

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

A MODEL OF LEADRESHIP DEVELOPMENT FOR ADMINISTRATORS AT LOWER NORTHERN SECONDARY SCHOOLS

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



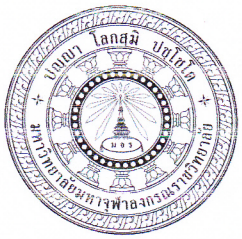
A Model of Leadership Development for Administrators at Lower Northern Secondary Schools

PhrapaladNarongtham Katadhammo (Hongsibsong)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
Buddhist Educational Administrational

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

.....

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ ..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร.ธานี เกสทอง)

..... กรรมการ

(ผศ. ดร.สาธร ทรัพย์รวงทอง)

..... กรรมการ

(พระมหาอุดร อุตฺตโร, ดร.)

..... กรรมการ

(พระราชวชิรเมธี, ผศ. ดร.)

..... กรรมการ

(รศ. ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ พระราชวชิรเมธี, ผศ. ดร. ประธานกรรมการ
รศ. ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย .....

(พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม)

ชื่อดุษฎีนิพนธ์ : รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ผู้วิจัย : พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

: พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร., ป.ธ.๙, พธ.บ. (ศาสนา), น.บ. (นิติศาสตร์) ศษ.บ. (ประถมศึกษา), อ.ม. (ศาสนาเปรียบเทียบ), พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์), กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)

: รศ. ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง ป.ธ.๙, ศษ.บ. (มัธยมศึกษา-สังคมศึกษา) ศศ.ม. (ภาษาสันสกฤต), ปร.ด. (การบริหารอุดมศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการคือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา

การศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนล่าง แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑. ศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๘ คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๙ รูป/คน โดยการจัดสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ ๓. การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จากผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ ๓๘, ๓๙, ๔๐, ๔๑, และ ๔๒ จำนวน ๓๐ คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบประเมินที่ถามความเหมาะสมใน ๔ ด้าน คือ โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ สถิติที่ใช้ได้แก่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ผู้บริหารมีการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารงาน ๔ งานได้แก่ งานวิชาการที่ต้องพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดประเมินผล งานบริหารงบประมาณ มุ่งความเป็นอิสระในการบริหารงบประมาณ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดมุ่งผลสัมฤทธิ์ งานบริหารบุคคล เป็นภารกิจสำคัญ

ที่บริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็วคล่องตัวอย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ สร้างขวัญกำลังใจ การบริหารทั่วไป ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนด

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง พบว่า เป็นโครงสร้างที่ประกอบด้วย ๓ ส่วน คือ ๑. ส่วนนำ ที่ประกอบด้วย ๑) ความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำ ๒) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ๒. ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย ๑) การบริหารงาน ๔ งาน คืองานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ๒) หลักธรรม สัปปุริสธรรม ๗ และส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จ เพื่อให้ผู้บริหารได้นำไปใช้ แสวงหาวิธีการและหลักการที่เหมาะสมในการพัฒนา และพัฒนาตนเอง

๓. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ทั้ง ๔ ด้าน ทั้ง ๔ รูปแบบ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

Dissertation Title : A Model of Leadership Development For Administrators at Lower Northern Secondary Schools
Researcher : Phrapalad Narongtham Katadhammo (Hongsibsong)
Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)
Dissertation Supervisory Committee
: Assist. Prf. Dr. Prarajvajiramethee Pali IX, B.A. (Religion), B.A. (primary school), B.A. (Low), M.A. (Comparative religion), Ph.D. (Public administration), Ph.D. (Educational Administration)
: Assoc. Prof. Dr. Worrakrit Thuenchang Pali IX, B.A. (Secondary Studies-Social Studies), M.A. (Sanskrit Language), Ph.D. (Administration of Higher Education)
Date of Graduation : February 20, 2019

Abstract

This research had 3 objectives: 1) to study the conditions of developing leadership of administrators at Lower Northern Secondary Schools, 2) to create the model of leadership developing of administrators according to Buddhist Dhamma at Lower Northern Secondary Schools and 3) to evaluate the model of leadership developing of administrators according to Buddhist Dhamma at Lower Northern Secondary Schools. This research was a descriptive research.

The research procedures followed 3 steps: 1) to study the conditions of leadership developing of administrators at Lower Northern Secondary Schools by 18 in formants using the Semi-structure type of interviews to do the content analysis, 2) to create the model of leadership developing of administrators according to Buddhist Dhamma at Lower Northern Secondary Schools by a informants through managing into conversation groups. The tool used were recording forms of conversation groups and using to do the content analysis and 3) The evaluation results of Buddhist leadership Development model of Secondary school administrators in lower northern Thailand were collected form 30 key informants, Secondary Schools directors in Secondary Educational Service Area; 38, 39, 40, 41 and 42 in lower northern Thailand. The research instrument was the questionnaire about Buddhist leadership Development model asking 4 aspects; Accuracy, suitability, practicality, and utility. The statistics used in this research were Mean and Standard Deviation.

The results revealed as the following:

1 . The conditions of leadership developing of administrators at Lower Northern Secondary Schools, it appeared that the administrators had leadership developed conditions to administrate 4 jobs : 1.academic jobs which needed to develop the curriculum, learning process, measurement and evaluation, 2.managing the budgets by focusing on freedom of management, agility, transparency and could be checked by emphasizing on accomplishment, 3.personnel management was important mission with fast and agility freely under the laws, the regulations, including creation morale and 4.general administration by providing other services in order to meet the goal according to standard of quality and mentioned targets.

2. The model of leadership developing of administrators according to Buddhist Dhamma at Lower Northern Secondary Schools, it showed that the structures were consisting of 3 parts : 1.introduction: 1) background and the importance of leadership, 2) objectives of the model, 2. Content : 1) administration 4 Jobs : academin, budget, personnel and general administration, 2) Buddhist Dhamma: Subburisadhamma 7 and part 3. condition of accomplishment: the administrators could take and apply into their jobs, including seeking their own approaches and appropriate methods of developing themselves.

3. The results of evaluation the model of leadership developing of administrators according to Buddhist Dhamma at Lower Northern Secondary Schools for 4 aspects of 4 models, it found that they were accuracy, suitability, feasibility in practicing and having benefits, all were at the highest levels and could be taken to be the model of developing leadership of administrators in secondary schools.

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง” ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก พระราชวชิรเมธี, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประธานที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง คณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ที่ได้ให้ความเมตตาแก่ผู้วิจัยโดยให้ข้อแนะนำและเสนอแนะให้กำลังใจในการทำงาน รวมทั้งการตรวจทานแก้ไข ในทุกขั้นตอนในการพัฒนาดุษฎีนิพนธ์ด้วยความเมตตายิ่งในการนี้ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณพระเทพปริยัติเมธี, รองศาสตราจารย์ ดร.รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขดุษฎีนิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งๆ ขึ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ที่กรุณาประสิทธิประสาทวิทยาการองค์ความรู้ ระบบในการคิดและแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตนให้มีคุณลักษณะและมีคุณค่าที่สมกับเป็นบัณฑิตระดับดุษฎีบัณฑิตได้อย่างภาคภูมิยิ่ง

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลสำคัญในการตอบแบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มเพื่อนำข้อมูลมาเป็นผลของการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ทำให้งานวิจัยนี้เกิดความสมบูรณ์และมีคุณค่าในการนำไปใช้ ขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่ได้สอบประชาพิจารณ์เตรียมการก่อน สอบป้องกันจนทำให้งานนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต ๓๘, ๓๙, ๔๐, ๔๑, และ ๔๒ ที่กรุณาให้ความร่วมมือให้ข้อมูลและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย และวิทยาเขตนครสวรรค์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสืบค้นข้อมูลขอบคุณ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ทุกท่านที่มีส่วนในการสนับสนุน และบริการข้อมูลทางวิชาการสนับสนุนที่เกี่ยวกับวิทยานิพนธ์

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมอุทิศแด่บิดา มารดา ครูอุปัชฌาย์อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)
๖ มีนาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	**ก**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	**ค**
กิตติกรรมประกาศ	**จ**
สารบัญ	**ฉ**
สารบัญตาราง	**ฌ**
สารบัญแผนภูมิ	**ญ**
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	**ฎ**
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัย	๘
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๙
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	**๑๐**
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	๑๑
๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ	๑๑
๒.๑.๒ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี	๒๓
๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ	๒๗
๒.๑.๔ ประเภทของรูปแบบ	๓๓
๒.๑.๕ การพัฒนารูปแบบ	๓๘
๒.๒.แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ	๔๔
๒.๒.๑ ความหมายของผู้นำ	๔๔
๒.๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ	๕๒
๒.๒.๓ ความหมายของภาวะผู้นำ	๕๘
๒.๒.๔ ความสำคัญของภาวะผู้นำ	๗๕
๒.๒.๕ การเกิดภาวะผู้นำ	๘๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
๒.๒.๖ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ	๘๑
๒.๒.๗ คุณลักษณะของผู้นำที่ดี	๘๕
๒.๒.๘ แบบอย่างภาวะผู้นำ	๑๐๑
๒.๒.๙ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ	๑๐๒
๒.๒.๑๐ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ	๑๑๑
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	๑๖๕
๒.๓.๑ ความหมายของการบริหาร	๑๖๕
๒.๓.๒ ความสำคัญของการบริหาร	๑๗๔
๒.๓.๓ รูปแบบของการบริหาร	๑๗๗
๒.๓.๔ การบริหารงานโรงเรียน	๑๘๓
๒.๔ หลักพุทธธรรม	๑๙๐
๒.๕ บริบทเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง	๑๙๗
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๐๑
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๒๒๐
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	**๒๒๑**
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๒๒๑
๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย	๒๒๒
๓.๒ สถิติที่ใช้ในการวิจัย	๒๒๙
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	**๒๓๐**
ตอนที่ ๑ ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	๒๓๐
ตอนที่ ๒ ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	๒๖๗
ตอนที่ ๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารีโรงเรียน	๒๗๒
ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๗๔
บทที่ ๕ สรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	**๒๗๖**
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๗๖
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๘๑
๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย	๒๘๕
บรรณานุกรม	**๒๘๗**

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ภาคผนวก	**๓๐๘**
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ	๓๐๙
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๓๒๘
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่ม	๓๓๒
ภาคผนวก ง ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	๓๔๓
ภาคผนวก จ ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่ม	๓๕๓
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ	๓๕๕
ภาคผนวก ช แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ	๓๘๖
ประวัติผู้วิจัย	

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

๒.๑ แสดงความหมายของรูปแบบ ๑๙
๒.๒ แสดงคุณลักษณะรูปแบบที่ดี ๒๕
๒.๓ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ ๓๑
๒.๔ แสดงประเภทของรูปแบบ ๓๗
๒.๕ แสดงการพัฒนารูปแบบ ๔๓
๒.๖ แสดงความหมายของผู้นำ ๕๐
๒.๗ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ๕๗
๒.๘ แสดงความหมายของผู้นำ ๗๐
๒.๙ แสดงความสำคัญของภาวะผู้นำ ๗๙
๒.๑๐ แสดงการเกิดภาวะผู้นำ ๘๑
๒.๑๑ แสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ๘๔
๒.๑๒ แสดงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ๙๗
๒.๑๓ แสดงแบบอย่างภาวะผู้นำ ๑๐๒
๒.๑๔ แสดงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ๑๐๙
๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ ๑๕๕
๒.๑๖ แสดงความหมายของการบริหาร ๑๗๒
๒.๑๗ แสดงความสำคัญของการบริหาร ๑๗๗
๒.๑๘ แสดงรูปแบบการบริหารและรูปแบบการบริหารจัดการ ๑๘๒
๒.๑๙ แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียน ๑๘๙
๒.๒๐ หลักธรรม ๑๙๖
๒.๒๑ แสดงจำนวนเขตมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง และจังหวัดที่สังกัด ๑๙๗
๒.๒๒ จำนวนจังหวัดในเขตมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง แยกตามขนาดโรงเรียน ๑๙๗
๒.๒๓ แสดงจังหวัดและประเภทโรงเรียนที่จัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ ๑๙๘
๒.๒๔ แสดงการวิจัยในประเทศ ๒๐๘
๒.๒๕ แสดงการวิจัยต่างประเทศ ๒๑๗
๔.๑ แสดงสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำ ๒๕๘
๔.๒ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๒๖๗
๔.๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๒๗๒

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	**หน้า**
๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๒๒๐
๔.๒ แสดงองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยกิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง กิจกรรมการสนทนากลุ่ม	๒๗๔

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้คำย่อ

อักษรย่อชื่อคัมภีร์ในดุษฎีนิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฉบับเฉลิมพระเกียรติพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ดังต่อไปนี้

คำย่อที่เกี่ยวกับพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ใช้ระบุชื่อคัมภีร์ และระบุถึงเล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับเช่น วิ.มหา(ไทย)๕/๑๖/๒๑-๒๒ หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังค์ ภาษาไทย เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๒๑-๒๒ เป็นต้น

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	ฑีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
องฺ จตุกฺก (ไทย)	= สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงเพราะโรงเรียนเป็นสถานที่และมีบทบาทในการทำหน้าที่อบรมถ่ายทอดวิชาการแก่เยาวชน โรงเรียนจำเป็นต้องมีผู้บริหารแบบผู้นำมืออาชีพเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาโรงเรียน จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นมากมาย และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำและจัดระบบนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดตัดสินใจทั้งตนเองและเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันนี้จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา ตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไร้พรมแดนรวมทั้งการเตรียมความพร้อมรับประชาคมอาเซียน ยิ่งในศตวรรษที่ ๒๑ มีการพัฒนาอย่างที่หลากหลาย ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้ทันกระแสโลกกระแสสังคมอันจะเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของประเทศปัญหาการวิจัยโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งเป็นลำดับขั้นที่ ๓ ถัดจากระดับประถมศึกษาและแบ่งเป็น ๒ ช่วงชั้น คือช่วงมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓ เรียกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น และช่วงมัธยมศึกษาปีที่ ๔-๖ เรียกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย โดยการศึกษาในขั้นนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ทางด้านวิชาการและวิชาชีพให้เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม โดยผู้เรียนจะมีอายุระหว่าง ๑๒-๑๗ โดยผู้เรียนจบในระดับมัธยมศึกษานี้สามารถไปประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถ หรือศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้เรียนเลือกเรียนกลุ่มวิชาการหรือวิชาชีพตามความถนัดของตนเอง ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้เรียนสามารถเรียนกลุ่มวิชาที่ผู้เรียนชื่นชอบเพื่อยึดเป็นอาชีพได้ การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีการแบ่งเป็นเขตมัธยมศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาว่าด้วยเรื่องการกำหนดเขตพื้นที่มัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓[๑] ความว่า อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๗ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ มาตรา๘ และมาตรา ๓๓ วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๕๓ รัฐมนตรีว่ากระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษาเมื่อคราวประชุม ครั้งที่ ๒/๒๕๕๓ วันที่ ๑๗

---

[๑]ราชกิจจานุเบกษา, **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**, เล่ม๑๒๗ ตอนพิเศษ ๙๘ ง, ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๓, หน้า ๖๒.

สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ จึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน ๔๒ เขต

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของการบริหารแบบมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถสูงสามารถบริหารโรงเรียนให้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย เพราะเชื่อว่าโรงเรียนจะดีมีคุณภาพหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ปัญหาในปัจจุบันของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ปรากฏส่วนใหญ่จะอยู่ที่คุณภาพทางการศึกษาซึ่งวัดจากผลการสอบระดับประเทศ การพัฒนาทักษะด้านภาษาก็ยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าประเทศในเอเชีย ปัญหาใหญ่ของการศึกษา คือ ครู อาจารย์และผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องปฏิรูปให้มีความเป็นนักวิชาการและผู้นำเพิ่มขึ้น ปฏิรูปการพัฒนาการคัดเลือกและให้ผลตอบแทนผู้บริหารสถาบันและครู อาจารย์ ที่มี ความรู้ ความสามารถ ในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนส่วนใหญ่มีความรู้ทักษะแบบคิด วิเคราะห์สังเคราะห์ประยุกต์ใช้เป็น สามารถแก้ปัญหา เรียนรู้ใหม่ได้ด้วยตนเอง มีความเป็นพลเมืองที่รับผิดชอบ ที่มีขีดความสามารถแข่งขันกับคนอื่นๆ และประเทศอื่นๆ ได้เพิ่มขึ้น ปฏิรูปโรงเรียน ๓ หมื่นกว่าแห่งทั้งประเทศให้มีคุณภาพสูงขึ้น ใกล้เคียงกับ โรงเรียนชั้นนำที่มีชื่อเสียง ประชาชนเข้าใจเรื่องความสำคัญของปฏิรูปการศึกษาต้อง พยายามทำให้ทั้งชนชั้นนำและประชาชนทั่วไป มีความรู้ความเข้าใจ ความจำเป็นของการ ปฏิรูประบบการจัดการศึกษาที่ต้องก้าวข้ามระบบราชการแบบรวมศูนย์ อำนาจนิยม ขาดการตรวจสอบจากภาคประชาชน เป็นการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น และสถาบันการศึกษาที่มีภาคีหลายฝ่ายเข้ามาร่วมรับผิดชอบอย่างเป็นประชาธิปไตย และ สนองความต้องการของท้องถิ่นและประเทศได้เพิ่มขึ้น[๒] จากเหตุผลดังกล่าวการผู้ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ก็คือผู้บริหาร และผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนกระบวนการการจัดการศึกษา ผู้บริหารหรือผู้นำหรือผู้จัดองค์การ หรือหัวหน้างาน ไม่ว่าหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้งการจัดองค์การ แม้จะไม่เรียบร้อยถูกต้องอยู่บ้าง ก็อาจได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์การถูกต้องหรือดีเพียงใดก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้นๆ ย่อมสมบูรณ์ได้ยาก

แม้การศึกษาของไทยจะมีปัญหาทั้งด้านทรัพยากร ปัญหาการใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีคุณภาพ[๓] กล่าวคือ ใช้ทรัพยากรมากแต่ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ดังที่ปรากฏข้อมูลในช่วง ๑๐ ปีที่ผ่านมา งบประมาณกระทรวงศึกษาเพิ่มขึ้นกว่า ๒ เท่าและไม่น้อยกว่าประเทศอื่นในภูมิภาคเอเชีย ขณะที่รายได้ต่อเดือนของครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสอนในโรงเรียนรัฐเพิ่มขึ้นจากประมาณ ๑.๕

---

[๒]สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **สภาวะการศึกษาไทย ๒๕๕๗/๒๕๕๘ จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ ๒๑ได้อย่างไร,** (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์. ๒๕๕๙), หน้า ๖ - ๙.

[๓]**ปัญหาของระบบการศึกษาไทย,** (ออนไลน์), แหล่งที่มา: http:/www.manager.co.th (วันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๖๑).

