒ และ ไม่เคยฝึกอบรม จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๘

การร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม ผู้บริหารและครูเคยร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/ สังคม จำนวน ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๓ และไม่เคย จำนวน ๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๗

๕.๑.๒ ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ)และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่ง ได้แก่ด้านปิยวาจา และด้านสมานัตตตา รองลงมาได้แก่ด้านอรรถจริยา และด้านทาน ตามลำดับ ดังนี้

๑. ด้านทาน พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษา ด้านทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเสมอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปันในเรื่องการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสมแต่ละตำแหน่ง เช่น การฝึกอบรม สัมมนา ผู้บริหารจัดให้มีและส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการ ผู้บริหารให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงานที่ผิดพลาดของบุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน) ผู้บริหาร เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน) มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับสุดท้าย

๒. ด้านปิยวาจา พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี ด้านปิยวาจา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หยาดบคาย ทำให้บุคลากรเป็นทุกข์ใจ มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมา คือ ผู้บริหารใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ ข้อที่ผู้บริหารใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ ข้อที่ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่สุภาพ อ่อนโยน อย่างเหมาะสม ข้อที่ผู้บริหารกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ และข้อที่ผู้บริหารไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคลากร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเท่ากัน และข้อที่ผู้บริหารใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกต้องกาลเทศะ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย

๓. ด้านอรรถจริยา พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี ด้านอรรถจริยา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน ข้อที่ผู้บริหารส่งเสริมการมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องการบำเพ็ญประโยชน์บุคลากรในวิทยาลัยและผู้อื่น โดยทำตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี และข้อที่

ผู้บริหารส่งเสริมการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มเติมให้ความรู้ และทักษะให้กับบุคลากรในตำแหน่งงานต่างๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่งเท่ากัน รองลงมา คือ ผู้บริหารบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือบุคลากร และผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร ผู้บริหารสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม ผู้บริหารมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค ตามลำดับ ส่วนข้อที่ผู้บริหารร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย

๔. ด้านสมานัตตตพพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี ด้านสมานัตตตพ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับที่หนึ่งได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดตกบกพร่อง รองลงมา คือ ผู้บริหารไม่ถือตัว และไม่ใช้อารมณ์ตนเป็นใหญ่ในการปฏิบัติตัวกับบุคลากร และผู้อื่น ข้อที่ผู้บริหารปฏิบัติตนในฐานะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารร่วมทุกข์-ร่วมสุขเพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเท่ากัน ผู้บริหารวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน ตามลำดับ และข้อที่ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง และผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ มีความคิดเห็นมากเท่ากันเป็นอันดับสุดท้าย

๕.๑.๓ การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน สรุปได้ดังนี้

๑. ปัจจัยด้านเพศ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๒. ปัจจัยด้านตำแหน่ง/หน้าที่ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามตำแหน่ง/หน้าที่ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓. ปัจจัยด้านการฝึกอบรม การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามการฝึกอบรม พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๔. ปัจจัยด้านการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี จำแนกตามการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๑.๔ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance: ANOVA) สรุปได้ดังนี้

๑. จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๒. จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓. จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๑.๕ ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ดังนี้

๑. ด้านทาน ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ผู้บริหารควรสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน) ผู้บริหารควร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน) ผู้บริหารควรให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงาน ที่ผิดพลาดของบุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน)

๒. ด้านปิยวาจา ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกกาลเทศะ ผู้บริหารควรกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ

๓. ด้านอัตถจริยา ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ผู้บริหารควรร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น ผู้บริหารควรมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค ผู้บริหารควรสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม

๔. ด้านสมานัตตตา ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ผู้บริหารควรวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน ผู้บริหารควรปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ

๕.๒ อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้นำประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจ นำมา อภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ อภิปรายผล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ทั้ง ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านทาน ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับ **พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิติ (ลำไธสง)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔” โดยภาพรวมสรุปได้ดังนี้ ด้านทาน การให้ความเสียสละ บุคลากรมีความ คิดเห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ ข้อที่ ๑ ทาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านปิยวาจา การพูดจาไพเราะ บุคลากรมีความ คิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านปิยวาจา ในข้อการไม่แสดงออกอาการไม่พอใจหรือพูดจาไม่สุภาพและวาทศิลป์ดึงดูดใจผู้ฟังปฏิบัติ หน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่นๆ บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มี ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านปิยวาจา อยู่ในระดับมากทุกข้อ

๒. ด้านปิยวาจา ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับ **ปัญญาธิ์ชัย พุกฤษ** ได้ทำวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ จากผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้าง ความผูกพัน ต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าระดับคะแนนการเห็นด้วยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้าน ปิยวาจา ด้านสมานัตตตา ด้านทาน และด้านอรรถจริยา อยู่ในระดับมากทั้งหมด ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาตามรายข้อแล้วพบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อที่ถามว่า ท่านไม่คิดจะ เปลี่ยนงานใหม่ แม้จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบพบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พนักงาน ที่มีสถานภาพ อายุ รายได้ และระยะเวลาการทำงาน ต่างกัน มีคะแนนการเห็นด้วยแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สำหรับเพศ และ การศึกษา พนักงานมีคะแนนการเห็นด้วยไม่ ต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคหวัตถุ ๔ ของพนักงานโรงพยาบาล กรุงเทพ กับความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ๒ ด้าน คือ ด้านปิยวาจา และสมานัตตตา และ อยู่ในระดับปานกลาง คือด้านทาน และอรรถจริยา ปัญหา และอุปสรรคในการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การ ของ พนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ ได้แก่ ๑) การสนับสนุนการเลื่อนระดับ หรือตำแหน่ง ที่สูงขึ้นไม่เป็น ธรรมชาติ ๒) การติดต่อประสานงานระหว่างแผนกมีการใช้คำพูดไม่เหมาะสม ๓) การพัฒนาความรู้ ความสามารถ มีโอกาสน้อย และ ๔) พนักงานบางคนไม่ให้ความสนใจในกิจกรรมที่โรงพยาบาลจัดขึ้น แนวทางการปรับปรุงประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การ คือ ๑) ควร

ปรับปรุงการเลื่อนระดับ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นระบบ และยุติธรรม ๒) ควรปรับปรุงระบบการติดต่อประสานงานระหว่างแผนกให้เหมาะสม ๓) ควรสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถพนักงานให้มากกว่านี้และ ๔) โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้พนักงานมาร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น

๓. ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับ **พระสมสุก ติสสุวโส (มโนธรรม)** ได้ศึกษา “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ๒) เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร ครู จำนวน ๒๕๔ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (t-test) และ (One-way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ๑. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง ๔ ด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย คือ ๑. ด้านการใช้หลักทาน, ๒. ด้านการใช้หลักปิยวาจา, ๓. ด้านการใช้หลักอรรถจริยา, ๔. ด้านการใช้หลักสมานัตตตา และขาดการให้คำแนะนำที่ดี, ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การงานและด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำและขาดความยุติธรรมในการบริหารบุคลากร, ด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ สวัสดิการให้เพียงพอ, ด้านปิยวาจาควรให้ผู้บริหารแสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการประชุมและทำงาน, ด้านอรรถจริยา ควรผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดีสงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยมิตรไมตรีที่ดี และด้านสมานัตตตา ควรผู้บริหารควรมีการประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอต้น เสมอปลาย

๔. ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับ **พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิตติ (ลำไธสง)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวม สรุปได้ดังนี้ ด้านทาน การให้ความเสียสละ บุคลากรมีความคิดเห็นว่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ข้อที่ ๑ ทาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านปิยวาจา การพูดไพเราะ บุคลากรมีความคิดเห็นว่ ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านปิยวาจาในข้อการไม่แสดงออกอาการไม่พอใจหรือพูดจาไม่สุภาพและวาทศิลป์ดึงดูดใจผู้ฟัง ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับกลาง ส่วนข้ออื่นๆ บุคลากรมีความคิดเห็นว่ ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านปิยวาจา อยู่ในระดับมากทุกข้อ ด้านอรรถจริยา การสังเคราะห์ บุคลากรมีความคิดเห็นว่ ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านอรรถจริยา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ด้านสมานัตตตา การวางตัวสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย บุคลากรมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านสมานัตตตาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ

๕.๒.๒ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง/หน้าที่ การฝึกอบรม การร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคม โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกันตามระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ **พฤษภา พุทธิรักษ์** ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก ผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการสหกรณ์โดยหลักสังคหวัตถุ ๔ ทั้ง ๔ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอรรถจริยา และด้านสมานัตตตาที่ยังคงมีระดับการปฏิบัติน้อย ได้แก่ สหกรณ์ได้ให้ความช่วยเหลือและให้สวัสดิการต่างๆ แก่ สมาชิกอย่างเหมาะสมและพอเพียง เมื่อเห็นสมาชิกโกรธหรือไม่พอใจในการมาใช้บริการของสหกรณ์ ก็ช่วยพูดจาให้เข้าใจและหายโกรธ เจ้าหน้าที่ช่วยเหลืองานของสมาชิกในชุมชนทุกครั้งที่มีโอกาส และเจ้าหน้าที่ได้มีการใช้เครื่องใช้และอุปกรณ์ต่างๆ ของสำนักงาน อย่างประหยัดและเหมาะสม และทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรได้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น

๕.๒.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance : ANOVA) สรุปได้ดังนี้

๑. จำแนกตามอายุ โดยภาพรวม พบว่า จำแนกตามอายุโดยภาพรวมและรายด้านพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ราชันย์ ธงชัย** ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัตถุ ๔ ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมือง จังหวัดระยอง พบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านทานเป็นอันดับแรก รองลงมา มีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านปิยวาจา และสุดท้ายมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านอรรถจริยา โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