หมื่นบาทในปี ๒๕๔๔ ประมาณ ๒.๔ - ๒.๕ หมื่นบาท ในปี ๒๕๕๓ และครูมีรายได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น แต่ในทางตรงกันข้าม ผลคะแนนการทดสอบมาตรฐานของนักเรียนไทยทั้งระดับประเทศและระดับนานาชาติกลับมีแนวโน้มลดต่ำลง การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมถือเป็นมิติของการบริหารที่อยู่บนพื้นฐานแบบพระพุทธศาสนาและเป็นทางเลือกในยุคศตวรรษที่ ๒๑ ที่การพัฒนาภาวะผู้นำที่จำเป็นต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แม้กระทั้งบุคลากรครูต้องมีความรู้และทักษะพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีมาพัฒนาการเรียนการสอน สอดคล้องกับ Churches กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงห้องเรียน ครู หลักสูตร และการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ นั้น ยังไม่เพียงพอกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว สิ่งสำคัญที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงคือศาสตร์การสอน (Pedagogy) ที่จะสะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนสะท้อนถึงโลกที่พวกเขาจะต้องเดินทางเข้าไปในอนาคต ดังนั้นรูปแบบและวิธีการสอนจำเป็นต้องมุ่งให้ผู้เรียนสร้างสรรค์ความรู้ (Create Knowledge)[๔] ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ต้องนำมาใช้ในการนำพาโรงเรียนให้ดำเนินการไปด้วยดีเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ที่จะท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

หลังการปฏิรูปการศึกษาผ่านพ้นไปร่วมสองทศวรรษ ผลลัพธ์ของการปฏิรูปการศึกษายังไม่เป็นไปตามคาดหวัง หลายคนอาจตั้งสมมติฐานว่าที่การปฏิรูปการศึกษายังไม่ประสบผลสำเร็จก็เพราะว่างบประมาณด้านการศึกษายังไม่มากพอ จนไม่สามารถใช้ขับเคลื่อนเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ แต่เมื่อพิจารณาจากจำนวนงบประมาณการศึกษา พบว่างบประมาณการศึกษาได้เพิ่มขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่อง โดยในปี ๒๕๕๖, ๒๕๕๗ และ ๒๕๕๘ ประเทศไทยใช้งบประมาณการศึกษาไปทั้งสิ้น ๔๙๓,๘๙๒ ล้านบาท ๕๑๘,๕๑๙ ล้านบาท และ ๕๓๑,๐๔๕ ล้านบาท ตามลำดับ ดังนั้น ปัญหาจึงไม่ใช่เรื่องการขาดแคลนทรัพยากรแต่อย่างใด และงบประมาณไม่ทำให้ผู้บริหารพัฒนาภาวะผู้นำได้ โดยที่ได้ปรากฏข้อเท็จจริงถึงสภาพปัญหาในการจัดการศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศว่า เกิดจากปัญหาภาวะผู้นำในการสั่งการและการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพและไม่เป็นเอกภาพเป็นปัญหาสำคัญ เพื่อประโยชน์ในการปฏิรูประบบการศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาและการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาคเป็นไปด้วย ความเรียบร้อย มีเอกภาพ และสามารถประสานเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจในเรื่องการศึกษาของประเทศ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดรับกับแนวทางการบริหารงานโดยประชารัฐ เพื่อประโยชน์ในการปฏิรูปการศึกษาอันจะส่งผลในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๔ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติโดยความเห็นชอบของคณะรักษาความสงบแห่งชาติจึงมีคำสั่งให้มีสำนักงานศึกษาธิการภาค จำนวน ๑๘ ภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ ตามบัญชีที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด เพื่อปฏิบัติ

---

[๔]สมหมาย อ่ำดอนกลอย, **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑**, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยพิบูลสงคราม, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๖, หน้า ๑.

ภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการในระดับพื้นที่ ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในระดับภาคและจังหวัด โดยการอำนวยการ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่นหรือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่นั้น ภาค ๑๗ กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ๑ ได้แก่ ตาก พิษณุโลก สุโขทัย เพชรบูรณ์ และอุตรดิตถ์ มีจังหวัดพิษณุโลกเป็นศูนย์ปฏิบัติการกลุ่มจังหวัด ภาค ๑๘ กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ๒ ได้แก่ กำแพงเพชร พิจิตร นครสวรรค์ และอุทัยธานี มีจังหวัดกำแพงเพชรเป็นศูนย์ปฏิบัติการกลุ่มจังหวัด ในการดำเนินการเช่นนี้ไม่ทำให้ผู้บริหารมีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดี โดยที่ได้ปรากฏข้อเท็จจริงถึงสภาพปัญหาในการจัดการศึกษาในส่วนภูมิภาคของประเทศว่า เกิดจากปัญหาภาวะผู้นำในการสั่งการและการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพและไม่เป็นเอกภาพเป็นปัญหาสำคัญ เพื่อประโยชน์ในการปฏิรูประบบการศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารและการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาคเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีเอกภาพ และสามารถประสานเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจในเรื่องการศึกษาของประเทศ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดรับกับแนวทางการบริหารงานโดยประชารัฐ เพื่อประโยชน์ในการปฏิรูปการศึกษาอันจะส่งผลในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องเหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์การ ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร หรือผู้นำซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ และคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร และการบริหารที่จะสามารถทำให้เกิดภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ตนมอบหมายด้วยความสมัครใจอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งตรงกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มาในอธัมมิกสูตรว่า เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกันในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นทุกข์ เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจ่าฝูงไปตรงในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็จะประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชาตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข จึงได้นำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับหลักการประสานงาน การมีน้ำใจไมตรี การสงเคราะห์หมู่ชน และหลักการวางตนหรือตั้งตนอยู่ในธรรม มาประยุกต์เข้ากับภาวะผู้นำ คือ ความสำคัญของปัญหาการวิจัย คุณสมบัติของผู้ที่ประกอบด้วย สัปปุริสธรรม ไว้ ๗ ประการคือ เป็นผู้มีศรัทธา คือเชื่อความตรัสรู้ของพระตถาคตว่า แม้เพราะเหตุนี้ๆ พระผู้มีพระภาคพระองค์นั้นเป็นพระอรหันต์ ตรัสรู้เองโดยชอบ ถึงพร้อมด้วยวิชชาและจรณะ เสด็จไปดีแล้ว ทรงรู้แจ้งโลก เป็นสารถีฝึกบุรุษที่ควรฝึก ไม่มีผู้อื่นยิ่งกว่า เป็นศาสดาของเทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย เป็นผู้เบิกบานแล้ว เป็นผู้จำแนกพระธรรม เป็นผู้มีหิริ คือ ละอายกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต ละอายต่อการถึงพร้อมแห่งอกุศลธรรมอันลามกเป็นผู้มีโอตตัปปะ คือ สะดุ้งกลัวกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต สะดุ้ง

กลัวต่อการถึงพร้อมแห่งอกุศลธรรมอันลามกเป็นพหูสูต ทรงธรรมที่ได้สดับแล้วสั่งสมธรรมที่ได้สดับแล้ว ธรรมเหล่าใดงามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด ประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถพร้อมทั้งพยัญชนะบริสุทธิ์ บริบูรณ์สิ้นเชิง ธรรมทั้งหลายเห็นปานนั้น อันท่านได้สดับมามาก ทรงจำไว้ได้ สั่งสมด้วยวาจา ตามเพ่งด้วยใจ แทงตลอดด้วยดี ด้วยความเห็น เป็นผู้ปรารภความเพียร เพื่อละอกุศลธรรม เพื่อถึงพร้อมแห่งกุศลธรรม มีความเข้มแข็ง มีความบากบั่นมั่นคง ไม่ทอดธุระในกุศลธรรมทั้งหลาย เป็นผู้มีสติ คือ ประกอบด้วยสติและปัญญาเครื่องรักษาตนอย่างยิ่ง ระลึกได้ตามระลึกได้ แม้ซึ่งกิจการที่ทำไว้แล้วนาน แม้ซึ่งถ้อยคำที่พูดไว้แล้วนาน เป็นผู้มีปัญญา คือ ประกอบด้วยปัญญาอันเห็นความเกิดและความดับ อันเป็นอริยะ ชำแรกกิเลสให้ถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบ

จากปัญหาและระเบียบกฎหมายข้อบังคับที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ และเห็นความสำคัญที่จะนำหลักพุทธธรรมมาเป็นกรอบกำหนดรูปแบบเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำใน “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง” อันจะทำให้สถานศึกษาได้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารงานได้บรรลุเป้าหมายเพิ่มมากขึ้นโดยการนำความรู้และความสามารถของตนออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล สร้างสรรค์ประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๒. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๓. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างเป็นอย่างไร

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ควรมีลักษณะอย่างไร

๓. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์อยู่ในระดับใด

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๑. การศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนที่ ๓. การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์

ขั้นตอนที่ ๑. การศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ได้แก่

๑) ภาวะผู้นำตามคุณลักษณะ

๒) ภาวะผู้นำตามพฤติกรรม

๓) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

๔) ภาวะผู้นำแบบบูรณาการ

๒. การบริหารงานโรงเรียน ๔ ฝ่าย

๑) การบริหารงานวิชาการ

๒) การบริหารงานงบประมาณ

๓) การบริหารงานบุคคล

๔) การบริหารงานทั่วไป

๓. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแหล่งข้อมูล

- เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ในการศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างจำนวน ๑๘ คนได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน

ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) รูปแบบภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ ดังนี้

๑.๑. ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักว่าการทำความดีเป็นเหตุแห่งความสุข

๑.๒. อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักว่าความสุขเป็นผลแห่งการทำความดี ทุกข์เป็นผลแห่งการทำความชั่ว

๑.๓. อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ ต้องรู้สึกตัวอยู่เสมอว่า เรามีชาติ มีเพศ มีตระกูล ยศ ศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ความสามารถ กำลัง ความถนัด และคุณธรรม

๑.๔. มัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดีเช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม

๑.๕. กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจกระทำหน้าที่การงานต่างๆ

๑.๖. ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักบริษัท ประชุมชน และสังคม ว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย สังคมใดควรหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล

๑.๗.ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล ว่า บุคคลนี้เป็นคนดี ควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดี ไม่ควรคบ

๒) ภาวะผู้นำ

๒.๑. ภาวะผู้นำตามคุณลักษณะ

๒.๒. ภาวะผู้นำตามพฤติกรรม

๒.๓. ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

๒.๔. ภาวะผู้นำแบบบูรณาการ

๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยดำเนินการประชุมกลุ่มโดยมีผู้เชี่ยวชาญ ๙ รูป / คน โดยมีเกณฑ์คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญดังนี้

๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาจำนวน ๓ รูปคือ พระสงฆ์ที่มีตำแหน่งในการปกครองคณะสงฆ์

๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบจำนวน ๓ คนคือ ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารอุดมศึกษา

๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน ๓ คน คือ ผู้บริหารโรงเรียน

<u>ขั้นตอนที่ ๓.</u> การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ประเมินคือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างจำนวน ๓๐ คน

๓. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ ๓ นี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนธันวาคม ๒๕๖๑ ถึงเดือนมกราคม ๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๑. รูปแบบ หมายถึงโครงสร้างที่แสดงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ที่มีองค์ประกอบของการบริหารซึ่งมี ๓ ส่วน คือ ส่วนนำ ส่วนเนื้อหา และเงื่อนไขความสำเร็จ

๒. ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

๓. การบริหารงานโรงเรียน ๔ งาน หมายถึง งานที่โรงเรียนรับผิดชอบ ได้แก่

๑. งานวิชาการ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้การวัดประเมินผล

๒. งานงบประมาณ หมายถึงการอิสระในการบริหารงบประมาณ ที่มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดมุ่งผลสัมฤทธิ์

๓. งานบริหารบุคคล หมายถึง การบริหารบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ การสร้างขวัญกำลังใจ

๔. งานบริหารทั่วไป หมายถึง การให้บริการสนับสนุนงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและตามเป้าหมายที่กำหนด

๔. การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม หลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ ที่เป็นแนวทางหรือธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี หรือเป็นธรรมของคนที่เป็นผู้นำ ประกอบด้วย

๑. ธัมมัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักกฎระเบียบ

๒. อัตถัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักผล รู้จักผลที่เกิดจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๓. อัตตัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักตน ต้องรู้สึกตัวเองอยู่เสมอ

๔. มัตตัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี

๕. กาลัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา รู้กาลเวลาอันเหมาะสม

๖. ปริสัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักบริษัท ประชุมชน และสังคม

๗. ปุคคลปโรปรัญญุตา หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล

๕. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมที่ ๓๘, ๓๙, ๔๐, ๔๑ และ ๔๒ โดยคัดเลือกโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดละ ๒ โรงเรียน ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ได้ทราบสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๒. ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๓. ได้ทราบผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๔. เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับ “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง” โดยผู้วิจัยได้ศึกษาศึกษานโยบาย แนวคิด ทฤษฎีตลอดถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหาสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

๒.๑.๒ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

๒.๑.๔ ประเภทของรูปแบบ

๒.๑.๕ การพัฒนารูปแบบ

๒.๒.แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

๒.๒.๑ ความหมายของผู้นำ

๒.๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

๒.๒.๓ ความหมายของภาวะผู้นำ

๒.๒.๔ ความสำคัญของภาวะผู้นำ

๒.๒.๕ การเกิดภาวะผู้นำ

๒.๒.๖ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

๒.๒.๗ คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

๒.๒.๘ แบบอย่างภาวะผู้นำ

๒.๒.๙ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

๒.๒.๑๐ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียน

๒.๓.๑ ความหมายของการบริหาร

๒.๓.๒ ความสำคัญของการบริหาร

๒.๓.๓ รูปแบบของการบริหาร

๒.๓.๔ การบริหารงานโรงเรียน

๒.๔ หลักพุทธธรรม

๒.๔.๑ สังคหวัตถุ ๔

๒.๔.๒ อคติ ๔

๒.๔.๓ สัปปุริสธรรม ๗

๒.๕ บริบทเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๒.๕.๑ บริบทของโรงเรียน

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือสิ่งที่ควรทำ ควรส่งเสริม และพัฒนา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ลองแมน (Longman)ได้พูดและให้ความหมายของรูปแบบ ดังนี้ “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมาย โดยทั่วไปแล้วคำว่ารูปแบบ จะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น และให้ความหมายไว้ โดยสรุปแล้วจะมี ๓ ลักษณะ คือ

๑. Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของจากของจริง ซึ่งเท่ากับเป็นแบบจำลอง

๒. Model หมายถึง สิ่งของหรือสิ่งที่คนได้นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ สื่อต้นแบบ

๓. Model หมายถึง รุ่นของสิ่งของหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ[๑]

บราโด เจ ดับพิว และ ฮารดแมน เจ เจ (Bardo, J.W., & Hartman, J.J) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า ในเรื่องที่คล้ายคลึงกันและในส่วนที่แตกต่างกัน ซึ่งสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ได้ใน ๕ ลักษณะ คือ

---

[๑] Longman, **Contemporary English**, 1981, p. 668.

๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงกว่าหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ ชุมชนในอุดมคติ

๔. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย

๕. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ[๒]

ทูชิ เฮสแอล และ คราอล เอส เจ (Tosi, H.L., and Carroll, S.J) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ ไว้ว่าเป็นของจริง หรือ เป็นภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีรูปแบบอย่างง่ายถึงรูปแบบที่มีความซับซ้อน รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) รูปแบบหอสมุด รูปแบบเครื่องบินขับไล่ เอฟ ๑๖ เป็นต้น รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่างๆ[๓]

วิลเลอ ดี (Willer, D)ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นการสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการ ของระบบรูปนัย ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามแห่งความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรงจะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป[๔]

---

[๒]Bardo, J.W., & Hartman, J.J., **Urban society : A systematic introduction**, New York F.E. Peacock, 1982 p.70.

[๓] Tosi, H.L., and Carroll, S.J. **Management. 2nd ed**. (New York : John Wiley and Sons, 1982, p.163.

[๔]Willer , D. **Scientific Sociology : Theory and Method. Englewood Cliffs**, (New Jersey : Prentice-Hall, 1968, p. 15.

คีฟส พี เจ (Keeves,P.J) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่า หมายถึง เรื่องการแสดงโครงสร้าง เพื่อใช้ศึกษาในความสัมพันธ์ของตัวแปร[๕]

กูด คราเตอร์ วี (Good,Carter V) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ไว้ ๔ ความหมาย คือ

๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อจะเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ

๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือหลักแนวคิด

๔. เป็นชุดของปัจจัย หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบ และตัวที่เป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้[๖]

ราจ (Raj) **อางถึงใน บุญสง หาญพานิช**ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ (Model) ในนังสือEncychopadic of Psychology and Education ไว ๒ ความหมายดังนี้

๑. รูปแบบ คือ ของที่เป็นรูปย่อของความจริงของปรากฏการณซึ่งแสดงด้วย ข้อความจำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะที่ทำให้เขาใจความจริงของปรากฏการณได้ดียิ่งขึ้น

๒. รูปแบบคือตัวแทนของการใช้ความคิดของโปรแกรมที่กำหนดขึ้นเฉพาะ[๗]

บุญสง หาญพานิชได้พูดไววา รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพของความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะที่พิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จำเป็นจะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณใดปรากฏการณหนึ่งโดยอธิบายความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบต่างๆ ในรูปแบบนั้นๆ[๘]

---

[๕] Keeves, P.J. **Educational research, Methodology and Measurement : An International Handbook**. (Oxford : Pergamon Press, 1988, p.55.

[๖] Good, Carter V. **Dictionary of Education. 3rd edition**. New York : McGraw-Hill Book Company, 1973, p.63.

[๗] บุญสง หาญพานิช. “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรูในสถาบันอุดมศึกษาไทย.” **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย .๒๕๔๖, หน้า ๙๑-๙๒

[๘] บุญสง หาญพานิช. “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรูในสถาบันอุดมศึกษาไทย.” **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย. ๒๕๔๖ หน้า ๙๒

อำนวย เถาตระกูล ได้สรุปว่า รูปแบบเป็นการออกแบบโครงสร้างเพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กร การจัดการและการที่ใช้สารสนเทศภายในหน่วยงานโดยสนับสนุนการทำงาน ของหลายๆ ระบบร่วมกัน ในการกำหนด การในการจัดเก็บการใช้ข้อมูลร่วมกัน[๙]

บุญชม ศรีสะอาดกล่าวถึงคำว่ารูปแบบ หมายถึงโครงสร้างที่ได้แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือ ตัวแปรต่างๆ ที่ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบาย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ ธรรมชาติหรือที่มีในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ[๑๐]

เสรี ชัดแช้ม ได้พูดถึง รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง หรือรูปแบบที่เป็นแบบอย่างและแบบลำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่อาจมีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ ซึ่งเป็นนักวิชาการที่ให้ความหมาย ของรูปแบบในลักษณะนี้[๑๑]

อุทัย บุญประเสริฐ ได้ให้ความหมาย. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือชุดตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นนักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้[๑๒]

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์ ได้พูดถึง.รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะที่เป็นอุดมคติ หรือที่เกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ เป็นนักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้[๑๓]

คัมภีร์ สุดแท้กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างขึ้น หรือพัฒนาขึ้น ที่แสดงให้เห็น ถึงองค์ประกอบสำคัญๆ ของเรื่องรวมทั้งให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป[๑๔]

---

[๙] อำนวย เถาตระกูล. การพัฒนารูปแบบการบริการความรู้ในสถาบันการอาชีวศึกษาไทย, **วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม. ๒๕๔๘) หน้า ๑๑๗

[๑๐] บุญชม ศรีสะอาด **รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ โครงการสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน** (มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ม.ป.ป.)) หน้า ๔๕

[๑๑] เสรี ชัดแช้ม. แบบจำลอง. ม.ป.ท. ๒๕๓๘ หน้า. ๓

[๑๒] อุทัย บุญประเสริฐ. **หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์.๒๕๔๔) หน้า. ๓๑

[๑๓] ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์. **การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้**. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม. ๒๕๔๐) หน้า ๒๑-๒๓

[๑๔] คัมภีร์ สุดแท้. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ๒๕๕๓)

ปัญญา ทองนิล ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดขึ้นจากทฤษฎี จากประสบการณ์ จากการคาดการณ์ ได้นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง[๑๕]

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผลรูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือ แบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลา พิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้าง ที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือที่เป็นปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบาย ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้น[๑๖]

ทิศนา แขมมณี ได้กล่าวอธิบายความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบค้นและสอบหาคำตอบ ของความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด จากประสบการณ์การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎีหลักการต่างๆ และจากการแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง[๑๗]

พรอคเตอร์ และ พอล (Procter and Paul)ให้ความหมายคำว่า รูปแบบไว้ใน Longman Dictionary of Contemporary English โดยสรุปแล้วจะมี ๓ ลักษณะใหญ่ คือ Model ที่หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อ ส่วนของจริงความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองของเรือดำน้ำ เป็นต้น Model ที่หมายถึงสิ่งของหรือตัวคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางสิ่งบางอย่าง เช่น ครูแบบอย่าง นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น Model ที่หมายถึงแบบ หรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น ๘๖๔ เป็นต้น[๑๘]

โทชิ เฮส แอล และ คารอล เอส เจ (Tosi H.L.andCarroll,S.J) กล่าวไว้ว่า รูปแบบเป็นนามธรรมหมายถึงของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่ายๆ ไปจนถึง รูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมากๆ และมีทั้งรูปแบบทั้งกายภาพ (Physicalmodel) ที่เป็นรูปแบบ ที่เป็นของจำลองของวัตถุเช่น แบบจำลองหอสมุดแห่งชาติ แบบจำลองเครื่องบินขับไล่ เอฟ ๑๖ และ รูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) หมายถึงที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือด้วยสัญลักษณ์ เช่น รูปแบบเชิงระบบและตามสถานการณ์ (A Sastem Contingency Model)[๑๙]