๒. จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓. จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ **มานิตา สุขสำราญ** ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในการนำหลักพุทธธรรมมาปฏิบัติภายในครอบครัว ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมในการสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคคลในครอบครัว พบว่า การที่สมาชิกหาโอกาสพบปะพูดคุยกันอาทิตย์ละ ๑ ครั้ง เพื่อสร้าง

ความเข้าใจที่ดีต่อกัน แม้จะมีเวลาน้อยมาก แต่การให้รู้จักแบ่งเวลาทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความรู้สึกที่ดี การพูดด้วยถ้อยคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน แสดงความเห็นใจ และปรารถนาดีให้ความช่วยเหลือเพื่อนบ้านจะก่อให้เกิดความสามัคคี ผูกมิตรไมตรี เป็นการสร้างความสุขต่อครอบครัวและสังคม

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี ดังนี้

ก. ด้านทาน ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือผู้บริหารควรสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน) ผู้บริหารควร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน) ผู้บริหารควรให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงาน ที่ผิดพลาดของบุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน)

ข. ด้านปิยวาจา ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกกาลเทศะ ผู้บริหารควรกล่าววักย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ

ค. ด้านอัตถจริยา ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ผู้บริหารควรร่วมช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น ผู้บริหารควรมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค ผู้บริหารควรสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม

ง. ด้านสมานัตตตา ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ผู้บริหารควรวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน ผู้บริหารควรปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ทั้ง ๔ ด้าน นั้นได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสมุสกุ ติสสวโร (มโนธรรม)** ได้ศึกษา “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา ๒) เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทาง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร ครู จำนวน ๒๕๔ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (t-test) และ (One-way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ๑. การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง ๔ ด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมาก

ไปหาน้อย คือ ๑. ด้านการใช้หลักทาน, ๒. ด้านการใช้หลักปิยวาจา, ๓. ด้านการใช้หลักอรรถจริยา, ๔. ด้านการใช้หลักสมานัตตตา และขาดการให้คำแนะนำที่ดี, ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การงานและด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำและขาดความยุติธรรมในการบริหารบุคลากร, ด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ สวัสดิการให้เพียงพอ, ด้านปิยวาจาควรให้ผู้บริหารแสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการประชุมและทำงาน, ด้านอรรถจริยา ควรผู้บริหารควรให้ขวัญ และกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดีสังเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยมิตรไมตรีที่ดี และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรมีการประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่ควรปรับปรุงจากผลการวิจัยและจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งสรุปเป็นประเด็นได้ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเชิงนโยบาย

๑. ด้านทาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถ ๔ โดยการจัดอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษา

๒. ด้านปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถุกกาลเทศะ ผู้บริหารควรกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ

๓. ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรร่วมช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น ผู้บริหารควรมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค ผู้บริหารควรสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม

๔. ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน ผู้บริหารควรปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

๒. ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรีโดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กวี วงศ์พุด. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพปัญญา, ๒๕๓๙.

จันทนา สุขุমানนท์. “แม่ไม้บริหาร : การบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยภาวะผู้นำ”.

วารสาร UBC, ๒ ตุลาคม ๒๕๔๘.

ดนัย จันท์เจ้าฉาย. “การมีสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมผู้ประกอบการ”. **ฐานเศรษฐกิจ**, ปีที่ ๒๗

ฉบับที่ ๒๒๐๘, ๑๒-๑๔ เมษายน ๒๕๕๐.

ดิลก ถือกกล้า. **เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ**

Managerial. ๒๕๔๗.

ทองใบ สุตขารี. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏ

อุบลราชธานี, ๒๕๔๓.

นายแพทย์สงวน นิตยารัมภ์พงศ์. **ภาวะผู้นำ เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ**.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, ๒๕๔๔.

นิตย์ สัมมาพันธ์. **ภาวะผู้นำ : พลัสขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่ม

ผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๒.

บุญสิริ ขวลิตรอารง. **ธรรมโอสถ**. กรุงเทพฯ : อมรินทร์การพิมพ์, ๒๕๒๙.

บุรชัย ศิริมหาสาร. **ฉลาดรู้อย่างผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : แสงดาว, ๒๕๕๓.

_____ . **ผู้นำพันธุ์แท้**. กรุงเทพมหานคร : แสงดาว, ๒๕๔๙.

ปิ่น มุกทุกันต์. **พุทธวิธีครองใจคน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คลังวิทย, ๒๕๐๖.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ

ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

_____ . **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **ทศวรรษธรรมที่ศักราชพระธรรมปิฎก**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

ธรรมสภา, ๒๕๓๔.

_____ . **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๙, กรุงเทพมหานคร :

โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๙ (พิมพ์เป็นธรรมทาน), ๒๕๔๘.

_____ . **ธรรมบุญชีวิต ฉบับชาวบ้าน**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม, ๒๕๕๐.

_____ . **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๐.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). **หลักสูตรมหาภิบาลและประมุขศิลป์**. โรงพิมพ์มงคลชัยพรินต์ติ้ง, ๒๕๔๘.