---

[๑๕] ปัญญา ทองนิล. รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพกี่สอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ๒๕๕๓)

[๑๖] ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่เน้นการกระจายอำนาจ **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม. ๒๕๕๒), หน้า ๑๒๕

[๑๗] ทิศนา แขมมณี. **รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย**. (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมาหาวิทยาลัย. ๒๕๕๐)

[๑๘] Procter and Paul Longman **Dictionary of Contemporary English**. London : Longman,1978. P.174

[๑๙] Tosi H.L.andCarroll,S.JManagent(2ed ed.) New York : John Wiley & Sons,.1982.p.74

บราว ดับบิว บี และ มอเบิรก ดี เจ (Brown, W.B. and Moberg, D. J) พูดถึงรูปแบบว่า รูปแบบการควบคุมด้านวิทยานิพนธ์[๒๐]

บุญชม ศรีสะอาด ให้ความหมายรูปแบบว่ารูปแบบทางการบริหารซึ่งกำลังศึกษาและพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้จะอยู่ในกลุ่มของรูปแบบ ของประเภทหลัง คือรูปแบบเชิงคุณลักษณะ[๒๑]

บราโด เจ ดับพิว และ ฮารดแมน เจ เจ (Bardo, J. W, & Hartman, J. J) ได้กล่าวถึงรูปแบบในทาง สังคมศาสตร์ไว้ว่า “เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมที่เกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อนำมาใช้ใน การนิยามคุณลักษณะและ หรือ บรรยายคุณสมบัตินั้นๆ”[๒๒]

สโตเนอร์ เจมส เอ เอฟ และ แวนเคิล(Stoner,James A.F. and Wankel),ให้ทัศนะความหมายของรูปแบบว่าเป็นการ จำลองตามความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อนของ ปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น[๒๓]

ราจ (Raj) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ ในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ ๒ ความหมายดังนี้ ๑) รูปแบบ คือรูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วย ข้อความ จำนวน หรือ ภาพ ๒) รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของ โปรแกรมที่กำหนดเฉพาะโดยสรุปไว้แล้ว[๒๔]

กูด คราเตอร (Good,Carter) ในพจนานุกรมการศึกษาได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ เอาไว้ ๔ ความหมาย คือ ๑) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือการทำซ้ำ ๒) เป็นตัวอย่างเลียนแบบ ๓) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเป็นหลักการ หรือเป็นแนวคิด ๔) เป็นชุดของปัจจัย เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมตัวกัน เป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมา เป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือ เขียนบรรยายเป็นภาษาก็ได้[๒๕]

---

[๒๐] Brown, W.B. and Moberg, D. J **Organization Theory and Management : A Macro Approach**. New York : John Wiley and Sons.1980. pp 56

[๒๑] บุญชม ศรีสะอาด **การวิจัยเบื่องต้น พิมพ์ครั้งที่ ๗** (กรุงเทพมหานคร : สุวิริยาสาส์น. ๒๕๔๕)

[๒๒]Bardo, J. W., & Hartman, J. J. Urban **society: A systematic introduction**. New York: F. E. Peacock. 1982 p. 245

[๒๓]Stoner,James A.F. and Wankel, **Charles, Management(3rd ed**) New Delhi : Prentice-Hall,1986.p.44

[๒๔] Raj, Madhu **Encyclopaedic Dictionary of Psychology and Education. Volum 3 (M-Z**) New Delhi : AnMol Publications PVT.1996, p. 45

[๒๕] Good, Carter**. Dictionary of Education. Education. Edited by Carter V. Good**. Nerw York : McGraw – Hill book Company, Inc. 2005 p.177

ทิงเคซิส (Thinkexist) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ (Model) ไว้ว่า เป็นแบบจำลองของระบบการปฏิบัติงาน หรือแบบแปลนของการก่อสร้างที่วาดไว้ล้วงหน้าหรือสิ่งของ ที่เป็นตัวแทนที่แสดงความคิดของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือ สิ่งที่เตรียมเอาไว้ล่วงหน้า[๒๖]

อาร์ ดิคชันนารี (Ar dictionary) ได้นิยามความหมายของ (Model) ว่า หมายถึง แบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรือที่เป็นประเภทเดียวกันกับของจริงหรือที่เป็นสัญลักษณ์ของการเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ คาดว่า จะเกิดในอนาคต หรือแบบแผนของสิ่งที่เตรียมไว้ ในการให้ความหมายของรูปแบบ (Model) ในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ ๒ ความหมายดังนี้ ๑. รูปแบบ คือรูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและด้านเทศะ ทำให้เข้าใจความเป็นจริงของปรากฏการณ์ได้ยิ่งขึ้น ๒. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดไว้เฉพาะ[๒๗]

สารานุกรมสแตนฟอร์ดด้านปรัชญา Stanford Encyclopedia of Philosophy, ได้ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะที่สอดคล้องกับการให้ความหมายของ Good ว่า รูปแบบเป็นระบบหรือเป็นโครงสร้างที่ถูกสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีทั่วไปเพื่อพรรณนาและอธิบาย ปรากฏการณ์นั้นๆ[๒๘]

ฮูเซน และ พอสเทลไวท (Husen and Postlethwaite) ได้ให้ความหมาย ว่า รูปแบบคือโครงสร้างที่ถูกนำเสนอเพื่อใช้วินิจฉัยความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สร้างมาจากเหตุการณ์การหยั่งรู้ ด้วยวิธีการอุปมาอุปมัย หรือได้มาจากทฤษฎีรูปแบบจึงไม่ใช่ทฤษฎี[๒๙]

รัตนา สิงหกุล ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง แผนการทำงานที่เกี่ยวกับการสอน เรียกว่ารูปแบบการสอน ที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเป็นระเบียบ โดยวางแผนการจัดองค์ประกอบและงานเกี่ยวกับการสอนอย่างมีจุดหมายที่เฉพาะเจาะจงที่จะเป็นเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพก็ได้ซึ่งจะแสดงให้เห็นความหมายเกี่ยวพันของลักษณะที่แท้จริงของสิ่งที่เราเกี่ยวข้องกับคำว่า รูปแบบโดยมีมโนทัศน์ของคำจะมีคำอธิบายความหมายอย่างน้อย ๓ อย่างในทางสถาปัตยกรรมหรือทางศิลปะจะหมายถึงหุ่นจำลอง ในทางคณิตศาสตร์และเศรษฐศาสตร์ จะหมายถึงสมการในทางศึกษาศาสตร์จะ

---

[๒๖]Thinkexist, **The Leadership Challenge : How to Get Extraordinary Things Done in Organization**. San Francisco : Jossey Bass,2008.p.1

[๒๗]Ar dictionary, **Model** Retrieved from http://ar dictionary.com/Model/5908 2008.p.1

[๒๘] Stanford Encyclopedia of Philosophy, Respect. Retrieved March 16 2017 form http:// www.science.uva.nl/-seop/entries/respect. p 671

[๒๙]Husen and Postlethwaite **The international encyclopedia of education. 2nd ed**. New York : Pregawon press Inc 1994, p.3895

หมายถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร หมายถึงกรอบของความคิด หรือ การแทนความคิดออกแบบเป็นรูปแบบ[๓๐]

สโตเนอร์ เอ เอฟ และ แวนเคิล ซี (Stoner, A.F., & Wankel, C) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบหมายถึงการจำลองความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่ทำให้เราเข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นง่ายยิ่งขึ้น[๓๑]

บราโด เจ ดับพิว และ ฮราทแมน เจ เจ (Bardo, J.W., & Hartman, J.J) ได้กล่าวให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นชุดของข้อความที่เป็นเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสามารถสนใจใช้ในการนิยามคุณลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นระบบและมีองค์ประกอบต่างๆ หรือเป็นชุดของแนวคิดซึ่งได้เรียบเรียงไว้ในลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นระบบและมีองค์ประกอบต่างๆ ที่สัมพันธ์กันเป็นแนวทางในการดำเนินงาน กลยุทธ์ พื้นฐาน เงื่อนไขและข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้[๓๒]

กูด ซี วี (Good, C.V) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบตามพจนานุกรมได้ให้ความหมายไว้ว่า มี ๒ อย่างคือ ๑) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างซ้ำหรือการทำซ้ำ ๒) เป็นตัวอย่างเพื่อการลอกเลียนเป็นแบบ[๓๓]

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงแทนความจริงของ ปรากฏการณใดปรากฏการณหนึ่ง ที่กำหนดเฉพาะแนวของความคิดที่เป็นรูปของสัญญาลักษณ์ รูปภาพ ข้อความ จำนวน ที่แสดงไวในลักษณะของโครงสร้าง แบบจำลอง โปรแกรม ขั้นตอน ตัวแบบจำลอง สภาพความจริง เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศภายในหน่วยงาน เพื่อ อธิบายถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบที่ปรากฏอยู่เหล่านั้น สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปร หรือองค์ประกอบอื่นของสิ่งที่ศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญต่างๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม ไม่มีองค์ประกอบที่แจ่มชัดหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่นยำเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความหมายของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๑ ดังนี้

---

[๓๐] รัตนา สิงหกุล. **รูปแบบการสอน.** ออนไลน์ แหล่งข้อมูล http://www sps.lpru.ac.th/cript/show_article.pl.mag. สืบค้นเมื่อ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๐

[๓๑]Stoner, A.F., & Wankel, C. **Management.3 rd ed**. New Delhi: Prentice – Hill.1986

[๓๒]Bardo, J.W., & Hartman, J.J. **Urban sociology : A systematic introduction.** New York : F.E.Peacock.1982

[๓๓]Good, C.V. **Dictionary of education**. New York: McGrow-Hill Book. 1973

ตารางที่ ๒.๑ แสดงความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Longman, (1981, p. 668.).	๑. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง ๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ ๓. รูปแบบ หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ
Bardo, J.W., & Hartman, J.J., (1982 p.70).	๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง ๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาในโลกของความเป็นจริง ๔. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่น ๕. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปร
Tosi, H.L., and Carroll, S.J, (1982, p. 70).	เป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์ รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model)
Willer, D (1968, p.15).	เป็นการสร้างมโนทัศน์ เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการ ของระบบรูปนัย ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป
Keeves, P.J, (1988, p.55).	การแสดงโครงสร้าง เพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ ๒.๑ แสดงความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Good,Carter V, (1973, p.63).	๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ ๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ ๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ๔. เป็นชุดของปัจจัย
บุญสง หาญพานิช, (๒๕๔๖, หน้า ๙๑-๙๒).	๑. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ ๒. รูปแบบคือตัวแทนของการใช้ความคิดของโปรแกรม
สุบรรณ พันธวิศวาส และชัยวัฒน ปญจพงษ อางถึงใน บุญสง หาญพานิช, (๒๕๔๖, หน้า ๙๑-๙๒).	รูปย่อที่เลียนแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณใดปรากฏการณหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้น
บุญสง หาญพานิช, (๒๕๔๖, หน้า ๙๒).	โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ
อำนวย เถาตระกลู, (๒๕๔๘, หน้า ๑๑๗).	กระบวนการทำงานขององค์กร การจัดการและการ ใช้สารสนเทศภายในหน่วยงานโดยสนับสนุนการทำงาน ของหลายๆ ระบบร่วมกัน ในการกำหนด การ จัดเก็บการใช้ข้อมูลร่วมกัน
บุญชม ศรีสะอาด, (มปป, หน้า ๔๕).	ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบาย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ
อำนวย เถาตระกลู, (๒๕๔๘, หน้า ๑๑๗).	การออกแบบโครงสร้าง หรือโปรแกรม แบบจำลอง หรือตัวแบบที่ จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการทำงาน การจัดการ การใช้ สารสนเทศภายในหน่วยงาน
เสรี ชัดแช้ม, (๒๕๓๘, หน้า ๓).	รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่างและแบบลำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

ตารางที่ ๒.๑ แสดงความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อุทัย บุญประเสริฐ, (๒๕๔๔, หน้า ๓๑).	สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์, (๒๕๔๐, หน้า ๒๑-๒๓).	ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง
คัมภีร์ สุดแท้, (๒๕๕๓).	สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็น ถึงองค์ประกอบสำคัญๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น
ปัญญา ทองนิล, (๒๕๕๓).	โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง
ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล, (๒๕๕๒, หน้า ๑๒๕).	โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือ ตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ
มาลี สืบกระแส} (๒๕๕๒, หน้า ๑๐๘-๑๐๙).	๑. เป็นรูปธรรม เช่นระบบการปฏิบัติงาน ๒. เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพ
ทิศนา แขมมณี, (๒๕๕๐).	เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่ เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์การใช้อุปมาอุปไมย
Procter and Paul, (1978, p.174).	๑.เป็นแบบย่อ ส่วนของจริงความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่า ๒.แบบจำลอง เช่น แบบจำลองของเรือดำน้ำ เป็นต้น Model ที่หมายถึงสิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูแบบอย่าง นักเดินแบบหรือ๓.แม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น Model ที่หมายถึงแบบ หรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ
Tosi H.L.andCarroll,S.J, (1982, p.74).	รูปแบบเป็นนามธรรมของ จริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่ายๆ

ตารางที่ ๒.๑ แสดงความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Brown, W.B. and Moberg, D. J, **(1980, p.56).**	รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์
บุญชม ศรีสะอาด, (๒๕๔๕).	รูปแบบเชิงคุณลักษณะ
Bardo, J. W., & Hartman, J. J, (1982, p.245).	เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ใน การนิยามคุณลักษณะและ หรือ บรรยายคุณสมบัตินั้นๆ
Stoner,James A.F. and Wankel, (1986, p.44).	รูปแบบเป็นการ จำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของ ปรากฏการณ์นั้นๆ
Raj, (1996, p.45).	๑. รูปแบบ คือรูปย่อของความ จริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วย ข้อความ จำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลา และเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น ๒. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของ
Good, Carter, (2005, p. 177).	๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ ๒. เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้ เลียนแบบ เป็นต้น ๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการ หรือแนวคิด ๔. เป็นชุดของปัจจัย
Thinkexist, (2008, p.1).	เป็นแบบจำลองระบบการปฏิบัติงาน หรือแบบแปลนของการก่อสร้างที่วาดไว้ล้วงหน้าหรือสิ่งของ

ตารางที่ ๒.๑ แสดงความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Ar dictionary, (2008, p.1).	๑. รูปแบบ คือรูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ยิ่งขึ้น ๒. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ
Raj, (1996, p.197).	รูปย่อ ที่เลียนแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ ใดปรากฏการณ์หนึ่ง
Stanford Encyclopedia of Philosophy,(p.671).	ว่า รูปแบบเป็นระบบหรือโครงสร้างที่ถูกสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีทั่วไปเพื่อพรรณนาและอธิบาย ปรากฏการณ์
Husen and Postlethwaite, (1994, p.3895).	รูปแบบ หมายถึง ความสัมพันธ์ของ ๒ ชุด ตัวแปรประกอบด้วย กระบวนการปฏิบัติงาน กับงานวิชาการที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน
รัตนา สิงหกุล, (๒๕๖๐).	แผนการทำงานเกี่ยวกับการสอน เรียกว่ารูปแบบการสอน
Stoner, A.F., & Wankel, C, (1986).	การจำลองความจริงของปรากฏการณ์ทำให้เราเข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น
Bardo, J.W., & Hartman, J.J, (1982).	เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสามารถสนใจเพื่อการใช้ในการนิยามคุณลักษณะโครงสร้างอย่างเป็นระบบและมีองค์ประกอบต่างๆ
Good, C.V, (1973).	๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างซ้ำหรือทำซ้ำ ๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการลอกเป็นแบบ

๒.๑.๒ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่มีนั้น มีลักษณะต่างๆ กัน เป็นสิ่งที่สามารถสร้างและพัฒนาขึ้นได้ ตามสิ่งของแต่ละสาขา มีความแตกต่างกัน และมีคุณลักษณะที่ที่แตกต่างกันไปตามที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ว่าดังนี้

วาโร เพ็งสวัสดิ์ ได้พูดถึงคุณลักษณะรูปแบบที่ดีนั้นควรมีลักษณะ เป็น ๕ ลักษณะดังนี้

๑. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชนในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

๒. รูปแบบควรนำไปสูการทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไมสอดคลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

๓. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างของความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

๔. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ขึ้นใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษาอยู่

๕. รูปแบบในเรื่องใดนั้น จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ[๓๔]

เบญจพร แก้วมีศรี กล่าวไว้ว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวมๆ

๒. รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูล เชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

๓. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

๔. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้

๕. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ[๓๕]

คีฟส พี เจ (Keeves,P.J)ได้กล่าวว่า รูปแบบที่ดีที่ใช้เป็นประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (requirement) ๔ ประการ ดังต่อไปนี้คือ

๑. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวมๆ (associative relationship)

๒. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นสามารถที่จะถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

---

[๓๔]วาโร เพ็งสวัสดิ์ **การวิจัยพัฒนารูปแบบ.** วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๔ กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๓ หน้า ๖

[๓๕]เบญจพร แก้วมีศรี, “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๙๒-๙๓.