พุทธทาสภิกขุ. **พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ สุขภาพใจ, ๒๕๒๕.

ภิญโญ สาธร. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ครูสภา, ๒๕๒๖.

มัลลิกา ต้นสอน. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทด้านสุขภาพการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔.

ยงยุทธ เกษสาคร. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ห้างหุ้นส่วนจำกัด ป.สัมพันธ์พานิช, ๒๕๓๓.

_____ . **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๑.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธนรัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.

วรภัทร์ ภูเจริญ. **คัมภีร์ผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : อริยชน, ๒๕๕๓.

วิภาดา คุปตานนท์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์รังสิต, ๒๕๔๔.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ดวงกลมสมัย, ๒๕๔๒.

สต็อกคิลล์, อังไฉ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๕, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

สมคิด บางโม. **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : วิทย์พัฒน์, ๒๕๔๕.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน). **สังคหวัตถุ ๔**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๒๘.

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.

สมยศ นาวิการ. **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๕๐.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. **พฤติกรรมองค์กร ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑.

สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. **มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. ๒๕๔๘**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, ๒๕๔๘.

สุดา ทัพสุวรรณ. **ผู้นำ**. เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๑.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๕.

_____ . **ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา**. เอกสารประกอบการสอนหลักสูตรปริญญาเอก, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๘).

(๒) บทความ/อินเทอร์เน็ต :

การสร้างความรู้ผูกพันของพนักงานด้วยวิถึพุทธ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://humanrevod.wordpress.com/tag/สังคหวัดฤ-4/> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, ดร. และสัมฤทธิ์ กางเพ็ง, ดร. **ผู้นำและภาวะผู้นำ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://kit.kvc.ac.th/2012MJR/Leadership_kit.pdf. [๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖].

จำลอง นักฟ้อน. **เส้นทางสู่นักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th/wijai/road%20map.htm> [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

ประชุม โปธิกุล. **ภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา** (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th/wijai/leadership%20ed.htm> [๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖].

ประวัติวิทยาลัยอาชีวศึกษา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.rsc.ac.th/rsc/profile.php> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

พระราชภาวนาวิสุทธิ (ไชยบูลย์ ธมมชโย). **มงคลที่ ๑๗ สงเคราะห์ญาติ สังคหวัดฤธรรม** (พระธรรมเทศนา). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://dharma.exteen.com/20080312/entry> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

วิไล พินิจพงศ์. **ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://artdesignqa.blogspot.com/2012/03/blog-post.html> [๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖].

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. **Leadership and Change in Education**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.supatta.haysamy.com/articles> [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

_____. **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

Wood, J., Wallace, J., and Zaffane, R. (2001). **Organizational Behavior: A Global Prospective**. Brisbane:JonWiley&SonsAustralia, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html [๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๖].

(๓) วิทยานิพนธ์ :

กอบแก้ว ดุริยจำนงค์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยเอกชน : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรังสิต”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๑.

นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย. “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ประคอง รัตมีแก้ว. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”. **ดุขุณิพนธ์ปรัชญาดุขุณิบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

ปราณี อธิคมานนท์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

ปณณธร เขียรชัยพุกษ์. “การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์การกรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

ผะดากุล ปั่นนลายนาถ. “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นผู้นำของนักเรียนเตรียมทหาร”. **ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม การบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๔.

พระครูภัทรธรรมคุณ. “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระมนัส อคคธมโม (ก้อนใหญ่). “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พระมหาชัยณรงค์ ญาณกิตติ (ลำไธสง). “ภาวะผู้นำด้านสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

พระมหาบุญเพียร ปุณณวิริโย. “แนวคิดและวิธีการขัดเกลาทางสังคมในสถาบันครอบครัวตามแนวพระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

พระมหารุ่งโรจน์ ธมมภูเมธี (ศิริพันธ์). “การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระสมสุข ติสสวโส (มโนธรรม). “ศึกษาการบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”. **ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พุกษา พุทธิรักษ์. “การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดนครนายก”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

- มานิตา สุขสำราญ. “การศึกษาพฤติกรรมของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนพุทธศาสนวันอาทิตย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการนำหลักพุทธธรรมมาปฏิบัติภายในครอบครัว”. **วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- ราชันย์ ธงชัย. “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัดถุ ๔ ของหน่วยงานสัสดีอำเภอเมือง จังหวัดระยอง”. **วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- วนิดา ชูสังข์, “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- วาณิช ประทุมพันธ์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม”. **วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. การบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕.
- สุกัญญา วรธนบุตร. “การศึกษาคุณลักษณะการเป็นผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย กรุงเทพมหานคร”. **สารนิพนธ์ กศ.ม.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ, ๒๕๔๓.
- สมพิศ นันทศิริพร. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับพฤติกรรมสุขภาพของนครราชสีมา”. **วิทยานิพนธ์ ค.ม. การบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๕.

๒. ภาษาอังกฤษ :

- Likert. **Technique for the measurement of attitudes archives of psychology**. New York : McHraw Hill International Book Company, 1932.
- กรีนลีฟ (Greenleaf). **Reflections on Leadership**. New York: John Wiley & Sons, 1995.
- คอลเวลล์ (Caldwell). **A Blueprint of Successful Leadership in an Era of Globalisation in Learning**. Paper Presented in a Regional Seminar of Leaders in Rajabhat Institutes, Rajabhat Institute Chombung. (10 November 2000), Ratchaburi : Rajabhat Institute.
- แคทซ์และคาร์ทน์ (Katz and Kahn). **The Social Psychology of Organizations**. New York : Wiley, 1978.
- ไซมอน (Simon). Denald W. Smithverg and Victor A. Thompson. **The Role of the Leader**. Public Administration, New York : Alfred Knopf, 1968.
- เทลฟอร์ด (Telford). **Transforming Schools through Collaborative Leadership**. London : Falmer Press, 1996.
- เทอร์รี่ (Terry). **Principles of Management**. Illinois : Richard D. Lewin, 2001.

- โทมัส (Thomas) และเดย์ (Day). **Does Leadership Make a Difference to Organizational Performance? Administrative Science Quarterly**. New York : Wiley, 1988.
- เนคเลย์ และคณะ (Ross L. Neagley and Others). **The School Administration and Learning Resource : A Handbook for Effective Action**. Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1969.
- บล็อก (Block). **Stewardship ; Choosing Service over Self-Interest**. San Francisco : Berrett-Koehler, 1993.
- บาร์บารา เคลแมน (Barbara Kelleman). **Leadership as a Political Act, in Leadership Multidisciplinary Perspectives**. New Jersey : Prentice – Hall, 1984.
- เบนนิส (Bennis). **On Becoming a Leader**. MA : Addison-Wesley, 1989.
- พ็ฟเฟอร์และเชอร์วู้ด (Piffner and Sherwood). **Administrative Organization**. n.p., 1965.
- เฟียดเลอร์ (Fiedler). **Leadership**. New York : General Learning Press, 1871.
- _____ . **New Approches to Effective Leadership : Cognitive Resources and Organizational Performance**. New York : Wiley, 1987.
- ราล์ฟ เอ็ม. สโตกดิลล์ (Ralph M. Stogdill). **Personal Factor Associated with Leadership Survey of Literature in leadership**. Marryland Penguin Books, 1967.
- เรดดิน (Reddin). **Managerial Effectiveness**. New York : Mc Graw-Hill Book Co, 1970.
- แลมเบิร์ต (Lambert). **Shifting Conceptions of Leadership : Toward a Redefinition od leadership for the Twenty-First Century**, In B. Davies and J, West-Burnham (Eds.), **Handbook of Educational Leadership and Management**. London : Longman Chapter 1, 2003.
- ฮอดจ์และจอห์นสัน (Hodge & Johnson). **Management and Organization Behavior**. New York : John Willey & Sons, 1970.
- ฮาลปิน (Halpin). **Theory and Research in Administration**. New York : Macmillan Company, 1998.





ภาคผนวก (ก)
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔
วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัยเรื่อง เรื่อง ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี
๒. สาระสำคัญของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ
ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามตามหลักสังคหัตถ์ ๔
ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักสังคหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี
ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้โอกาสผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักสังคหัตถ์ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี
๓. ในการตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบคำถามตามความเป็นจริงทุกข้อ ทุกตอน ในการแปรผลวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะแปลผลโดยภาพรวมทั่วไป อีกทั้งคำตอบของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ ดังนั้น การตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะไม่มีผลเสียหายต่อท่าน หรือในวิทยาลัยของท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปศึกษาในภาพรวมเท่านั้น
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นายปิยะบุตร รักษ์วงษ์
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามตามหลักสังคหัตถ์ ๔
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับข้อมูลจริงของท่าน

		เลขที่แบบสอบถาม _____	สำหรับผู้วิจัย
๑. เพศ	() ชาย () หญิง		<input type="checkbox"/>
๒. อายุ	() ๒๕ - ๓๐ ปี () ๓๑ - ๔๐ ปี () ๔๑ - ๕๐ ปี () ๕๑ ปีขึ้นไป		<input type="checkbox"/>
๓. วุฒิการศึกษา	() ปริญญาตรี () ปริญญาโท () สูงกว่าปริญญาโท		<input type="checkbox"/>
๔. ประสบการณ์ทำงาน	() ๑ - ๕ ปี () ๖ - ๑๕ ปี () ๑๖ - ๒๕ ปี () ๒๖ ปีขึ้นไป		<input type="checkbox"/>
๕. ตำแหน่ง/หน้าที่	() ผู้บริหาร () บุคลากร		<input type="checkbox"/>
๖. การฝึกอบรม	() ไม่เคย () เคย เรื่อง		<input type="checkbox"/>
๗. การร่วมทำกิจกรรม เพื่อชุมชน/สังคม	() ไม่เคย () เคย เรื่อง		<input type="checkbox"/>