๓. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษานั้น ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้แล้ว ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ๆ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่[๓๖]

สรุปได้ว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ ๑. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิง เส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชนในช่วงของการพัฒนารูปแบบ ๒. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อ ทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก ๓. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน ๔. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา ๕. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะขององรูปแบบที่ดี ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ แสดงคุณลักษณะขององรูปแบบที่ดี

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วาโร เพ็งสวัสดิ์, (๒๕๕๓, หน้า ๖).	๑. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา ๒. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถ

[๓๖]Keeves,P.J. **Educational research methodology, and measurement: An international handbook**. Oxford, England: Pergamon Press. 1988 p.560

ตารางที่ ๒.๒ แสดงคุณลักษณะขององรูปแบบที่ดี (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วาโร เพ็งสวัสดิ์,(ต่อ) (๒๕๕๓, หน้า ๖).	ตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ๓. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน ๔. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ ๕. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎี
เบญจพร แก้วมีศรี, (๒๕๔๕, หน้า ๙๒-๙๓).	๑. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ๒. รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ๓. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน ๔. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ ๕. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ
Keeves,P.J, (1988, p. 560).	๑. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ (associative relationship) ๒. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น สามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ๓. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย ๔. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นเรื่องของรูปแบบและได้ทราบความหมายของรูปแบบไปแล้วต่างๆ กัน ดังนั้นมารู้ถึงองค์ประกอบของรูปแบบจากนักการศึกษาต่างๆ ได้พูดไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญไดเสนอองค์ประกอบ ของรูปแบบไว้เป็น ๖ องค์ประกอบ คือ

๑. หลักการของรูปแบ

๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ

๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ

๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ

๖. เงื่อนไขของรูปแบบ[๓๗]

สมาน อัศวภูมิ ได้กล่าวสรุปถึงองค์ประกอบของรูปแบบว่าควรประกอบด้วยองค์ ๗ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการทำการพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบ ต้องรู้ว่าจะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบ ขึ้นมาเพื่อแกปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การพัฒนา ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นมาก็เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนไดสวนเสีย

๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว ผู้ออกแบบรูปแบบต้องกำหนดไว้ว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆ บนฐานความคิด ของทฤษฎีและหลักการอะไรบ้าง หลักการประการหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ “หลักร่วมกันรับผิดชอบ” หมายความว่าคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นไดก็ต่อเมื่อ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันรับผิดชอบด้วย

๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบเพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่างๆ และที่จำเป็นอื่นๆ พรอมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ในความสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันของระบบ เหล่านั้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

---

[๓๗]ธีระ รุญเจริญ **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.** (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด ๒๕๕๐) หน้า ๙๐

๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม และอื่นๆ ที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

๕. แนวการประเมินรูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลรูปแบบ ตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่าได้เป็นไป ตามที่กำหนดไวหรือไมเพียงใด เพื่อประโยชนในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว มากน้อย เพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไมเพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนา รูปแบบต่อเนื่องต่อไปได

๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ หมายถึง การอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความให้ตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ผู้ออกแบบรูปแบบควรไดระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ และข้อระมัดระวัง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้นจากองค์ประกอบของรูปแบบข้างต้นนั้นเมื่อเรานำมารวบรวมเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนแล้วมาประยุกต์ใช้ เพื่อการออกแบบรูปแบบเมื่อรูปแบบเสร็จแล้วควรจัดทำคูมือการใช้รูปแบบโดยนำสาระ องค์ประกอบของรูปแบบทั้งหมด มาบรรจุไวใน คูมือด้วย จะทำให้การพัฒนา มีความสมบูรณครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพ แล้วรายงานการตรวจสอบไวในภาคผนวกของคูมือด้วยจะเป็นประโยชนต่อผู้สนใจ ศึกษาและนำไปใช้ในการดำเนินงานต่อไป[๓๘]

บราวดับพิว บี และมอเบริก ดี เจ (Brown, W.B. and Moberg, D. J) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการการบริหารตามสถานการณ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

๑. สภาพแวดล้อม (Environment)

๒. เทคโนโลยี (Technology)

๓. โครงสร้าง (Structure)

๔. กระบวนการจัดการ (Management Process) และ

๕. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)[๓๙]

สมบูรณ ศิริสรรหิรัญ ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ๔ องค์ประกอบ ได้แก

---

[๓๘] สมาน อัศวภูมิ **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด**. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ๒(๗) หน้า ๘๓-๘๔

[๓๙]Brown, W.B. and Moberg, D. J **Organization Theory and Management : A Macro Approach.** New York : John Wiley and Sons.1980. pp.16-17

๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่จะต้องพัฒนา

๒. หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบ และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ

๓. กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของคณบดี ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน เนื้อหาการพัฒนา วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา วัตถุประสงค์ เชิงพฤติกรรม และผลที่ต้องการ

๔. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จ และตัวบ่งชี้ ความสำเร็จของรูปแบบ[๔๐]

ชนกนารถ ชื่นเชย ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการศึกษา พบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ ๙ องค์ประกอบ ได้แก

๑. ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง

๒. กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง

๓. จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง

๔. โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง

๕. หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง

๖. วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง

๗. สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรูของการศึกษาต่อเนื่อง

๘. การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง และ

๙. การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน[๔๑]

อัมพร พงษกังสนานันท ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต แล้วพบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบสำคัญ ๘ องค์ประกอบ ได้แก

๑. ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา

๒. หลักสูตร

๓. การจัดการเรียนรู

๔. การประเมินผลการเรียนรู

---

[๔๐] สมบูรณ ศิริสรรหิรัญ. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย ๒๕๔๗.หน้า ๓๕๔-๓๕๕

[๔๑] ชนกนารถ ชื่นเชย. รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัดสำเนา).๒๕๕๐

๕. การเทียบโอนความรู และประสบการณ และการเทียบระดับการศึกษา

๖. การบริหารและการจัดการศึกษา

๗. กลุ่มเป้าหมาย และ

๘. การ มีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน[๔๒]

ฮูเซน และ พอสเทลไวท (Husen and Postlethwaite,) ได้พูดไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบได้มี ๔ องค์ประกอบ

๑. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ และสังเกตได้

๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีการอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกลเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา

๓. รูปแบบช่วยในการจินตนาการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้

๔. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงการเชื่อมโยง[๔๓]

บราว และ โมเบริก (Brown and Moberg) องค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบไปด้วย

๑. สภาพแวดล้อม (Envvironment)

๒. เทคโนโลยี (Technology)

๓. โครงสร้าง (Struccture)

๔. กระบวนการจัดการ (Management Process) และ

๕. การตัดสินใจสั่งการ (Decision making) รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหาร[๔๔]

บราว และ มอเบริก (Brown and Moberg) มีองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะกล่าวถึงเรื่อง

---

[๔๒] อัมพร พงษกังสนานนท. การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต. **วิทยานิพนธการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัดสำเนา). ๒๕๕๐ หน้า ๒๗๔-๒๗๕

[๔๓]Husen and Postlethwaite, **The international encyclopedia of education.** 2nd ed**.** New York : Pregawon press Inc 1994: p.3865.

[๔๔] Brown and Moberg Organization Theory and Management : A Macro Approach. New York : John Wiley and Sons.1980. p. 98

๑. การจัดองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหาร

๒. แนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญๆ ในการบริหารงานขององค์การนั้นๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น กล่าวถึงอีกครั้งว่าด้วยการกำหนดองค์ประกอบในการกำหนดรูปแบบต่อไปโดยสรุป แล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใดมีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรากำลังศึกษาหรือจะออกแบบแนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้นๆ เป็นหลักโครงสร้าง[๔๕]

สรุปได้ว่า ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างอย่างไร และความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตาม แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้นๆ เป็นหลัก องค์ประกอบของรูปแบบได้ แก่ รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมาสามารถทดสอบ สังเกตได้ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกลเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๓ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๓ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธีระ รุญเจริญ, (๒๕๕๐, หน้า ๙๐).	๑. หลักการของรูปแบ ๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ ๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ ๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ ๖. เงื่อนไขของรูปแบบ

[๔๕] Brown and Moberg Organization Theory and Management : A Macro Approach. New York : John Wiley and Sons.1980. p. 17

ตารางที่ ๒.๓ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมาน อัศวภูมิ, (๘๓-๘๔).	๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบ ๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ ๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ ๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ ๕. แนวการประเมินรูปแบบ ๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ ๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้
Brown, W.B. and Moberg, D. J, (1980. pp.16-17).	๑. สภาพแวดล้อม (Environment) ๒. เทคโนโลยี (Technology) ๓. โครงสร้าง (Structure) ๔.กระบวนการจัดการ (Management Process) และ ๕. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)
สมบูรณ ศิริสรรหิรัญ, (๒๕๔๗, หน้า ๓๕๔-๓๕๕).	๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่ต้องพัฒนา ๒. หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบ ๓. กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของคณบดี ๔. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จ
ชนกนารถ ชื่นเชย, (๒๕๕๐).	๑. ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง ๒. กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๓. จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๔. โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง ๕. หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง ๖. วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง ๗. สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรูของการศึกษาต่อเนื่อง ๘. การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง ๙. การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน
อัมพร พงษกังสนานันท, (๒๕๕๐, หน้า ๒๗๔-๒๗๕)	๑. ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา ๒. หลักสูตร ๓. การจัดการเรียนรู ๔. การประเมินผลการเรียนรู ๕. การเทียบโอนความรู และประสบการณ และการเทียบระดับการศึกษา ๖. การบริหารและการจัดการศึกษา

ตารางที่ ๒.๓ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อัมพร พงษกังสนานันท,(ต่อ) (๒๕๕๐, หน้า ๒๗๔-๒๗๕)	๗. กลุ่มเป้าหมาย และ ๘. การ มีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน
Husen and Postlethwaite, (1994, p.3865).	๑. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ สังเกตได้ ๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกลเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา ๓. รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ ๔. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง
Brown and Moberg, (1980. p. 98).	สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง(Structure) กระบวนการจัดการ
Brown and Moberg(ต่อ), (1980. p. 98).	(Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making)
Brown and Moberg, (1980. p. 17).	รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์

๒.๑.๔ ประเภทของรูปแบบ

ในเรื่องของประเภทของรูปแบบมีการแยกประเภทออกเป็นหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ได้มีผู้ให้ความคิดเกี่ยวกับประเภทรูปแบบต่างๆ ออกไปไวเป็นที่น่าสนใจหลายๆ ท่านดังต่อไปนี้

สเตนเนอ (Steiner) **อางถึงใน บุญสง หาญพานิช** รูปแบบแบงออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๑. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) ในรูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง แบบทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for) เป็นรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน เป็นตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กันรูปแบบตามความคิด[๔๖]

คีฟส พี เจ (Keeves.P.J.)ได้จำแนกประเภทรูปแบบออกได้เป็น ๕ ประเภท คือ

๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์ระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองของระบบสุริยะ กับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลอง กับระบบของธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง

๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบ ที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะช่วยใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วย ภาษา มากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างทางกายภาพ

๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)

๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและเป็นผลที่มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบ รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันออกไป[๔๗]

จอยช และ เวล (Joyce and Weil) สำหรับรูปแบบทางการศึกษานั้น ได้แบ่งประเภทรูปแบบออกเป็น ๔ ประเภทด้วยกัน คือ

๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำ จำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถังนักเรียนที่เข้าสู่ระบบเปรียบเทียบได้กับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบไป

๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา ด้วยแผนภูมิ หรือด้วยรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นๆ รูปแบบการสอนเป็นต้น

---

[๔๖] บุญสง หาญพานิช. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา).๒๕๔๖. หน้า ๙๒

[๔๗]Keeves.P.J**. Educational research methodology, and measurement : An international handbook**. Oxford, England:Pergamon Press. 1998. pp.561-565

๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งทางด้านการบริหารการศึกษาด้วย

๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysisและหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็กเป็นต้น [๔๘]

สไตเนอร์ (Steiner) ได้แบ่งรูปแบบไว้ว่าแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทคือ

๑. รูปแบบเชิง ปฏิบัติ (Prectcal Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองของรถยนต์ ของเครื่องบิน ภาพจำลอง

๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือ แบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน[๔๙]

คีฟ พี เจ (Keeve,P.J) ได้จำแนกรูปแบบออกได้เป็น ๕ รูปแบบด้วยกันคือ

๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือเป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพเป็นรูปแบบที่นำไปใช้กับอุปมากับ สิ่งอื่นได้เช่น รูปแบบ แบบจำลองระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลองกับระบบธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการ ผลิตกับการผลิตจริง

๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบ ที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษา มากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

๓. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิแบบแผน หรือแผนโครงการ (Schematic Models)

๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือเป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือรูปของฟังชันทางคณิตศาสตร์

---

[๔๘]Joyce and Weil. **Model of Teaching**. London : Prentice – Hall International 1985.

[๔๙] Steiner, **Methodology of theory construction. Sydney : EducologyReseach** Associates. 1988: p.148

๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้น ที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและเป็นผล มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบจากลักษณะการแบ่งประเภทของรูปแบบของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดที่หนึ่งนั้นบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบที่มีกี่ลักษณะ ส่วนการแบ่งประเภทของรูปแบบในแบบที่สองและสามนั้นเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบตาม แนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ เป็นหลักจากที่กล่าวมาแสดงว่ารูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้น ของแต่ละสาขาก็มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ได้ แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความ เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาสื่อในการขยายหรืออภิปรายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดง ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กัน เชิงเหตุและเชิงผลที่ เกิดขึ้น เป็นต้น[๕๐]

สรุปได้ว่า ประเภทของรูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบที่ใช้เป็นประเภท Semantic Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อให้เห็นมโนทัศน์โครงสร้างทางความคิด เป็นรูปแบบอธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลทั้ง ๖ หลักกับขอบข่ายการบริหารงานของสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้าน คือด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้เป็นรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม โดยระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยเทคนิคเดลฟาย

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับประเภทของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการนักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๔ ดังนี้

---

[๕๐]Keeve,P.J. **Model and Model Building Education Research Methodology and Measurement : An international Handbook**, Oxford : Pergamon Press, 1998 p. 178

ตารางที่ ๒.๔ แสดงประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บุญสง หาญพานิช, (๒๕๔๖, หน้า ๙๒).	๑. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง ๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for)
Keeves.P.J, (1988, pp.561-565).	๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) ๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) ๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models) ๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) ๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models)
Joyce and Well, (1985: p.74)	๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัย ๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อ ๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ ๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค
Bardo& Hardman, (1982 : p.141).	สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของ ประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมือง ต่าง ๆ
Steiner, (1988: p.215).	๑. รูปแบบเชิง ปฏิบัติ(Prectcal Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ ๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้น
Keeves, P. J, (1988 pp.561-565).	๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models ๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย ๓. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิแบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models) ๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนด ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังชันทางคณิตศาสตร์ ๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models)

๒.๑.๕ การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนาคือการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นกว่าเดิม ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวให้ความหมายถึงการพัฒนาและการพัฒนารูปแบบไว้ในกรณีต่างๆ ดังนี้

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ ได้ให้ความหมายของการพัฒนารูปแบบว่า การพัฒนารูปแบบหรือการพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการสร้างหรือการพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ นำไปสู่สภาวการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอน ใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วน รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่ง เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ[๕๑]

วิลเลอร์ ดี (Willer.D) กล่าววาการพัฒนารูปแบบโดยทั่วไปแบงออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก

๑. การ สร้าง (Construct) รูปแบบ

๒. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ[๕๒]

บุญชม ศรีสะอาดได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบโดยได้แบงออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก

๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ

๒. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ[๕๓]

บุญสง หาญพานิชได้พูดถึงเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรูในสถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยดำเนินการพัฒนา ๓ ขั้นตอน ได้แก

๑. การศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวความคิด เกี่ยวกับธรรมชาติความรู องค์ความรู และการบริหารจัดการการศึกษาของไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ ความรู กระบวนการจัดการความรู โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารจัดการความรู

๒. การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรูในสถาบันอุดมศึกษาไทย

---

[๕๑]รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา**, ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ๒๕๔๘

[๕๒]Willer , D. **Scientific Sociology : Theory and Method. Englewood Cliffs**, New Jersey : Prentice-Hall, 1968, p. 15.

[๕๓] บุญชม ศรีสะอาด (ม.ป.ป.).(ออนไลน์). (แหล่งข้อมูล) http://www.watpon.com/boonchom/development.pdf (๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๑)

๓. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการความรู[๕๔]

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ ได้พูดถึงเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ” โดยแบ่งการ ออกเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก

๑. การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารและแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. การศึกษาสภาพและปัญหาของการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การสร้างรูปแบบของการจัดการศึกษาแบบ กระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔. การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการ สัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ

๕. การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบของการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน[๕๕]

สมบูรณ ศิริสรรหิรัญได้พูดถึง “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของคณบดี” โดยดำเนินการเป็น ๖ ขั้นตอน ได้แก

๑. การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ

๓. การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

๔. การพัฒนารูปแบบการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี

๕. การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ

---

[๕๔]บุญสง หาญพานิช.การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรูในสถาบันอุดมศึกษาไทย. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา).๒๕๔๖. หน้า ๑๑๒-๑๑๘

[๕๕] วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ. การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแหงชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย ๒๕๔๗) หน้า ๗๓-๘๔

๖. การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบของการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี[๕๖]

กฤษณผล จันทรพรหมได้พูดถึงเรื่อง “การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย” โดยดำเนินการพัฒนารูปแบบเป็น ๔ ขั้นตอน ได้แก

๑. การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความวิจัย ฐานข้อมูล อินเทอรเน็ตออนไลนทั้งในและต่างประเทศ และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มี ประสบการณเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเสมือนจริง

๒. การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ โครงสร้างของรูปแบบ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ ๑ มาสร้างเป็นรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง

๓. การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย เพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจาก ผู้เชี่ยวชาญ ๑๐ คน จำนวน ๓ รอบ และ

๔. การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง[๕๗]

สุวิมล วองวานิช. การพัฒนารูปแบบอาจกระทำได้ใน ลักษณะ ดังนี้

๑. การทดสอบรูปแบบได้ด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด

๒. การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation[๕๘]

บุญชม ศรีสะอาด ได้พูดถึง การพัฒนารูปแบบซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ

๑. การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

๒. การพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์[๕๙]

---

[๕๖] สมบูรณ ศิริสรรหิรัญ. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย ๒๕๔๗ หน้า ๑๗๑

[๕๗]กฤษณผล จันทรพรหม. การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย. **วิทยานิพนธการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัดสำเนา).๒๕๔๘ หน้า ๘๘

[๕๘] สุวิมล วองวาณิช. “**บทที่ ๓ แบบตรวจสอบรายการประเมิน : วิธีวิทยาและเครื่องมือ ประเมิน**,” ใน สุวิมล วองวาณิช (บก.). การประเมินอภิมาน : วิธีวิทยาและการประยุกตใช. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพแห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย ๒๕๔๙) หน้า ๕๔-๕๕

[๕๙] บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น.** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก ๒๕๓๕). หน้า ๑๓

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้พูดถึงการพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษา ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กรโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ ๒ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ๓ รอบ

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป[๖๐]

สมุทร ชำนาญ ได้พูดถึงการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

---

[๖๐] รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยบูรพา ๒๕๔๘ หน้า ๙๒-๙๓

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นขั้นการพัฒนารูปแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๔ เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา[๖๑]

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ (model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษา องค์ความรู้ (intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมุติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบได้กำหนดการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ออกเป็น ๓ ระยะ คือระยะแรกเป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัยและศึกษาสภาพปัญหาตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้านโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการยืนยันว่ามีปัญหาอยู่จริง และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ ๒ พัฒนารูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยเทคนิคเดลฟาย และระยะที่ ๓ เป็นการประเมินรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็น ผู้ปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอน ใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ(Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๕ ดังนี้

---

[๖๑] สมุทร ชำนาญ. การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๔๖ หน้า. ๓๔

ตารางที่ ๒.๕ แสดงการพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์, (๒๕๔๘).	กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอน ใหญ่ๆ
Willer.D, (1968, p.15).	๑. การ สร้าง (Construct) รูปแบบ ๒. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ
บุญชม ศรีสะอาด, (มปป).	๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ๒. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ
บุญสง หาญพานิช, (๒๕๔๖, หน้า ๑๑๒-๑๑๘).	๑. การศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติความรู องค์ความรู ๒. การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู ๓. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ, (๒๕๔๗, หน้า ๗๓-๘๔).	๑. การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย ๒. การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา ๓. การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ ๔. การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ๕. การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ
สมบูรณ ศิริสรรหิรัญ, (๒๕๔๗, หน้า ๑๗๑).	๑. การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย ๒. การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย ๓. การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ๔. การพัฒนารูปแบบการพัฒนา ๕. การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม ๖. การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ
กฤษณผล จันทรพรหม, (๒๕๔๘, หน้า ๘๘).	๑. การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ ๒. การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ ๓. การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ๔. การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

ตารางที่ ๒.๕ แสดงการพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สุวิมล วองวานิช, (๒๕๔๙, หน้า ๕๔-๕๕).	๑. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ๒. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน (Utility Standards) ๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) ๔. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม
บุญชม ศรีสะอาด, (๒๕๓๕, หน้า ๑๓).	๑. การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพ ๒. นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมิน
รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, (๒๕๔๘, หน้า ๙๒-๙๓).	๑. การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร ๓. เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพ ๔. การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร ๕. การสรุปและนำเสนอรูปแบบ
สมุทร ชำนาญ, (๒๕๔๖, หน้า ๓๔).	๑. เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัย ๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร ๓. เป็นขั้นการพัฒนารูปแบบบริหาร ๔. เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

๒.๒. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้ที่มีบทบาทเป็นผู้นำหรือเป็นผู้บริหารงานประสานประโยชน์ในกลุ่มซึ่งเป็นสัญลักษณ์ที่สำคัญของกลุ่ม มีอิทธิพล มีอำนาจที่สามารถทำการบังคับบัญชาบุคลากรในกลุ่มให้ปฏิบัติงานได้และทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ผู้มีลักษณะเด่นเช่นนี้ถือว่ามีความโดดเด่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าคนอื่น และเป็นผู้สามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิผลทำให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงาน ถือว่าเป็นผู้นำ หรือผู้ที่มีภาวะผู้นำมีผู้ให้ความหมายในประเด็นต่าง ต่อไปนี้

๒.๒.๑ ความหมายของผู้นำ

ผู้นำเป็นผู้ที่กระทำให้ภารกิจขององค์กรให้บรรลุจุดหมายได้ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร ดังนั้นทุกองค์กรจำต้องมีผู้นำที่สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากขอบเขตของการเป็นผู้นำกว้างขวางมาก การให้ความหมายคำว่า ผู้นำ จึงมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้มากมาย

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ผู้นำ” (Leaders) เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วน “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้นเป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Actions)[๖๒]