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย
อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็น ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ตามความ
เป็นจริง โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------|
| ๕ | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมากที่สุด |
| ๔ | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมาก |
| ๓ | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นปานกลาง |
| ๒ | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อย |
| ๑ | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด |

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑. ด้านทาน						
๑)	ผู้บริหาร เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ แบ่งปันปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่ม อาหาร ที่ อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตามโอกาสสมควร (อามิสทาน)					
๒)	ผู้บริหารสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร (ธรรมทาน)					
๓)	ผู้บริหารให้โอกาสในการแก้ไข หรือปรับปรุงการทำงานที่ผิดพลาดของ บุคลากร อย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (อภัยทาน)					
๔)	ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ให้กับบุคลากรตามความ เหมาะสมแต่ละตำแหน่ง เช่น การฝึกอบรม สัมมนา					
๕)	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ และแบ่งปันในเรื่องการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค					
๖)	ผู้บริหารจัดให้มีและส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการ					
๗)	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเสมอ					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๒. ด้านปิยวาจา						
๘)	ผู้บริหารใช้คำพูดที่กล่าวด้วยเมตตาจิต แสดงความจริงใจ และมีความปรารถนาดีเสมอ					
๙)	ผู้บริหารใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถูกกาลเทศะ					
๑๐)	ผู้บริหารชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่สุภาพ อ่อนโยน อย่างเหมาะสม					
๑๑)	ผู้บริหารกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และด้วยความยินดีเสมอ					
๑๒)	ผู้บริหารไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูก และทำร้ายจิตใจต่อบุคลากร					
๑๓)	ผู้บริหารไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หยาบคาย ทำให้บุคลากรเป็นทุกข์ใจ					
๑๔)	ผู้บริหารใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช่คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ					
๓. ด้านอัธยาศัย						
๑๕)	ผู้บริหารบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือบุคลากร และผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร					
๑๖)	ผู้บริหารช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน					
๑๗)	ผู้บริหารร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น					
๑๘)	ผู้บริหารส่งเสริมการมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องการบำเพ็ญประโยชน์ บุคลากรในวิทยาลัย และผู้อื่น โดยทำตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี					
๑๙)	ผู้บริหารส่งเสริมการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มเติมให้ความรู้ และทักษะให้กับบุคลากรในตำแหน่งงานต่างๆ					
๒๐)	ผู้บริหารมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค					
๒๑)	ผู้บริหารสนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถของบุคลากร ตามความเหมาะสม					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๔. ด้านสมานัตตตา						
๒๒)	ผู้บริหารวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคน					
๒๓)	ผู้บริหารปฏิบัติตนในฐานะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม					
๒๔)	ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง					
๒๕)	ผู้บริหารไม่ถือตัว และไม่ใช้อารมณ์ตนเป็นใหญ่ในการปฏิบัติตัวกับบุคลากรและผู้อื่น					
๒๖)	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ					
๒๗)	ผู้บริหารร่วมทุกข์-ร่วมสุข เพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน					
๒๘)	ผู้บริหารปฏิบัติงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดตกบกพร่อง					

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้โอกาสผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ
ของผู้บริหาร ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี
คำชี้แจง โปรดให้ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสังคหวัตถุ ๔

๑. ด้านทาน

.....
.....

๒. ด้านปิยวาจา

.....
.....

๓. ด้านอัตถจริยา

.....
.....

๔. ด้านสมานัตตตา

.....
.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....
.....

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย เรื่อง ศึกษาภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง
จังหวัดสระบุรี ประกอบด้วย

๑. พระมหาสม กลยาโณ, ดร.
อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาและผู้อำนวยการหลักสูตรดุขฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษาอาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวาล ศิริวัฒน์
อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. รองศาสตราจารย์. พิเศษ ดร.วิษชุดา ทุนวิไล
อาจารย์พิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. อาจารย์ณัฐยา บรรจงกิจ
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทพศิรินทร์นนทบุรี จังหวัดนนทบุรี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร โทร ๐๘๔-๓๐๔-๔๒๓๓

ที่ ศอ.๖๓๐๓.๓ / ๔๔๖ วันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

นมัสการ พระมหาสม กลยาโณ, ดร.

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล รัชชवंช รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง "ศึกษาระบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาคามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๓๐๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่ ศธ.๖๓๐๓.๓/๔๔๕ วันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู้

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล ริกซ์วงษ์ รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๑๐๒๕๘๘ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง "ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพพงษ์ ศรีวงษ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๕๕๔ ต่อ ๒๑๐๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร ๐๘๙-๑๐๙-๕๒๗๓

ที่ ศธ ๒๓๐๓.๓ / ๔๙๕ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวาล ศิริวัฒน์

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล รักช่วงษ์ รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๕๐๒๓๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ก่อร่างทำวิจัยเรื่อง "ศึกษาการะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(Handwritten signature)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๐-๓๖๕๙ ต่อ ๒๐๕๕