กิติ ตยัคคานนท์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือบุคคลซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจในการปกครองบังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางชั่วก็ได้ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผน และผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องเป็นผู้ยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานด้วยการคอยช่วยเหลือกลุ่มให้ทำงานบรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ[๖๓]

ปริญญา ตันสกุล ได้พูดถึงความหมายของ ผู้นำว่า การเป็นผู้ที่มีความสามารถแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำบุคคลอื่นได้โดยไม่ต้องบังคับบัญชาหรือจูงใจใดๆ แต่สามารถทำให้บุคคลอื่นๆ ยอมรับและศรัทธาจนพร้อมที่จะเชื่อตาม พร้อมที่จะทำตามอย่างจริงใจและพอใจเสมอและเป็นบุคคลประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือกระทำการต่างๆร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ดีงามได้[๖๔]

มัลลิกา ต้นสอน ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ผู้นำที่ไม่เป็นทางการเนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกในกลุ่มแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพโดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการในการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๖๕]

ทนง ทศไกร ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงคนอื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจอันเนื่องจากคุณลักษณะพิเศษของบุคคลนั้นเป็นผู้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มที่สามารถชักชวนหรือชี้นำให้บุคคลอื่นช่วยปฏิบัติภาระต่างๆ ให้สำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้[๖๖]

---

[๖๒] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๓

[๖๓]กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิกการสร้างภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐,** (กรุงเทพมหานคร : เปลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑-๒๒

[๖๔] ปริญญา ตันสกุล, **ศาสตร์แห่งผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จิตจักรวาล, ๒๕๔๓), หน้า ๓๔

[๖๕] มัลลิกา ต้นสอน, **พฤติกรรมองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๔๗

[๖๖] ทนง ทศไกร, กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักทุติยปาปณิกสูตร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (พุทธบริหารการศึกษา) (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๖๐) หน้า ๒๐

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหาย ผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่จะชักนำหรือจะพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการใดๆ ในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ เช่นเป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำชุมชนและแม้กระทั่งผู้ที่เป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ[๖๗]

วิเชียร วิทยาอุดม ได้ให้ความหมาย ผู้นำว่า คือเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง และเป็นที่ยอมรับหรือรับการยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย[๖๘]

รังสรรค์ ประเสริฐศรี ได้ให้ความหมาย ผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่ทำหรือบุคคลที่นำให้องค์กรประสบความสำเร็จความก้าวหน้า และบรรลุผลโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทในการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือ บุคคลซึ่งเป็นผู้ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๖๙]

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นพิเศษเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มขององค์การนั้นๆ รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ในเรื่องใดๆ และสามารถใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่นๆ คล้อยตาม ให้คนอื่นทำตาม และร่วมมืออย่างมีความศรัทธา มีความนับถือ ตามแนวทางที่ให้กระทำ ด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น[๗๐]

สุเมธ แสงนิ่มนวล ได้กล่าวถึงความหมายผู้นำว่า คนบางคนเป็นหัวหน้า แต่ไม่ได้เป็นผู้นำ ส่วนคนบางคนเป็นผู้นำ แต่ไม่ได้เป็นหัวหน้า และคนบางคน เป็นได้ทั้งสองอย่างคือเป็นได้ทั้งหัวหน้าและเป็นได้ทั้งผู้นำ หรือ ฝูงคนต้องนำ ฝูงสัตว์ต้องต้อน และ หัวไม่ส่าย หางไม่กระดิก คำกล่าวเหล่านี้ล้วนสื่อความถึงความหมายของคำว่า ผู้นำ หรือ หัวหน้าทั้งสิ้น ทั้งยังเกี่ยวพันไปกับคำว่าผู้บริหารและนักบริหารที่มีความหมายในทำนองเดียวกันกับคำว่า ผู้นำ[๗๑]

เดโช สวนานนท์ ได้กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในหมู่คณะและกุมชะตากรรมของหมู่คณะไว้ว่า จะเป็นเช่นไรต่อไปนั้น ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเป็นส่วนสำคัญผู้นำมีหลายประเภทหลายลักษณะด้วยกัน ผู้นำที่ดีสร้างได้[๗๒]

---

[๖๗] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร, พิมพ์พิเศษ ๔ ธันวาคม ๒๕๔๙**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๔๙), หน้า ๒๖

[๖๘] วิเชียร วิทยาอุดม, **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒

[๖๙] รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : ธนธัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๑

[๗๐] ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ,** (กรุงเทพมหานคร : เทคนิค ๑๙, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙๕

[๗๑] สุเมธ แสงนิ่มนวล, **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า,** (กรุงเทพมหานคร : ส เจริญการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

[๗๒] เดโช สวนานนท์, **จิตวิทยาสังคม**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๑๘), หน้า๑๙๖,

ถวิล ธาราโภชน์ ได้พูดถึงความหมายผู้นำว่า คือ การแสดงความสามารถในการนำพาในการดำเนินกิจการงานต่างๆ การแก้ไขปรับปรุง และการรักษาขวัญกำลังใจของกลุ่มเพื่อให้กลุ่มบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการให้ได้มากที่สุด[๗๓]

นพพงษ์ บุญจิตราดุล ได้ให้ความหมาย ผู้นำไว้ว่า ผู้นำประกอบด้วย ๕ ประการ คือ ๑) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น ๒) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๓) ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า ๔) ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายที่ให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ๕) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง[๗๔]

ประเวศ วะสี ได้กล่าวถึงความหมายผู้นำว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถก่อให้สังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และรวมพลังกันปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหมาย[๗๕]

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวถึงความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นๆ แล้วจะประจักษ์ชัดขึ้นว่า ผู้นำ ของหน่วยงาน คือ ผู้บริหารของกลุ่มโดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการและการจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอมและการประสานงาน[๗๖]

สถิต วงศ์สวรรค์ ได้ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลผู้ที่มีพฤติกรรมมีอิทธิพลเหนือ (Positive Influence) สมาชิกคนอื่นๆ และสมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับนับถือยกย่องให้มีสถานภาพเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ ในการควบคุม ประสาน และดำเนินการงานของกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมาย[๗๗]

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้พูดถึงความหมายว่าผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจได้โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้แนะ ให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติงานภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ[๗๘]

สุพานี สฤษฎ์วานิช ได้ให้ความหมาย ผู้นำ ไว้ว่า คือ ผู้ที่มีความสามารถมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม หรือ ผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือลักษณะเด่น เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่เหมาะสม

---

[๗๓] ถวิล ธาราโภชน์, **จิตวิทยาสังคม,** (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒)ล หน้า ๑๑๗

[๗๔] นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๙๕.

[๗๕] ประเวศ วะสี, **ภาวะผู้นำ พยาธิสภาพในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข,** (กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒), หน้า ๑๒.

[๗๖] สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๒๐.

[๗๗] สถิต วงศ์สวรรค์, **จิตวิทยาสังคม,** (กรุงเทพมหานคร : บำรุงสาส์น วังบูรพา, ๒๕๒๙), หน้า ๒๔๕.

[๗๘] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีปฏิบัติ,** (กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ้ดดูเคชั่นจำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๓

และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจที่เป็นการตัดสินใจที่ยากและซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม[๗๙]

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ได้กล่าวถึงความหมาย ผู้นำว่า คือผู้ที่มีความสามารถในการนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและแหล่งเป้าหมายขององค์การตามอิทธิพลอาจเป็นทางการ[๘๐]

ฟรานกิน ค๊อพเวร์ (Frankin Covey) ได้กล่าวถึงความหมาย ผู้นำไว้ว่า คือบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรในการประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้[๘๑]

เอ๊ฟ อี ฟิดเลอร์ (F.E Fiedler) ได้พูดถึงความหมายผู้นำว่าคือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มเป็นผู้ควบคุมและประสานงานให้กิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มดำเนินไปได้ด้วยดีและด้วยความเรียบร้อย[๘๒]

ฮอลบิน(Halpin) ได้ให้ความหมายผู้นำว่ายังมีความหมายดังนี้

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานเหนือกว่ามากกว่าผู้อื่น

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยการให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือผู้เป็นหัวหน้าหน่วยงาน[๘๓]

พลาโต (Plato) ได้ให้ความหมายผู้นำ ว่า ผู้นำแบ่งความหมายออกเป็น ๓ แบบ ดังต่อไปนี้ ๑) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) ซึ่งผู้นำประเภทนี้จะตัดสินใจด้วยตัวของตนเองโดยไม่ให้กลุ่มตัดสินใจ๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic) เป็นผู้นำที่ให้สมาชิกของกลุ่มได้มีส่วน

---

[๗๙] สุพานี สฤษฎ์วานิช,**พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๙๖.

[๘๐]ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ,** (กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๒), หน้า๑๙๗.

[๘๑]Frankin Covey, **The Four Roles Leadership,** (USA : Frankin Covey Co.,Ltd., 1999),pp. 8-11

[๘๒] F.E Fiedler, **A Theory of Leadership Effectiveness**, (New York : McGraw-Hill Book, 1967), p.8.

[๘๓] Halpin, Andrew W, **Theory and Research in Administration,** (New york : macmillan, 1966), p.46.

ร่วมในการตัดสินใจ จะกำหนดนโยบายและลงมือกระทำโดยใช้ความคิดเห็นจากกลุ่ม มีการแบ่งงานกันทำและผู้นำแบบนี้จะมีการเน้นที่การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ๓) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire) ให้มีเสรีภาพเต็มที่ ผู้นำจะเป็นเพียงผู้ให้ข้อแนะนำในกิจกรรมแก่สมาชิก จะเข้าไปเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการน้อยที่สุด[๘๔]

เรดเดอริค เบล (Rederick Bell) ได้พูดถึงความหมายคำว่าผู้นำไว้ว่า ผู้นำ เป็นบุคคลซึ่งใช้อิทธิพลมากในการควบคุมดูแล และกระทำการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม ผู้ได้รับอำนาจจากความมั่นคง สถานภาพด้านครอบครัว ระบบหรือความมีสติปัญญา ผู้ที่อยู่ในอำนาจหรือตำแหน่งที่ถูกกำหนดให้เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในการจัดสรรและจัดการต่อสิ่งมีค่าต่างๆ มากกว่าคนอื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของตนเองและสมาชิกของชุมชน[๘๕]

สรุปได้ว่า ความหมายของผู้นำคือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่ง หรือหัวหน้าในระดับต่างๆ ที่เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มและใช้ความสามารถของตนเองโดยวิธีการต่างๆ ชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยนำบุคคลเหล่านี้ไปโดยเขาให้ความไว้วางใจไม่ขัดขวางเพราะมีความเชื่ออย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้ความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือ และมีความมั่นใจในตัวผู้นำอย่างจริงจังสามารถดึงความสามารถของผู้อื่นมาใช้ในการดำเนินการจนงานของกลุ่มหรือองค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน และนำคนแต่ละคนไปโดยที่คนเหล่านั้นมีความเชื่ออย่างเต็มใจ มีความมั่นใจในตัวผู้นำ ไม่มีผู้นำคนใดในโลกที่เก่งกว่า เพื่อนร่วมงานทั้งหมดรวมกัน ต้องมีทัศนคติที่ว่า ห้วงเวลาที่เป็นผู้นำ คือห้วงเวลาที่ดีที่สุดของชีวิต ที่จะทำประโยชน์ให้แก่ แผ่นดินและประเทศชาติ ต้องระลึกไว้โดยตลอดเวลาว่า การเป็นหัวหน้า คือความทุกข์ โดยแท้ เราจึงไม่ควรไปทุกข์กับมัน

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความหมายของผู้นำ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการนักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำโดยสรุปแนวคิด ได้ตาม ตารางที่ ๒.๖ ดังนี้

---

[๘๔] Plato, **The Republic.tr. Paul Shorey,** (New jersey : Princeto University Press, 1973), p.134

[๘๕]Rederick Bell, **David V. Edwards & R. Harrison Wagner, Political Power : A Rederrin Theory and Research,** (New York : The here Press, 1969), p.112.

ตารางที่ ๒.๖ แสดงความหมายของผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๐, หน้า ๓).	ผู้นำเป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่แสดงออก ผู้นำเป็นบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไป
กิติ ตยัคคานนท์, (๒๕๔๓, หน้า ๒๑-๒๒).	ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจเนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา
ปริญญา ตันสกุล, (๒๕๔๓, หน้า ๓๔).	ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถแสดงบทบาทการเป็นผู้นำบุคคลอื่นได้โดยไม่ต้องบังคับบัญชาหรือจูงใจใดๆ แต่สามารถทำให้บุคคลอื่นๆ ยอมรับและศรัทธา
มัลลิกา ต้นสอน, (๒๕๔๔, หน้า ๔๗).	ผู้นำเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพโดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน
ทนง ทศไกร (๒๕๖๐, หน้า ๒๐).	บุคคลที่สามารถชักจูงคนอื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจอันเนื่องจากคุณลักษณะพิเศษของบุคคลนั้นเป็นผู้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มที่สามารถชักชวนหรือชี้นำให้บุคคลอื่นช่วยปฏิบัติภาระต่างๆ ให้สำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๔๗).	ผู้นำ เป็นผู้ที่ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร สมาคม ผู้นำวัด
วิเชียร วิทยาอุดม, (๒๕๔๘, หน้า ๒).	ผู้นำ เป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเองจนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย
รังสรรค์ ประเสริฐศรี, (๒๕๔๔, หน้า ๓๑).	ผู้นำ เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, (๒๕๔๐, หน้า ๑๙๕).	ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นพิเศษเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มขององค์กรนั้นเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่นๆ คล้อยตามทำตามศรัทธา

ตารางที่ ๒.๖ แสดงความหมายของผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สุเมธ แสงนิ่มนวล, (๒๕๕๒, หน้า ๓).	คนบางคนเป็นหัวหน้าแต่ไม่ได้เป็นผู้นำบางคนเป็นผู้นำแต่ไม่ได้เป็นหัวหน้าและคนบางคนเป็นได้ทั้งหัวหน้าและเป็นทั้งผู้นำ หรือ ฝูงคนต้องนำฝูงสัตว์ต้องต้อน หัวไม่ส่ายหางไม่กระดิก คำกล่าวนี้ล้วนสื่อความถึงความหมายของคำว่า ผู้นำ หรือ หัวหน้า
เดโช สวนานนท์, (๒๕๑๘, หน้า ๑๙๖).	๑. อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในหมู่คณะ ๒. ชะตากรรมของหมู่คณะ ๓. การเลือกและสร้างผู้นำที่ดี
ถวิล ธาราโภชน์, (๒๕๓๒, หน้า ๑๑๗).	๑. การดำเนินกิจการ การแก้ไขปรับปรุง ๒. การรักษาขวัญกำลังใจของกลุ่ม ๓. ให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายที่ต้องการให้มากที่สุด
นพพงษ์ บุญจิตราดุล, (๒๕๓๔, หน้า ๙๕).	๑. ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อเป็นหัวหน้า ๒. ผู้ที่ใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ๓. ผู้ได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๒, หน้า ๑๒).	๑. สามารถก่อให้สังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ๒. รวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามมุ่งหมาย
สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๒๖, หน้า ๒๒๐).	๑. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุด ๒. ผู้บริหารของกลุ่มโดยทำหน้าที่อำนวยการ
สถิต วงศ์สวรรค์, (๒๕๒๔, หน้า ๒๔๕).	๑. ผู้มีอิทธิพลเหนือสมาชิก ๒. ผู้มีอำนาจหน้าที่ควบคุม ประสาน และดำเนินกิจการของกลุ่ม
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, (๒๕๒๗, หน้า ๓).	๑.บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ๒.มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม ๓.สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจกลุ่ม
สุพานี สฤษฎ์วานิช, (๒๕๔๙, หน้า ๒๙๖).	๑.ผู้ที่สามารถมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม ๒.มีลักษณะเด่น มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่เหมาะสม ๓.การตัดสินใจที่เป็นการยอมรับยากกลับซับซ้อน
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, (๒๕๔๑, หน้า ๑๙๗).	สามารถนำกลุ่มปฏิบัติ
Frankin Covey, (1999, pp.8-11).	ผู้นำ เป็น บุคคลที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่นทั้งภายนอกภายในองค์กรและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรประสานความร่วมมือกันของบุคคลในองค์กรเพื่อให้องค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
F.E fiedler, (1967, p.8).	บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มเป็นผู้ควบคุมและประสานงานให้กิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อย

ตารางที่ ๒.๖ แสดงความหมายของผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Halpin, (1966, p. 46).	๑. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น ๒. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น ๓. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยการให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ๔. ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ ๕. ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าหน่วยงาน
Plato (1973, p. 134).	ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งใช้อิทธิพลได้มากในการควบคุมและกระทำการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคม
RederickBell, David V. Edwards & R. Harrison Wagner (1969, p.112).	ผู้ที่อยู่ในอำนาจหรือตำแหน่งที่ถูกกำหนดให้เป็นผู้นำมีอิทธิพลในการจัดสรรและจัดการต่อสิ่งที่มีคุณค่าต่างๆ มากกว่าคนอื่น

๒.๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

โดยทั่วไปขอบเขตของการเป็นผู้นำนั้นกว้างมาก ตามความคิดเห็นของนักการศึกษาหรือนักวิชาการทั่วไปให้ความคิดเห็นในทฤษฎีที่เกี่ยวกับผู้นำไว้ต่างๆ กัน ซึ่งหมายถึงผู้คนหรือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า หรือเป็นผู้บริหาร มักถือว่า ผู้นำ (Leaders) เป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) เป็นสิ่งที่แสดงออกมาของคน (Actions) จากการศึกษาผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำไว้ดังนี้

กิติ ตยัคคานนท์ พูดถึงแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ คือ คนหรือบุคคลที่ได้รับการยกย่องให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้าและมาเป็นผู้ตัดสินใจเนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือทางที่ชั่วก็ได้ ส่วนภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นอาจเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้ปฏิบัติการและเพื่ออำนวยการโดยการใช้กระบวนการ สื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรนั้นกำหนดไว้[๘๖]

พรนพ พุกกะพันธุ์ ได้พูดถึง แนวคิดผู้นำ เป็นภาวะที่บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยอมรับยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้า ในการเป็นผู้ตัดสินใจเพราะมีความสามารถในการ

---

[๘๖]กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ พิมพ์ครั้งที่ ๑๐,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เปลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑-๒๒

ปกครองบังคับบัญชาและจะนำผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้ โดยใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ในอันที่จะบรรลุเป้าหมาย และความสามารถที่มีภาวะจะชักจูงผู้อื่นให้ความร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดหมายของตนเองได้[๘๗]

พระครูสิริจันทนิวิฐ(บุญจันทร์ เขมกาโม) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งได้แบ่งผู้นำออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. ผู้นำแบบธรรมราชา คือ ผู้นำซึ่งยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรมเป็นพระราชาผู้ทรงธรรม ลักษณะธรรมราชา มีกล่าวไว้ในจักกวัตติสูตรอย่างชัดเจน คือทรงเป็นผู้ตั้งอยู่ในธรรม ยึดถือธรรมเป็นหลักในการปกครองทำให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

๒. ผู้นำแบบสมมติเทวราชา คือ ยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้ผู้เป็นใหญ่ เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบ เรียบร้อยปราบปรามเหตุการณ์ให้อยู่ในความสงบเรียบร้อยดำเนินการบริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม[๘๘]

มัลลิกา ต้นสอน ได้พูดถึงแนวคิดผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งจะเป็นการรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอเนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพโดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๘๙]

วิภาดา คุปตานนท์ ได้กล่าวถึงแนวคิด ผู้นำว่า คือบุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์กรดำเนินตามความต้องการของความก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลที่เหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น[๙๐]

แคทเทล อา บี (Cattell R.B) ได้พูดถึงแนวคิดผู้นำว่า คือคนหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน ที่ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มเป็นไปในทางที่ดีด้วยความราบรื่น[๙๑]

---

[๘๗] พรนพ พุกกะพันธุ์, **ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จามจุรี โพรดักท์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๙

[๘๘] พระครูสิริจันทนิวิฐ(บุญจันทร์ เขมกาโม), **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ,** (กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖

[๘๙] มัลลิกา ต้นสอน, **พฤติกรรมองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๔๗

[๙๐] วิภาดา คุปตานนท์, **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓๗

[๙๑] Cattell R.B., **Human Relations,** (New york : Free Press, 1951), pp. 161-184.

เอิล เจ เฟรริค (Earl J. Frierich) ได้พูดถึงแนวคิดผู้นำว่า ผู้นำ เป็นกลุ่มของบุคคลหรือกลุ่มประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความแตกต่างกัน จากประชาชนคนอื่นๆ โดยมีข้อยกเว้นพิเศษในการแสดงออกใดๆ ในทางการเมืองและเป็นผู้ซึ่งผูกขาดการปกครองเอาไว้ในมืออย่างมีประสิทธิภาพ และมีความผูกพันในกลุ่มชนนั้นๆ อย่างสูง[๙๒]

เฟรด อี ฟิลเลอร์ (Fred E. Fiedler) ได้กล่าวถึงแนวคิดการเป็นผู้นำ เกิดขึ้นตามลักษณะแนวคิดแตกต่างกันสรุปรวบรวมไว้ ๕ ประการ คือ

๑. ทฤษฎีพันธุกรรม (Genetic)จากแนวคิดตามทฤษฎีนี้มีมาแต่โบราณโดยมีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตน หรือเฉพาะตระกูลและสืบเชื้อสายกันได้ เพราะบุคลิกภาพหรือลักษณะการเป็นผู้นำตามแนวคิดนี้เป็นของที่มีมาแต่กำเนิดและคุณสมบัติเหล่านี้เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว ที่สืบเชื้อสายกันในตระกูลเมื่อพ่อเป็นผู้นำลูกเกิดมาย่อมเป็นผู้นำตาม

๒. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) และเมื่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในโลกเปลี่ยนแปลงทฤษฎีพันธุกรรมก็ได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามด้วย “ผู้นำ” ในยุคต่อมาไม่ได้จำกัดเฉพาะคนชั้นสูงหรือเฉพาะบางตระกูลเท่านั้นแต่สามารถเกิดขึ้นได้จากคนทุกระดับไม่ว่าสูงหรือต่ำไม่ว่ารวยหรือ จน เพียงขอให้มีคุณสมบัติเป็นภาวะผู้นำ (Leadership Trait) ก็พอคุณสมบัติเหล่านี้อาจจะมีมาโดยกำเนิดหรืออาจได้มาจากประสบการณ์ก็ตามหรือจากการศึกษาเล่าเรียนหรือการฝึกฝนอบรม

๓. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal Situational Theories) มีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำอีกกลุ่มหนึ่งที่เห็นว่า การศึกษาโดยเน้นที่ตัวผู้นำอย่างเดียวไม่สมบูรณ์ควรจะศึกษาสถานการณ์ด้วย เพราะภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นอย่างมาก ควรจะศึกษาสถานการณ์ด้วย เพราะภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นอย่างมากยกตัวอย่างคนที่มีความฉลาด ไม่ได้หมายความว่าจะเป็นผู้นำได้ทุกคนทุกโอกาสย่อมแล้วแต่สถานการณ์ สถานการณ์บางอย่างอาจไม่ต้องการเขา การศึกษาภาวะผู้นำจะต้องรวมเรื่องสถานการณ์เข้าไว้ด้วยจึงเกิดทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ขึ้น ซึ่งถือว่าภาวะผู้นำเกิดจากผลกระทบของปัจจัย ๒ ประการดังนี้

๑) คุณลักษณะของผู้นำ(Trait)

๒) เหตุการณ์ที่เผชิญหน้ากลุ่ม (Situation)

๔. ทฤษฎีความสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction-Expectation Theories) เป็นเรื่องที่นักคิดแต่ละคนเน้นแนวคิดไปคนละอย่าง ทฤษฎีข้างต้นเน้นที่ตัวผู้นำและสถานการณ์เน้นเรื่องปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง ความสนใจของแนวคิดนี้คือ กลุ่มบุคคลมนุษย์ย่อมมีความเกี่ยวข้องติดต่อสัมพันธ์กันเสมอ กริยาอาการของบุคคลหนึ่งย่อมกระทบหรือได้รับการสนองตอบจาก

---

[๙๒] Earl J. Frierich, **An Introduction to Political Theory,** ZNew York : Harper & Row Publishers, 1976), p. 96.

อีกคนหนึ่ง ปฏิกิริยาในกลุ่มซึ่งเป็นเรื่องสำคัญเมื่อมีการติดต่อสัมพันธ์กันก็ย่อมมีการคาดหวังทั้งการปฏิสัมพันธ์และการคาดหวังย่อมเกิดขึ้นในกลุ่มนี้ให้หลักการว่าสมาชิกของกลุ่มคนใดคนหนึ่งสามารถจะเป็นผู้นำได้ถ้าหากบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทในกลุ่มและบทบาทเหล่านี้ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม

แนวคิดของกลุ่มทฤษฎีสัมพันธ์และความคาดหวังนี้ เน้นไปที่สถานการณ์ของกลุ่มเป็นหลักคือลักษณะและกิจกรรมของกลุ่มเป็นสถานการณ์ ฟิลเลอร์ (Fiedler)ได้กล่าวว่าการเป็นผู้นำจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำและลักษณะของสถานการณ์กลุ่ม (Group Task Situation) ซึ่งมีองค์ประกอบ ๓ อย่าง คืออำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Position Power) ผู้นำในบางกลุ่มอาจจะเป็นผู้นำที่มีอำนาจตามตำแหน่งการที่ผู้นำกลุ่มมีอำนาจมากหรือน้อยทำให้สถานการณ์ของกลุ่มแตกต่างกันไป เช่น การที่ผู้นำกลุ่มมีอำนาจตามตำแหน่งสูงย่อมจะทำให้มีการยอมรับสูงและง่ายต่อการควบคุมแต่ก็ไม่จริงเสมอไป ผู้นำที่ไม่มีตำแหน่งหน้าที่ก็เป็นที่ยอมรับได้ อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งของผู้นำที่ความหมายต่อปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มภารกิจของกลุ่ม(Task Power) และงานที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จงานเหล่านี้อาจจะยากง่ายแตกต่างกัน ความยากง่ายก็มีความสำคัญต่อปฏิสัมพันธ์กลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ตาม (Leaderand Follower Relationship) ผู้ตามย่อมมีความคาดหวังจากผู้นำ หากผู้นำเป็นที่ยอมรับและมีความสามารถที่คาดหวังการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม ก็เป็นไปด้วยดี การนำกลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ง่ายขึ้น เมื่อรวมองค์ประกอบทั้ง ๓ เข้าด้วยกันจะทำให้ได้สถานการณ์ต่างๆ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไป

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) นักทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้แก่ อาร์กิริส (Argyris) เบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ลิเคิร์ท (Likert) และ แมคเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งถือหลักว่า

๑) เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักอิสระ มีความต้องการความหวัง มีความตั้งใจ และมีแรงจูงใจที่จะทำงาน

๒) ธรรมชาติขององค์การย่อมมีการควบคุมให้เป็นระบบและระเบียบ

๓) ภารกิจของผู้นำ คือจัดปรับปรุงสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การเพื่อให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มที่ ตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปทฤษฎีทั้ง ๕ เน้นสาระสำคัญต่างๆ คือทฤษฎีพันธุกรรมเน้น “ผู้นำ” โดยการสืบทายาททฤษฎีที่สองเน้น “คุณลักษณะของผู้นำ” ทฤษฎีที่สาม เน้นผลกระทบระหว่าง “ตัวผู้นำ” และ “สถานการณ์” แวดล้อม ทฤษฎีที่ สี่ เน้นกลุ่มบุคคลโดยศึกษาลึกซึ้งกับปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง

ของกลุ่ม ส่วนทฤษฎีสุดท้ายเน้น “ตัวบุคคล” คือเน้นที่ตัวมนุษย์และสร้างหลักการจากธรรมชาติของมนุษย์โดยศึกษาจากแนวคิดของแมคเกรเกอร์ (McGregor) ในเรื่องทฤษฎี X ทฤษฎี Y[๙๓]

เคริทเลวิน (Kurt lewin) ได้พูดถึงแนวคิดในลักษณะของผู้นำออกเป็น ๓ แบบ คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) โดยพิจารณาจากการกำหนดนโยบายและพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งผู้นำประเภทนี้จะตัดสินใจด้วยตนเองไม่ให้กลุ่มตัดสินใจผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นผู้นำที่ให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะกำหนดนโยบายและลงมือกระทำโดยใช้ความคิดเห็นจากกลุ่มมีการแบ่งหน้าที่งานกันทำและผู้ทำแบบนี้จะมีการเน้นที่การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire) ให้มีเสรีภาพเต็มที่ ผู้นำจะเป็นเพียงผู้ให้ข้อแนะนำกิจกรรมแก่สมาชิกจะเข้าไปเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการน้อยที่สุดบุคคลที่สามารถจูงใจให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเองสามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้และจะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้[๙๔]

เครช เดวิด (Krech, Davis) ได้ให้แนวคิดผู้นำว่าได้นำเสนอแนะวิธีการในการที่จะใช้พิสูจน์ว่าใครจะเป็นผู้นำกลุ่ม ๒ กลุ่ม วิธีด้วยกันคือ

๑. โดยการถามสมาชิกภายในกลุ่มว่า สมาชิกภายในกลุ่มมีความเห็นว่าใครเป็นผู้มีอิทธิพลในการบงการ หรือ ดำเนินการให้แก่กลุ่มมากที่สุด

๒. โดยการถามผู้สังเกตการณ์เกี่ยวกับกลุ่มว่า จากการสังเกตและพิจารณานั้นมีความเห็นว่าบุคคลใดในกลุ่มเป็นผู้ที่มีความพยายามใช้อิทธิพลจูงใจเพื่อร่วมงานมากที่สุด หรือดูจากบันทึกว่าสมาชิกคนใดใช้อิทธิพลจูงใจสมาชิกในกลุ่มได้ผลมากที่สุด[๙๕]

สรุปได้ว่า ผู้นำ ตามแนวคิดต่างๆ คือ บุคคลที่มีลักษณะคุณสมบัติที่สามารถชักจูงคนอื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจหรือได้รับความไว้วางใจอันเนื่องจากคุณลักษณะพิเศษของบุคคลนั้นเองให้เป็นผู้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถชักชวนหรือชี้นำให้บุคคลอื่นช่วยปฏิบัติภาระต่างๆ ให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม “ผู้นำ” ยังมีคำอื่นๆ อีกเช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร ผู้จัดการ ผู้อำนายการ หัวหน้า เป็นต้นเพราะฉะนั้น “ผู้นำ” คือบุคคลใดก็ตามที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่มหรือมีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการทำงานผู้นำอาจเป็นคนๆ เดียวกับผู้บริหารหรือไม่ก็ได้ ดังนั้น ในกลุ่มหรือองค์กรหนึ่งๆ อาจมีผู้นำหลายคนนอกเหนือไปจากผู้บริหารหรือหัวหน้าซึ่งเป็นผู้นำโดยตำแหน่ง

---

[๙๓]Fred E. Fiedler, **A Theory of Leadership Effectiveness,** (New york : McGraw Hill,1967), pp.187-188.

[๙๔]Kurt lewin, **The Dynamic of Group Action, Education Leadership,** (New York : Henry Holt B. Co., 1960), p.195.

[๙๕]Krech, Davis, **Crutchfield, Richard S. and Ballachey, Egerton L, Individual in Society,** (New York : McGraw-Hill Book Company Inc., 1962), p.87.

จากแนวคิดผู้นำที่กล่าวมา และมีผลการศึกษาและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำต่างๆ ของนักการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๗ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๗ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กิติ ตยัคคานนท์, (๒๕๔๓, หน้า ๒๑-๒๒).	๑. ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องเป็นหัวหน้า ๒. เป็นผู้ตัดสินใจเนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครอง ๓. บังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางชั่วก็ได้ ๔. ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๕. เป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยการใช้กระบวนการ ๖. สื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ
พรนพ พุกกะพันธุ์, (๒๕๔๔, หน้า ๑๙).	๑. เป็นผู้ตัดสินใจเพราะมีความสามารถในการปกครอง ๒. บังคับบัญชาและจะนำ ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้ ๓. ใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ ๔. ใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันในอันที่จะบรรลุเป้าหมาย
พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), (๒๕๔๙, หน้า ๒๖).	๑. ผู้นำแบบธรรมราชา คือผู้นำซึ่งยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรม เป็นพระราชาผู้ทรงธรรม ๒. ผู้นำแบบสมมติเทวราชา คือยศอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็นผู้ยิ่งใหญ่เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบ
มัลลิกา ต้นสอน, (๒๕๔๔, หน้า ๔๗).	๑. เป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ๒. รับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ ๓. มีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ๔. ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ
วิภาดา คุปตานนท์, (๒๕๔๔, หน้า ๒๓๗).	๑. บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมาย ๒. ใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

ตารางที่ ๒.๗ แสดงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Cattell R.B. (1951, pp. 161-184).	๑. บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ๒. ทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพ ๓. ทำให้การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มเป็นไปด้วยความราบรื่น
Earl J. Frierich (1976, p.96).	๑. ผู้นำเป็นกลุ่มของประชาชน ๒. เป็นผู้มีความแตกต่าง จากประชาชนคนอื่นๆ ๓. เป็นผู้ผูกขาดการปกครองเอาไว้ในมืออย่างมีประสิทธิภาพ ๔. มีความผูกพันในกลุ่มอย่างสูง
Fred E. Fiedler (1967, pp. 187-188).	๑. ทฤษฎีพันธุกรรม(Genetic Theory) ๒. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ(Trait Theory) ๓. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ๔. ทฤษฎีความสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ๕. ทฤษฎีมนุษย์นิยม (Humanistic Theories)
Kurt lewin (1960, p.195).	๑. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) โดยพิจารณาจากการกำหนดนโยบายและพฤติกรรมของผู้นำ ๒. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นผู้นำที่ให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วม ๓. ผู้นำแบบเสรีนิยม(Laissez-faire) ให้มีเสรีภาพเต็มที่
Krech, Davis, Crutchfield, Richard S. and Ballachey (1962, p.8).	๑. ผู้นำโดยการถามสมาชิกภายในกลุ่มว่า สมาชิกภายในกลุ่มเห็นว่าใครเป็นผู้มีอิทธิพลในการบงการ ๒. ผู้นำโดยการถามผู้สังเกตการณ์เกี่ยวกับกลุ่มว่าจากการสังเกตและพิจารณานั้นมีความเห็นว่าบุคคลใดในกลุ่มเป็นผู้ที่พยายามใช้อิทธิพลจูงใจเพื่อร่วมงานมากที่สุด

๒.๒.๓ ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ(Leadership) เป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องมีในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาถึงอำนาจและความสามารถของบุคคลที่สามารถสั่งการในการบริหารทำให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหารและการจัดการองค์กร มี

นักการศึกษาและนักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายไว้หลายคนจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำไว้ว่า คือ ความเป็นผู้นำนั้นเป็นผู้มีคุณสมบัติที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานงานกันและนำพากันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงาม[๙๖]

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ได้พูดถึง ภาวะผู้นำไว้ว่ามีความหมาย คือ คุณสมบัติที่ดีงาม ปัญญาความดีงาม ความรู้ ความสามารถที่ดีงาม ของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม[๙๗]

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นศิลปะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามต้องการ[๙๘]

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการที่จะทำให้ผู้ตามมีความเต็มใจพร้อมใจในการทำงาน และมีความกระตือรือร้นในการที่จะทำงานนั้นและเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม[๙๙]

อาคม วัดไธสง ได้กล่าวถึงความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกในรูปของกระบวนการในความสามารถ หรือ กิจกรรมซึ่งจะก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหรือบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งหรือสถานการณ์ทั้งหมด[๑๐๐]

กวี วงศ์พุฒ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือการเป็นผู้นำ ในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียน หรือผู้นำ โดยตรงกล่าวว่า ภาวะผู้นำตามการวิเคราะห์ศัพท์มีความหมายที่สำคัญ ๓ ประการ คือ ๑) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเป็นผู้นำ คือหัวหน้าต้องมีความสามารถในการนำลูกน้อง จะต้องเป็นผู้สามารถชี้แนวทางหรือกำหนดหนทางและวิธีอันเหมาะสม ถูกต้อง เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ ๒) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเอาชนะจิตใจลูกน้องได้แก่ ความภักดี ต่อหัวหน้า และความร่วมมือ

---

[๙๖] พระธรรมปิฎก(ประยุทธ์ ปยุตฺโต),**ภาวะผู้นำ:ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ.** (กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๖),หน้า ๘

[๙๗] พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๗,** (กรุงเทพมหานคร : สุขภาใจ, ๒๕๔๖), หน้า ๒-๔

[๙๘] พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร, พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙,** (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖

[๙๙] เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, “วิกฤติภาวะผู้นำทางการศึกษา : แนวทางการวิจัยและพัฒนา”,**สัมมนาวิชาการ**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

[๑๐๐] อาคม วัดไธสง,**หน้าที่ผู้นำการบริการการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒** (สงขลา : ภารกิจเอกสารและตำรา กลุ่มงานบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๗)

ร่วมใจของบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง ที่จะปฏิบัติงานหลักในทางรัฐศาสตร์จึงตั้งชื่อไว้ว่า “ความสำเร็จของงานนั้น” อยู่ที่เอกภาพของการทำงานและการที่จะเกิดเอกภาพในการปฏิบัติการได้นั้นส่วนใหญ่อยู่ที่ความรู้สึกของบรรดาลูกน้องทั้งมวลที่มีพันธะทางใจอยู่ต่อผู้เป็นหัวหน้าและ ๓) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องฟันฝ่าอุปสรรคในการทำงานซึ่งอยู่กับบุคลิกภาพของผู้ที่เป็นหัวหน้าเอง ที่จะต้องเป็นคนที่รู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเองให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาและจะต้องมีศักยภาพต่อหัวหน้าที่แสดงให้เขารู้ว่าจะทำงานให้สำเร็จได้อย่างไร แม้มีอุปสรรคก็ช่วยแก้ไขจนบรรลุเป้าหมาย[๑๐๑]

อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการจูงใจให้คนอื่นให้คล้อยตาม ให้ทำตามและให้ร่วมมืออย่างศรัทธา และนับถือตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจ ประสานสัมพันธ์กัน และทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นจูงใจให้ผู้อื่นทำงานที่ตั้งไว้เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การได้[๑๐๒]

สิปปนนท์ เกตุทัต กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์มีทัศนะกว้างไกลและสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติงานตาม ผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องมีศักยภาพพื้นฐาน ๙ ประการ ได้แก่ ต้องเป็นคนเก่ง เป็นคนดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความกล้าหาญ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดทน บริหารจัดการเป็น ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และเคยประสบความสำเร็จมาพอสมควร[๑๐๓]

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถในการบริหารตนเองและสามารถครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นให้ทำงานบางอย่างตามเส้นทางเป้าหมายและแนวทางที่ตนเองวาดฝันไว้หรือคาดคะเนเองได้[๑๐๔]

อานันท์ ปันยารชุน ได้กล่าวถึงความหมาย ภาวะผู้นำ ว่า หากมีขึ้นในบุคคลใดแล้วจะทำให้ผู้อื่นยินดีหรืออยากทำตามโดยสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสั่งการเพราะความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการอุปโลกน์หรือแต่งตั้งตนเอง แต่ต้องเกิดจากการที่มีผู้อื่นเขารู้สึกว่าเราเป็นผู้นำ ดังนั้น คุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนได้แก่ความรู้สึกรับผิดชอบรู้ควรไม่ควร โดยมีคุณธรรม มีจริยธรรมเป็นเครื่องที่จะควบคุม ผู้นำจึงมีความสามารถให้ผู้อื่นคล้อยตามความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้แค่

---

[๑๐๑] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ ๕).**(กรุงเทพมหานคร : บีเค อินเตอร์ปริ้นท์ จำกัด, ๒๕๔๒) หน้า ๒-๑๑

[๑๐๒] อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, (จันทบุรี : คณะครุศาสตรมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๔๙), หน้า ๗.

[๑๐๓]สิปปนนท์ เกตทัต,**วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริงในภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย.** (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐) หน้า๕๓-๗๔

[๑๐๔] ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, **ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๙), หน้า ๓๐.