(Handwritten signature and stamp)
ชวาล ศิริวัฒน์
ดร.ชวาล ศิริวัฒน์
๑ พ.ย. ๕๖

ที่ ศธ ๒๑๐๓.๓/ ๑๕๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓๔ หมู่ ๓ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๒๐
โทร. ๐ ๓๕๒๔ ๔๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๔๐๑๕

๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์.พิเศษ ดร.วิชชุดา ฟูทวีไล

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล รักษ์วงษ์ รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๘๗ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง "ศึกษาการะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดมหลักสังคหวัดดู ๕ วิทยาลัย
อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้น
ทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์
ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว
และทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๒-๔๘๒๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

ผศ.ดร.อนันต์ ทรัพย์
อ.ดร. ฟูทวีไล
(รศ. ดร. อนันต์ ฟูทวีไล)

ที่ ศธ ๒๕๐๓.๒/ ๕๔๑



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๓๓ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๐๐
 โทร. ๐ ๓๕๒๔ ๕๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๕๐๑๔

๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ณัฐยา บรรจงกิจ

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล ริกษ์วงษ์ รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๘๗ นิสิตปริญญาโท
 หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง "ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดมหลักสังคหวัด ๔ วิทยาลัย
 อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้น
 ทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์
 ต่อการสร้างเครื่องมือในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว
 และทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาชีพ ศรีวิชัย)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๖-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

ตรวจแล้วเรียบร้อย

(นางณัฐยา มหจกกิจ)

ศษ.กศ.ม.ที่ ๕๕๒



โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี
ปีการศึกษา ๒๕๕๖
วันที่ 4 มิ.ย. 2556
11.17



ที่ ศธ ๒๑๐๓.๓/ ๕๕๖

คณะครูศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วัดศรีสุทธาราม บางขุนนนท์ กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐
โทร. / ๐๘๑-๐๖๑-๕๓๓๓, ๐๘๑-๕๓๓-๒๕๕๖

๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล ธิกษ์วงษ์ รหัสประจำตัว ๕๕๐๕๕๐๒๑๘๗ นิสิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง "ศึกษากวาระผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดามหลักสังฆวิถุ ๔ วิถยาลัย
เจ้าชีวิตศึกษาธรรมบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์
และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬ
าลงกรณราชวิทยาลัย หรือเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความ
เลื้อเพื่อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

- ผู้อำนวยการโรงเรียน
- ผู้อำนวยการ คณะครูและบุคลากร
- นาย/นาง/นางสาว
- คณะผู้บริหารโรงเรียน
- คณะผู้ปกครองและชุมชน
- คณะผู้วิจัย
- สำนักข่าว/สื่อมวลชน

[Handwritten signature]
4 มิ.ย. ๕๖

ขอแสดงความนับถือ

[Handwritten signature]

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครูศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๖-๓๑๕๙ ต่อ ๒๑๐๕

[Handwritten signature]
๒๕.๖.๕๖

(นายสมชาย ปิ่นทอง)
ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี
- 4 มิ.ย. 2556

ที่ ศอ ๒๕๐๓.๗/๐๒๘



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕๔ หมู่ ๑ ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๑๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๕๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๕๕๒๔ ๘๐๐๔
www.mcu.ac.th

๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตทำการวิจัยในสถานศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี

วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี
รับที่ ๒๑๐๔
วันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๖ เวลา ๑๓.๑๐ น.

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล ชักษ์วงษ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๓๕๐๒๓๘๗ บัณฑิตปริญญาโท
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย กำลังทำการวิจัยทางการบริหารการศึกษาเรื่อง "ศึกษากาเวอ์ผู้ปกครองผู้บริหารสถานศึกษาตาม
หลักสังกัด ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี" เพื่อการส่งเสริมประกอบกรรม
งานด้านวิชาการแก่บัณฑิตทางด้านการบริหารการศึกษาและงานวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

เพื่อการนี้ ทางโครงการหลักสูตรฯ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์และ
ขออนุญาตให้ นายปิยะบุตร ชักษ์วงษ์ ได้ดำเนินการวิจัยภายในสถานศึกษาและทำการเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยใน
สถานศึกษาเป็นลำดับต่อไป

ดังนั้น ทางโครงการหลักสูตรฯ หรืออย่างอื่นว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการวิทยาลัย
อาชีวศึกษาสระบุรี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

๑ ผู้อำนวยการวิทยาลัย

1. เพื่อไปตรวจ

2. เก็บความหมาย

- บริหารทรัพยากร
- วิชาการ
- พัฒนาการศึกษา
- แผนงานและความร่วมมือ

ขอแสดงความนับถือ



[Signature]

๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๖
บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์
โทรศัพท์ ๐๖-๘๘๖-๖๓๕๕ ต่อ ๒๕๐๕
๐๖-๑๓๑๙๒๖๗

นาย ผู้อำนวยการวิทยาลัย

- ไปตรวจ
- ไปตรวจตามเชิงลึก

1. ถิ่นทว *[Signature]*
2. *[Signature]*
3. _____
4. _____

[Signature]
๒๖, ๒๗, ๒๘

1. ทราบ/แจ้งรองฯ 4 ตัว
2. มอบตามแผน

[Signature]