คำพูดในสิ่งที่เป็นจริง มีความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ มีระบบการคิด และการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องคิดแบบทีละก้าวแต่ต้องคิดครบทั้งกระบวนการและรู้จักคาดคะเน ความเป็นนักวิชาการรู้จักหาความรู้และพึ่งพาความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง[๑๐๕]

วิเชียร วิทยอุดม กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะของส่วนตัวของบุคคลที่แสดงออกมา เมื่อได้ปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกัน หรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จได้อย่างดี[๑๐๖]

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการจูงใจและ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามผู้นำในสิ่งที่ผู้นำได้วางวัตถุประสงค์ไว้[๑๐๗]

ปรัชญา เวสารัชช์ ได้พูดถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นลักษณะของความสัมพันธ์รูปแบบหนึ่งระหว่างคนในกลุ่มด้วยกัน เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งเรียกว่าผู้นำ สามารถทำให้คนส่วนมากเป็นผู้ตาม ดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่ผู้นำกำหนดหรือต้องการนั้น[๑๐๘]

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า ครอบคลุมถึงเรื่องความกล้าหาญและการตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำการที่จะผลักดัน และการสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมายและครรลองที่ถูกต้อง และประกอบด้วยความกล้าหาญความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจและจังหวะเวลาในการตัดสินใจ[๑๐๙]

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ ในการที่ผู้นำใช้อำนาจที่มีในการที่จะชักจูงให้กลุ่มบุคคลมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ[๑๑๐]

---

[๑๐๕] อานันท์ ปันยารชุน,**ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย.**(กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐) หน้า ๓๗-๓๙

[๑๐๖] วิเชียร วิทยอุดม, **ภาวะผู้นำ Leadership ฉบับกาวล้ำยุค**, (กรุงเทพมหานคร : ธีระฟลม และไซเท็กซ์, ๒๕๔๘), หน้า ๓.

[๑๐๗] ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, **ผู้นำที่ดี ไม่มีเสื่อม**, (กรุงเทพมหานคร : อนิเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐), หน้า ๓๐๓.

[๑๐๘] ปรัชญา เวสารัชช์, **ผู้นำองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : รัฐศาสตร์สาร, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗

[๑๐๙] สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, **วิสัยทัศน์ขุนคลัง, พิมพ์ครั้งที่ ๒,** (กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗

[๑๑๐] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วี.พริ้นท, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๒.

กวี วงศ์พุฒ ได้กล่าวในเรื่องความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า คือการใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนายการ โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย[๑๑๑]

นงลักษณ์ สิทธิวัฒนพันธ์ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า การครอบคลุมในมิติที่กว้างขวางที่หลากหลาย ที่มากกว่าความกล้าหาญ ทำให้สามารถโน้มน้าวจิตใจจูงใจ และการตัดสินใจกระบวนการ มิใช่บุคคล เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อการกำหนดเป้าหมาย และการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๑๑๒]

ธร สุนทรายุทธ์ ได้กล่าวถึงว่าความหมายของ ภาวะผู้นำว่า หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลที่แสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่นๆที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้นๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสมาชิกสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้[๑๑๓]

ชาญชัย อาจินสมาจาร ให้ความหมายเป็นคำนิยามว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อทำให้เป้าประสงค์ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลบรรลุผลสำเร็จ[๑๑๔]

สุนทร โคตรบรรเทา ได้พูดถึง ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้กระบวนการของการมีอิทธิพลของตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน[๑๑๕]

เนตร์พัณณา ยาวิราช ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลใดก็ตามที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาให้บุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นและเป็นผู้ที่ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยการ หรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตาม

---

[๑๑๑] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๓,** (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๗

[๑๑๒] นงลักษณ์ สิทธิวัฒนพันธ์, **พัฒนาบุคลิกผู้นำและนักบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๒,** (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพ ๒๕๔๔), หน้า ๒

[๑๑๓] ธร สุนทรายุทธ, **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จ ากัด , ๒๕๕๑), หน้า ๒๓๖.

[๑๑๔] ชาญชัย อาจินสมาจาร, **ภาวะผู้นำในองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

[๑๑๕] สุนทร โคตรบรรเทา, **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๓.

วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ[๑๑๖]

ภารดี อนันต์นาวี กล่าวถึงว่าภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งยอมรับให้เป็นผู้นำกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิก ในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์[๑๑๗]

พัชสิรี ชมพูคำ ได้พูดถึงความหมายภาวะผู้นำไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการ ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้ในทุกระดับการจัดการ ไม่จำเป็นว่าต้องอยู่ในการจัดการระดับสูงเท่านั้น และภาวะผู้นำจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายกลุ่ม เป้าหมายหน่วยงานหรือองค์กรได้[๑๑๘]

สตอกดิล(Stogdil) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมในการสร้างของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดความหมายให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[๑๑๙]

บาส (Bass) ให้ความหมายและความเห็นว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามและต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทัศนคติ ความเชื่อและความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำสู่ระดับที่สูงกว่า[๑๒๐]

ฮอนแลนเดอร์(Hollander) ที่ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการในการใช้อิทธิพลของบุคคลที่เป็นผู้นำแต่มิได้หมายถึงตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำนั้นมีตัวผู้นำเป็นส่วนสำคัญ และเป็นศูนย์กลางของกระบวนการแต่ในสถานการณ์ โดยรวมแล้วผู้ตามนับว่ามีความสำคัญมากเช่นกันเพราะภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้อิทธิพลและผู้รับอิทธิพล แต่มิได้หมายความว่า อิทธิพลจะถูกใช้โดยผู้นำฝ่ายเดียวในทางกลับกันผู้ตามก็ใช้อิทธิพลต่อผู้นำได้เช่นกัน[๑๒๑]

---

[๑๑๖] เนตร์พัณณา ยาวิราช, **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

[๑๑๗] ภารดี อนันต์นาวี, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : มนต์ตรี, ๒๕๕๑), หน้า ๗๗.

[๑๑๘] พัชสิรี ชมพูคำ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : แมคกรอ-ฮิล, ๒๕๕๒), หน้า ๑๙๔.

[๑๑๙]Stogdil, Ralph, M. **Hand book of Leadership**. New York : Free Press. 1974 p. 4

[๑๒๐] Bass, B.M. Leadership and Performance Beyond Expectation New York : Free Press 1985 p.545

[๑๒๑] Hollander, E.P. **Leadership in Dynanice : A Praction Guide To Effective Relationship.** New York : the Free Press 1978 p.1-4

ทรีวัททา และ นิวพอร์ท (Trewatha and Newport) ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยที่ผู้นำพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อนำ พฤติกรรมขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้แล้ว ในทัศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีพลวัตรหรือเปลี่ยนแปลงมากที่สุดปัจจัยหนึ่งขององค์กร เพราะเหตุว่าในบางครั้ง ความมีภาวะผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานให้ได้ผลผลิตสูงสุด และในทางตรงกันข้ามบางครั้งการขาดภาวะผู้นำก็เป็นตัวทำลายความแข็งแกร่งขององค์กรและอาจมีผลต่อความอยู่รอดขององค์กรได้[๑๒๒]

คูนทซ และ ไวท์ริช (Koontz and Weihrich) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ หรืออิทธิพล (influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการ ในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจและอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติ แล้วการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงาน ด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่น หรือควรกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่ม คอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวหน้าไปข้างหน้า อีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมายเฉกเช่น การทำหน้าที่ของวาทยากร หรือผู้อำนวยการเพลงแห่งวงดนตรี และการพิสูจน์ว่าวาทยากรมีความเป็นภาวะผู้นำที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใดย่อมสังเกต หรือวัดได้จากความไพเราะของเสียงดนตรีที่วงดนตรีนั้นบรรเลง ในทัศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย ๔ ประการ คือ ๑) ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ๒) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นเพราะโดยปกติมนุษย์แต่ละคนต้องการการกระตุ้นแตกต่างกัน ๓) ความสามารถในการสร้างความรู้ความรู้สึกร่วมและ ๔) ความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น[๑๒๓]

สมคิด บางโม ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่นๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าการที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่มและนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้[๑๒๔]

ลุยซิเออร์ (Lussier) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการชักจูงให้พนักงานทำงานหรือร่วมทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร[๑๒๕]

---

[๑๒๒] Trewatha, R.L. and Newport, G.M. **Management (3th ed)** TaxasAmacom. 1982 p.384

[๑๒๓] Koontz, H. and Weihrich, H. **Management (9th ed)** New York : McGrow- Hill. 1988 p.437-438

[๑๒๔] สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ.** (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์) ๒๕๔๘

[๑๒๕] Lussier. R.N. **Human relation in Organizations : A skill-building approach(2nd ed)** Chicago, Il : Irwin, Inc 1996

อาร์มสตรอง เอม (Armstrong.M.) อ้างถึงใน **ยงยุทธ ยุวยุทธ** ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง กระบวนการในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนทั่วไป เพื่อให้เขาพยายามอย่างเต็มที่ในการทำให้ได้ตามสิ่งที่ตั้งใจไว้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำให้ผู้คนค้นพบทางเดินที่ถูกต้องสำหรับตัวเอง ช่วยให้พวกเขาทำงานตามความมุ่งมั่นและสร้างแรงจูงใจกับพวกเขาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย[๑๒๖]

ยูค(Yukl) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทาง เพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่างๆ ในกลุ่มหรือองค์กร[๑๒๗]

พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์ ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า คือกระบวนการทำงานของกิจกรรมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคลหรือทีมงานเพื่อให้ปัจเจกบุคคลหรือทีมงานดำเนินงานทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น[๑๒๘]

เทพพนม เมืองแมน และคณะ ได้พูดถึง ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง กระบวนการของการมีอำนาจอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดขึ้นไว้ในสถานการณ์หนึ่งๆ[๑๒๙]

นิตย์ สัมมาพันธ์ ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า คือพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงการกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์[๑๓๐]

พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม) กล่าวถึงความหมาย ภาวะผู้นำว่าการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[๑๓๑]

พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า คือ คุณสมบัติที่มี เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถ ของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม พุทธองค์ตรัสไว้ใน โคปาลสูตร โดยการเปรียบเทียบ ฝูงโค และโคจ่าฝูง

---

[๑๒๖] ยงยุทธ ยุวยุทธ, **คู่มือผู้จัดการที่เก่งกว่า เหนือชั้นกว่า.** (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ้ดยูเคชั่น) ๒๕๔๖

[๑๒๗] Yukl G.A. **Leadership in Organization 5th ed.** New Jersey : Prentice-hall 2001

[๑๒๘] พิชัย ลี้พิพัฒน์ไพบูลย์, **ภาวะผู้นำการมุ่งเน้นไปสู่อุปนิสัยและทัศนคติ.** For Quality March 2008

[๑๒๙] เทพพนม เมืองแมน และคณะ, **พฤติกรรมองค์กร พิมพ์ครั้งที่ ๒,** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๘๔

[๑๓๐] นิตย์ สัมมาพันธ์, **ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ,** (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับ สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑

[๑๓๑] พระครูสิริจันทนิวิฐ(บุญจันทร์ เขมกาโม), **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ,** (กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘

เกี่ยวกับ ผู้นำ และผู้ตาม ไว้ว่า “เหมือนโคหัวหน้าฝูงว่ายน้ำไปสู่ฝั่งตรงกันข้าม หากโคหัวหน้าฝูงว่ายไปตรง เมื่อฝูงโคทั้งหลาย ก็ไปตรงตามกัน และประสบกับความปลอดภัย หากหัวหน้าฝูงพาว่ายไปคด โคทั้งฝูงที่ติดตามย่อมจะดำเนินไปคด และประสบกับความลำบาก ฉันใด ในมนุษย์ ก็ฉันนั้น บุคคลผู้ใดรับการแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ หรือ เป็นผู้นำหากมีคุณธรรมในการดำเนินชีวิตหรือในการปกครองแล้ว ผู้ตามย่อมจะเดินตามแบบ ของผู้นำด้วยดี และประสบกับความปลอดภัยหากว่าผู้นำ หรือหัวหน้าไม่ประกอบ ด้วยคุณธรรมในการดำเนินชีวิตหรือในการปกครองแล้ว ผู้ตามย่อมจะดำเนินไปตามและประสบกับความลำบากฉันนั้น[๑๓๒]

รังสรรค์ ประเสริฐศรี ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำไว้ว่า คือพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มบุคคลให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันในกลุ่ม (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders)และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร[๑๓๓]

สุพานี สฤษฏ์วานิช ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า คือความสามารถที่จะมีอิทธิพลในการนำต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามไปอย่างสัมฤทธิ์ผลหรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างเหมาะสม[๑๓๔]

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความหมายกว้างขวางมาก ซึ่งตามความคิดเห็นของบุคคลโดยทั่วไปมักจะหมายถึงบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือเป็นผู้บริหาร นักการศึกษานักบริหารนักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายของผู้นำไว้ในหลายลักษณะ ทั้งลักษณะของการเกิดผู้นำ ผู้นำในแง่ของการมีบทบาทผู้นำในทางปฏิบัติหรือผู้นำในการใช้อำนาจอิทธิพล ผู้นำในด้านความรับผิดชอบ ซึ่งได้รวบรวมและสรุปแนวความคิดอันเกี่ยวกับผู้นำคือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปนี้

ผู้มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากที่สุดกว่าคนอื่น

ผู้มีบทบาทเหนือบุคคลอื่นๆผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำเป็นหัวหน้าของกลุ่ม[๑๓๕]

---

[๑๓๒] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ พิมพ์ครั้งที่ ๗,** (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๖), หน้า ๒-๔

[๑๓๓] รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : ธนธัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๓๑

[๑๓๔] สุพานี สฤษฏ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๙๖.

[๑๓๕] เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา,** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๕๐

ประเวศ วะสี ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำคือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้นๆ[๑๓๖]

ทองใบ สุดชารี ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า คือกระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[๑๓๗]

สมพงษ์ สิหะพล ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการที่บุคคลหนึ่งสามารถทำหรือใช้ศักยภาพของตนเอง ในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บุคคลหรือองค์การนั้นต้องการ ซึ่งเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างหรือปลูกฝังศรัทธา ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการอันเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่ม[๑๓๘]

ฉายาศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ และคณะ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือศิลปะในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างเต็มใจ เต็มความสามารถและกระตือรือร้น หรือภาวะผู้นำคือผู้ที่เป็นแบบอย่างและมีความสามารถพิเศษแสดงบทบาทในการสั่งการและออกคำสั่งที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ[๑๓๙]

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[๑๔๐]

เถาวัลย์ นันทาภิวัฒน์ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งหรือผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำมิใช่เป็นผู้ผลักดันแต่เป็นผู้ดึงโดยแจ้งให้ผู้ตามรับทราบแนวทางปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง[๑๔๑]

อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวถึงความหมาย ภาวะผู้นำไว้ว่า มีผู้นิยามไว้ต่างๆ ดังนี้

---

[๑๓๖] ประเวศ วะสี, **ภาวะผู้นำ สภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข ในภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย,** (กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒), หน้า ๗๑.

[๑๓๗] ทองใบ สุดชารี, **ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ,** (อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏอุบลรายธานี, ๒๕๔๓), หน้า ๔.

[๑๓๘] สมพงษ์ สิงหะพล, **ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร,** (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐

[๑๓๙] ฉายาศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ และคณะ, **การบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๗) หน้า ๑๘

[๑๔๐] สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๒๐

[๑๔๑] เถาวัลย์ หิรัญโต, **หลักการบริหารบุคคล,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑), หน้า ๒๐๓

๑. ภาวะผู้นำ คือการที่บุคคลในความสัมพันธ์ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยกระบวนการติดต่อสื่อสารติดตามซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๒. ภาวะผู้นำในทางปฏิบัติ คือการที่ผู้บริหารของกลุ่ม ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการจูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอม และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมีเป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๓. ภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลในการทำแผนงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

๔. ภาวะผู้นำ คือ วิธีการจูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

๕. ภาวะผู้นำ คือกิจกรรมในการใช้อิทธิพลจูงใจประชาชนให้ร่วมมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้น เห็นว่า เป็นสิ่งที่พึงปรารถนา[๑๔๒]

เชสเตอร์ เบอร์นาด (Chester I Bernard) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง คุณภาพของพฤติกรรมของบุคคลเพื่อชี้นำบุคคลอื่น หรือชี้นำกิจกรรมต่างๆ ในภาระขององค์กรให้คนทำ[๑๔๓]

กิ๊บสัน เจ แอล (Gibson,J.L,) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิก ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปที่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย[๑๔๔]

แนท แบนทุมเนวิท(Nath Bhanthumnavin) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ทั้งผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกันมากจนบางครั้งเป็นคำเดียวกันแต่ลักษณะสำคัญของคำ ๒ คำ บอกถึงความแตกต่างกันได้ โดยใช้หลักของกระบวนการกลุ่มเป็นตัวกำหนด เช่น ภาวะผู้นำ จะ

---

[๑๔๒] อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารบุคคล,** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๘-๙

[๑๔๓] Chester I Bernard, **Organization and Management**, (Cambridge Massachusetts : Harvard University Press, 1962), p.83.

[๑๔๔] Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H., **Organizaton Behavior Structure Process.(9th ed),** (New York : McGraw-Hill, 1997), p. 272.

หมายถึงกระบวนการแต่ผู้นำ เป็นตำแหน่งของโครงสร้างภายในกลุ่มหรือในการดำรงตำแหน่งของบุคคล[๑๔๕]

ออดเวย์ เทรด (Ordway Tead) พูดว่าภาวะผู้นำหมายถึง เป็นการประกอบกันของลักษณะที่บุคคลชี้นำให้บุคคลอื่นให้กระทำการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนต้องการได้[๑๔๖]

พระครูไพโรจน์ภัทรคุณ (วิโรจน์ ภทฺทปญฺโญ) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำนั้นใช้ความรู้ ความสามารถ ใช้สติปัญญาหรืออำนาจอิทธิพลต่างๆ ตลอดถึงการกำเนิดผู้นำ บทบาทหน้าที่ แบบของผู้นำ อำนาจ และคุณธรรมของผู้นำต่างๆ ทำให้ทราบถึงภาพรวมของผู้นำหรือภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ในการจูงใจโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นหรือชักนำพาผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมทำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย[๑๔๗]

ทนง ทศไกร ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าคือ การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความคิด ความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้[๑๔๘]

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะในการสร้างอิทธิพล หรือกระบวนการที่นำกระบวนการต่างๆ ในองค์กร ออกมาใช้ด้วยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการโน้มน้าวจิตใจ ปฏิบัติตามผู้นำ มีความรู้สึกร่วมกันโดยไม่ต้องสั่งการจนเกิดบรรยากาศที่ดีทำให้ เกิดการทำงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้น ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่ดีงามเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างมีความกระตือรือร้นและเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

---

[๑๔๕] Nath Bhanthumnavin, **Leadership and Organization Effectiveness in Rice Farmer's Association : The case of Central Region, Thailand Docter's Thesis,** (Los Banos : University of the Philippines, 1985), p.27.

[๑๔๖] Ordway Tead, **The Art of Leadership,**(New York : McGraw Hill Book Company Inc, 1956), p. 19.

[๑๔๗] พระครูไพโรจน์ภัทรคุณ (วิโรจน์ ภทฺทปญฺโญ), "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในเขตการปกครอง คณะสงฆ์ภาค ๑๔", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารจัดการคณะสงฆ์)**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๓๓.