๒๘ ส.ค. ๒๕๕๖

ที่ ศธ ๖๓๐๓.๗/ ๑๖๖



คณะกรรมการ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 วัดโคกไผ่ ต.บ้านดง อ.บ้านดง จ.สุพรรณบุรี ๓๑๓๐๐
 โทร / ๐๘๕-๐๖๘-๕๓๗๙, ๐๘๕-๕๓๗-๖๕๕๖

๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตคนจนแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๓๘ ชุด

ด้วย นายปิยะบุตร นามสกุล ภิรักษ์วงศ์ รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๘๗ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง "ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาคณะหลักสังฆวิศุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสังฆวิศุ

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพพงษ์ ศรีวิชัย)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๖-๘๘๖-๙๗๕๔ โทร ๒๓๐๕



ภาคผนวก (ง)
หนังสือรับรองการปฏิบัติพิธีสวดมนต์ฐาน

ที่ ศ.ว.ก. ๐๑๖๒ / ๒๕๕๖



สำนักงานกลางกองการวิปัสสนาธุระ คณะ ๕
วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร
แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร
กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐ โทร ๐๒๓๒๗๐๑๑
www.udomwid.org info@udomwid.org

หนังสือรับรอง

หนังสือนี้ขอรับรองว่า นายปิยะบุตร นามสกุล รัชต์วงษ์ อายุ ๓๒ ปี วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์ สาขาเทคโนโลยีอาหาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่อยู่ ๑๒๕ หมู่ ๘ ตำบลหนองเต่า อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี อาชีพพนักงานเอกชน โทรศัพท์ ๐๘๑-๔๓๑๕๕๖๗ เลขประจำตัวประชาชน ๓-๑๖๐๖-๐๐๖๔๘-๐๒-๕ ปัจจุบันเป็นนิสิตระดับปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๔๐๒๓๘๗ ได้เข้าปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน ครั้งที่ ๑ ตั้งแต่วันที่ ๑๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ ถึงวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๕ เป็นเวลา ๘ วัน ครั้งที่ ๒ ตั้งแต่วันที่ ๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึงวันที่ ๘ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๖ เป็นเวลา ๘ วัน ครั้งที่ ๓ ตั้งแต่วันที่ ๑๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ถึงวันที่ ๒๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ เป็นเวลา ๑๕ วัน ระยะเวลาปฏิบัติธรรมที่ คณะ ๕ รวมทั้งสิ้น ๓๐ วัน ตามมหาวิทิตถัมมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำหนดไว้ ที่สำนักงานกลางกองการวิปัสสนาธุระคณะ ๕ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ได้ครบกำหนดแล้ว โดยมีพระครูวิมลธรรมรังสี เป็นผู้อำนวยความสะดวกสำนักงานและมีพระอาจารย์ถวิล ปิยธิด เป็นพระวิปัสสนาจารย์ผู้ให้ศีลแปล ให้กรรมฐาน สอบอารมณ์ กำกับการอบรมและสอนการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานตามแนวสติปัฏฐานที่ ๓ เป็นผู้ตั้งใจปฏิบัติด้วยดีและมีความเห็นชอบในการปฏิบัติอย่างค้ำคอเนื่อง

จึงออกหนังสือรับรองนี้ให้ไว้เป็นหลักฐานสำคัญ



รูปถ่ายผู้ปฏิบัติ

ลายมือชื่อผู้ปฏิบัติ...นายปิยะบุตร รัชต์วงษ์

ให้ไว้ ณ วันที่ ๕ เดือนกันยายน พุทธศักราช พ.ศ. ๒๕๕๖

(ลงชื่อ)

(พระราชสิทธิมนี วิ)

ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์
ปฏิบัติหน้าที่แทนเจ้าคณะ ๕

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ : นายปิยะบุตร รักษ์วงษ์
- เกิด : วันเสาร์ที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๒๔
- ภูมิลำเนา : ๑๒๕ หมู่ ๘ ต.หนองเต่า อ.บ้านหมี่ จ.ลพบุรี
- การศึกษา : พ.ศ. ๒๕๔๒ มัธยมศึกษาตอนปลาย
สาขาวิทย์-คณิต โรงเรียนพิบูลวิทยาลัย
พ.ศ. ๒๕๔๖ ปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์
สาขาวิชาเทคโนโลยีอาหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ประสบการณ์ทำงาน : พ.ศ. ๒๕๔๖ นักวิจัยเชิงคุณภาพ กระทรวงอุตสาหกรรม
พ.ศ. ๒๕๔๗ Warehouse Supervisor
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
- ปีที่เข้าศึกษา : ๑๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๕
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ๓ มีนาคม ๒๕๕๗
- ที่อยู่ปัจจุบัน : บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
โทร. ๐๓๔-๘๓๕๕๓๗-๘, ๐๘๙-๑๗๘๘๑๕๕