[๑๔๘]ทนง ทศไกร, เรื่องเดียวกัน หน้า ๓๒

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความหมายของภาวะผู้นำตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๘ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๘ แสดงความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก(ประยุทธ์ ปยุตโต)(๒๕๔๖, หน้า ๘).	๑.คุณสมบัติที่ชักนำให้คนมาประสานกัน ๒.พากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม
พระพรหมคุณาภรณ์, (๒๕๔๖, หน้า ๒๕).	๑. บุคคลที่จะมาประสานให้คนทั้งหลายรวมกันทำงานอยู่ร่วมกัน ๒. ความเป็นจริง ความแท้ ความถูกต้อง
พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๖, หน้า ๒-๔).	คุณสมบัติดี ปัญญาดี ความรู้ดี ความสามารถที่ชักนำคนประสานกัน และพากันไปสู้จุดหมาย
พระธรรมโกศาจารย์, (๒๕๔๙, หน้า ๒๖).	ศิลปะการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, (๒๕๕๑, หน้า ๓๒).	๑. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ๒. ความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ
อาคม วัดไธสง, (๒๕๔๗).	๑. พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการ ๒. กิจกรรมมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น
กวี วงศ์พุฒิ, (๒๕๔๒, หน้า ๒-๑๑).	๑. หัวหน้ามีความสามารถนำพาลูกน้อง ๒. หัวหน้าเอาชนะจิตใจลูกน้อง ๓. หัวหน้าต้องฝันฝ่าอุปสรรคในการทำงาน
อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์, (๒๕๔๙ล หน้า ๗).	๑. ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนคล้อยตาม ๒. กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
สิปนนท์ เกตุทัต, (๒๕๔๐, หน้า๕๓-๕๔).	๑. ความมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ๒. ความสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับ ๓. คนเก่ง คนดี ความกล้าหาญ
ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, (๒๕๔๙, หน้า ๓๐)	ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่น
อานันท์ ปันยารชุน (๒๕๔๐, หน้า๓๗-๓๘).	๑. บุคคลที่ทำให้ผู้อื่นอยากทำตามโดยสมัครใจ ๒. ความรู้สึกรับผิดชอบควรไม่ควร ๓. มีความสามารถให้ผู้อื่นคล้อยตาม ๔. การบริหารที่มีวิสัยทัศน์ ๕. ความเป็นนักวิชาการรู้จักหาความรู้

ตารางที่ ๒.๘ แสดงความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วิเชียร วิทยาอุดม, (๒๕๔๘, หน้า ๓).	ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่แสดงออกมาให้ร่วมกันทำงาน
ปุรชัย เปี่ยมสมบูรณ์, (๒๕๕๐, หน้า ๓๐๓).	ความสามารถในการจูงใจและโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม
ปรัชญา เวสารัชช์, (๒๕๒๓, หน้า ๒๗).	๑. ความสัมพันธ์รูปแบบหนึ่งระหว่างคนในกลุ่ม ๒. ความสัมพันธ์รูปแบบหนึ่งระหว่างคนกับหลายคน ๓. ความสามารถทำให้คนส่วนมากเป็นผู้ตาม
สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, (๒๕๔๔, หน้า ๗๗).	๑. ความกล้าหาญและตัดสินใจ ๒. ความสามารถในการผลักดันและสั่งการ ๓. ความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจ
ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, (๒๕๕๑ หน้า ๑๑๒)	ความสามารถใช้อำนาจในการชักจูงใจให้กลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์ตามต้องการ
กวี วงศ์พุฒ, (๒๕๓๖, หน้า ๑๗).	๑. การใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ๒. กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
นงลักษณ์ สิทธิจิตรพันธ์, (๒๕๔๔, หน้า ๒).	๑. การครอบคลุมในมิติที่กว้างหลากหลาย ๒. สามารถน้อมน้าวจิตใจ ๓. การตัดสินใจ กระบวนการมิใช่บุคคล ๔. กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม
ธร สุนทรายุทธ์, (๒๕๕๑, หน้า ๒๓๖).	อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลด้วยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ
ชาญชัย อาจินสมาจาร, (๒๕๕๐, หน้า ๑).	ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น
สุนทร โคตรบรรเทา, (๒๕๕๑, หน้า ๑๑๓).	กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการใช้อิทธิพล
เนตร์พัณณา ยาวิราช, (๒๕๕๒, หน้า ๑).	บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น
ภารดี อนันต์นาวี, (๒๕๕๑, หน้า ๗๗).	กระบวนการสร้างสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำกลุ่ม
พัชสิรี ชมพูคำ, ๒๕๕๒, หน้า ๑๙๔).	การโน้มน้าวสร้างแรงบันดาลใจที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น
สตอกดิล(Stogdil) (1974, pp.4).	ภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมในการสร้างของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดความหมายให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตารางที่ ๒.๘ แสดงความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บาส(Bass) (1985, p545).	ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่เปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามและต้องได้ผลเกินเป้าหมาย
ฮอนแลนด์ (Hollander) (1978, p1-4).	๑. กระบวนการในการใช้อิทธิพลของบุคคลที่เป็นผู้นำ ๒. เป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ๓. ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้อิทธิพลและผู้รับอิทธิพล
ทรีวัททา และนิวพอร์ท (Trewatha and Newport) (1982, p.384).	๑. กระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้อื่น ๒. ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีพลวัตรหรือเปลี่ยนแปลงมาก ๓. ทำให้ผู้ตามทำงานให้ได้
คุนทช และไวท์ริช (Koontz and Weihrich) (1988, p'437-438).	๑. ศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลกับผู้อื่น ๒. ผู้นำจะไม่เป็นผู้อยู่ข้างหลังกลุ่ม ๓. คอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ๔. สร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มได้ทำงาน
ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, (๒๕๔๙).	๑. เป็นบุคคลผู้ผลักดัน ๒. ผู้ดลบันดาล ๓. ผู้สร้างพลังร่วม๔. ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น
สมคิด บางโม, (๒๕๔๘).	๑. สมาชิกที่มีอิทธิพลมากต่อผู้อื่น ๒. เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่น ๓. สมาชิกคนอื่นยอมรับโดยสมัครใจ
ลุยซิเออร์ (Lussier) (1996)	การชักจูงให้พนักงานทำงาน
ยงยุทธ ยุวยุทธ, (๒๕๔๖).	๑. กระบวนการสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนทั่วไป ๒. ให้ผู้อื่นค้นพบทางเดิน ๓. ช่วยพวกเขาทำตามความมุ่งมั่น
ยุค(Yukl) (2001).	๑. กระบวนการใช้อิทธิพลและใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคล ๒. ชี้แนะนำทาง ๓. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์
พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์, (๒๐๐๘).	๑. กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล ๒. ทำงานดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์

ตารางที่ ๒.๘ แสดงความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กิติ ตยัคคานนท์, (๒๕๔๓, หน้า ๒๒).	ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะ เกี่ยวกับ สุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ประกอบด้วยความรู้ดีมีบุคลิกภาพดีมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจมีความกล้าหาญมีความอดทน มีการสื่อสารความหมายที่ดีมีความเห็นอกเห็นใจไม่เห็นแก่ตัวมีความเสียสละ
เทพพนม เมืองแมน, (๒๕๔๐, หน้า ๑๘๔).	กระบวนการของการมีอำนาจอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อบรรลุถึงจุดหมายที่กำหนด
นิตย์ สัมมาพันธ์} (๒๕๔๖, หน้า ๒-๔)	พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดกลุ่มคนและระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย
พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), (๒๕๔๙, หน้า ๑๘๒๒๖).	การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังตับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการละอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่จะแสดงออกมาเมื่อปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มในระหว่างการทำงานหรือกับผู้ร่วมงานใน
พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม),(ต่อ) (๒๕๔๙, หน้า ๑๘๒๒๖).	สถานการณ์เดียวกันในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ
พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๖, หน้า ๒-๔).	ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถ ของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม
รังสรรค์ ประเสริฐศรี, (๒๕๔๔, หน้า ๓๑).	ภาวะผู้นำ คือพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมาย
สุพานี สฤษฎ์วานิช, (๒๕๔๙, หน้า ๒๙๖).	ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามไปอย่างสัมฤทธิ์ผลหรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานอย่างเต็มที่

ตารางที่ ๒.๘ แสดงความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, (๒๕๔๐, หน้า ๕๐).	ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๕ อย่าง ดังต่อไปนี้ ๑. มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น ๒. มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่นๆ ๓. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ๔. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ ๕. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๒, หน้า ๗๑).	ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๐, หน้า ๑๐).	อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม
ทองใบ สุดชารี (๒๕๔๓,หน้า๔).	กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น
สมพงษ์ สิหะพล, (๒๕๔๗, หน้า ๑๐).	๑. บุคคลใช้ศักยภาพของตนเองในการมีอิทธิพลหรือการเปลี่ยนแปลงองค์การ
สมพงษ์ สิหะพล, (๒๕๔๗, หน้า ๑๐).(ต่อ)	๒. กระบวนการสร้างหรือปลูกฝังศรัทธา ๓. ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม
ฉายาศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ และคณะ, (๒๕๒๗, หน้า ๑๘).	๑. ศิลปะในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจ ๒. ผู้ที่มีบทบาทและความสามารถพิเศษแสดงบทบาทในการสั่งการและออกคำสั่ง
สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๒๖, หน้า ๒๒๐).	อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
เถาวัลย์ นันทาภิวัฒน์, (๒๕๒๑, หน้า ๒๐๓).	๑. บุคคลมีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ ๒. ผู้นำเป็นผู้ดึงโดยแจ้งผู้ตามทราบ
อุทัย หิรัญโต, (๒๕๒๓, หน้า ๘-๙).	๑. การปฏิบัติการและอำนวยการโดยกระบวนการติดต่อสื่อสาร ๒. การอำนวยการจูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอม และประสานงาน
Nath Bhanthumnavin (1985, p. 27).	ผู้นำ และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกันมากจนบางครั้งเป็นคำเดียวกัน แต่ลักษณะสำคัญของคำ ๒ คำ บอกถึงความแตกต่างกันได้โดยใช้หลักของกระบวนการกลุ่มเป็นตัวกำหนด
Ordway Tead (1956] p’ 19).	ภาวะผู้นำ เป็นการประกอบกันของลักษณะที่บุคคลอื่นกระทำการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ ๒.๘ แสดงความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Rensis Likert (1967, p. 172).	ผู้นำ จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยมและความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจากันของบุคคล ที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
พระครูไพโรจน์ ภัทรคุณ, (๒๕๕๘,หน้า ๓๓).	๑. ทราบถึงภาพรวมของผู้นำหรือภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ๒. จูงใจ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมงานหรือร่วมทำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้
ทนง ทศไกร} (๒๕๖๐, หน้า ๓๒).	การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความคิด ความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้

๒.๒.๔ ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การบริหารงานในสถานศึกษา มีส่วนประกอบหลายอย่าง ซึ่งการบริหารจัดเป็นส่วนสำคัญในองค์กร ทำให้องค์กรนั้นดำเนินไปด้วยความเจริญรุ่งเรืองไม่มีปัญหา และทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ สิ่งสำคัญที่เป็นสิ่งที่จะทำให้งานมีประสิทธิผลและจะขาดไม่ได้คือภาวะผู้นำ หรือหัวหน้า หรือผู้ที่มีหน้าที่บังคับบัญชาขององค์กรนั้นๆ

สมคิด บางโม ได้ให้ความหมายของความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หรือ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมากความล้มเหลวขององค์กรต่างๆ ที่เป็นมา สืบเนื่องมาจากผู้นำมีหลายแบบแต่ละแบบแล้วแต่จะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์และบุคลิกภาพของผู้นำเอง[๑๔๙]

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการในการโน้มน้าวบุคคลที่มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ซึ่งจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้โดยสามารถใช้คนอื่นทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเอง[๑๕๐]

เบทแมน แอน คาร์ล (Bateman & Carl) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า สังคมองค์กรปัจจุบันเป็นสังคมที่ขึ้นต้นอยู่กับภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความ

---

[๑๔๙] สมคิด บางโม,**หลักการจัดการ.** (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๓๙) หน้า ๒๑๘

[๑๕๐] ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, **การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา,**(กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๙), หน้า ๓๐-๓๑

แตกต่างกันในการปฏิบัติขององค์กรก็ตาม แต่ปัจจุบันภาวะผู้นำกำลังเป็นสิ่งที่ขาดแคลนมากไปเกือบทุกองค์กร[๑๕๑]

เบทแมน และ ซีดามี (Bateman and Zeithami)อ้างถึงใน **วิษณุ อ๋องสกุล**ได้พูดถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ การบริหารองค์การจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ จินตนาการ และความรับผิดชอบของผู้นำ แม้ว่าภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานขององค์การก็ตาม แต่ปัจจุบันภาวะผู้นำบุคคลกำลังเป็นสิ่งที่ขาดแคลนมากในเกือบทุกองค์การ[๑๕๒]

อุทัย โล้วมั่นคง ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การ และพฤติกรรมทางสังคม ผู้บริหารจึงต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และคุณลักษณะภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญของการทำงานภายในองค์การ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญให้สูงขึ้นไม่เพียงแต่จะรู้งานในหน้าที่หลักเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ การบริหารภาวะผู้นำ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารจะมุ่งไปที่จุดหมายขององค์การโดยส่วนรวม คือ เป็นการสร้างความสนใจในการทำงานของบุคลากร สอนวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารงานได้ผลสูงสุด และจุดหมายส่วนตัวเป็นการพัฒนาเจตคติของผู้บริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจของคนในองค์การ และเพื่อให้ผู้บริหารได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน[๑๕๓]การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีส่วนประกอบสำคัญหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์กรนั้นอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา ให้มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้ ดังที่มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวให้ความหมายเพิ่มเติมไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ความสำคัญของภาวะผู้นำนั้นเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงความสำเร็จของ

---

[๑๕๑] Bateman. T.S,& Cart, P.Z. **Management : Function and strategy**. Boston : Irwin. 1990

[๑๕๒] วิษณุ อ๋องสกุล, การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกลนครพัฒนศิลป์. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร) ๒๕๕๘ หน้า ๒๔

[๑๕๓] อุทัย โล้วมั่นคง, **การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน** . (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒) หน้า ๗๗

หน่วยงาน การดำเนินงานอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะ และศิลปะในการบริหารงานของผู้นำนั้นก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร[๑๕๔]

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำต่อองค์การดังนี้

๑. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้นำออกมาใช้ กล่าวได้ว่าผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว จะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

๒. ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์การจะประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน จะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในหน่วยงานหรือองค์การ มักก่อให้เกิดความขัดแย้งแต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานหรือองค์การ มีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานหรือองค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกัน ฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

๓. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การและองค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง ที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน เช่น การจัดบุคคลทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การมีภาวะผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธาและเกิดความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การ

๔. ทำให้เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานหรือองค์การเผชิญสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์การที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ ให้รอดพ้นจากสภาวะคับขัน[๑๕๕]

---

[๑๕๔] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๓), หน้า ๖๑.

[๑๕๕]สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**, (เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๕), หน้า ๑.

พิชญลักษณ์ พิชญกุล กล่าวว่า ภาวะผู้นำผู้ของบริหารมีความสำคัญที่จะสามารถชักจูงให้บุคลากรผู้ร่วมงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จนั้นจะต้องมีภาวะผู้นำ การสั่งการเป็นเรื่องที่ไม่ยากลำบากแต่การสั่งการแล้วบุคลกรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยภาวะผู้นำ[๑๕๖]

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ ได้กล่าวว่า ความสำคัญภาวะผู้นำคือ ความสามารถที่จะโน้มนำให้ผู้อื่นเต็มอกเต็มใจกระทำในสิ่งที่ผู้นำนั้นต้องการด้วยความเต็มอกเต็มใจนั้น มาจากการที่ผู้อื่นก็มีความต้องการจะกระทำสิ่งนั้นๆ[๑๕๗]

แบร์ คาร์ดเวิล และ มิลลิแกน (Beare, Caldwell and Millikan) กล่าวว่า ความสำคัญภาวะผู้นำต้องให้ความสนใจภาวะผู้นำในสองมิติ คือ มิติด้านความสำเร็จในภารกิจงานที่ถืออยู่และมิติการสร้างความสัมพันธภาพอันดีระหว่างสมาชิก[๑๕๘]

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงานโดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ ด้วยศักยภาพของผู้นำที่มีผลต่อผู้ร่วมงาน การพัฒนาภาวะผู้นำมีความสำคัญ การบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่ง เพราะจะเป็นผู้ที่นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นเพราะผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำมาแต่เกิด สามารถเรียนรู้ได้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญมาก เพราะการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ ดูแล และควบคุม ในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วาง

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของภาวะผู้นำตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๙ ดังต่อไปนี้

---

[๑๕๖]พิชญลักษณ์ พิชญกุล,**เอกสารประกอบการเรียนวิชา ๗๐๓๒๐๒ หลักการจัดการ**, (เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖.

[๑๕๗]ทิพาวดี เมฆสวรรค์, **กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน**, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ท ๒๕๔๔), หน้า ๕๐.

[๑๕๘]Crawford, Megan, Kydd, Lesley and Riches, Colin, **Leadership and Teams in Educational Management**, 5th ed., (Great Britain : Book craft, 2002), p. 23.

ตารางที่ ๒.๙ แสดงความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมคิด บางโม, (๒๕๓๙, หน้า ๒๑๘).	๑. ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ๒. ผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ๓. ผู้นำควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา
ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, (๒๕๔๙, หน้า ๓๐-๓๑).	๑. มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าว ๒. มีความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่น
Bateman & Cart (1990, p 480-481).	๑. สังคมปัจจุบันเป็นสังคมภาวะผู้นำ ๒. การบริหารองค์กรมีความแตกต่างกัน ๓. ผู้นำขาดแคลน
วิษณุ อ๋องสกุล, (๒๕๕๘, หน้า ๒๔).	๑. สังคมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ๒. การบริหารขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ๓. ภาวะผู้นำขาดแคลนมาก
วิษณุ อ๋องสกุล, (๒๕๕๘, หน้า ๒๔).	๑. ถูกตำหนิว่าขาดภาวะผู้นำ ๒. ผู้บริหารต้องพัฒนาภาวะผู้นำ ๓. ภาวะผู้นำเรียนรู้ได้ ๔. ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนา ๕. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน ๖. ความสำเร็จของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความสามารถ
อุทัย โล้วมั่นคง, (๒๕๕๒, หน้า ๗๗).	๑. ทันความเปลี่ยนแปลง ๒. ผู้บริหารต้องพัฒนาความรู้ความสามารถความเข้าใจ ๓. ภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการทำงาน ๔. ผู้บริหารรู้การเปลี่ยนแปลงองค์กร ๕. การสร้างความสนใจผู้บริหารด้วยการสอนงาน ๖. พัฒนาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (๒๕๔๓, หน้า ๖๑).	๑. เป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน ๒. การดำเนินงานอย่างราบรื่นและบรรลุผล ๓. ทักษะ ศิลปะในการบริหารงาน
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, (๒๕๔๕, หน้า ๑).	๑. ดึงความรู้ ความสามารถในตัวออกมา ๒. ประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน ๓. โน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถแก่องค์กร ๔. หลักยึดให้แก่บุคลากร

ตารางที่ ๒.๙ แสดงความสำคัญของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พิชญลักษณ์ พิชญกุล, (๒๕๔๕, หน้า ๑๖).	๑. สามารถชักจูงให้บุคลากรทำงานจนเป็นผลสำเร็จ ๒. การสั่งการเป็นเรื่องที่ไม่ยากลำบาก สั่งแล้วบุคลากรปฏิบัติตาม
ทิพาวดี เมฆสวรรค์, (๒๕๔๔, หน้า ๕๐).	ผู้ที่สามารถโน้มน้าวทำให้ผู้อื่นเต็มอกเต็มใจกระทำในสิ่งที่ผู้นำนั้นต้องการ
แบร์ คาร์ดเวิล และมิลล์แกน (2002, p 23).	ผู้นำต้องให้ความสนใจภาวะผู้นำในสองมิติ คือด้านความสำเร็จและสร้างความสัมพันธ์

๒.๒.๕ การเกิดภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเกิดมาหรือกำเนิดมาจากหลายระดับตามแต่สถานการณ์ที่เป็นไป ตามความเป็นอยู่หรือค่านิยมของแต่ละสมัยที่ดำเนินการเป็นตัวที่กำหนดหรือบ่งชี้ให้เห็นว่าจะสามารถนำพาบุคลากรหรือสมาชิกในชุมชน สังคมนั้นๆ ให้ประสบความความสำเร็จได้มากน้อยเท่าใด ขอรวบรวมเรื่องการกำเนิดตามทัศนะของนักการศึกษาได้ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธุ์ ได้กล่าวถึงการกำเนิดภาวะผู้นำไว้ ๔ ประการด้วยกัน คือ ๑. ผู้นำโดยกำเนิด ๒. ผู้นำที่เกิดขึ้นเพราะมีความเป็นอัจฉริยะ ๓ ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสายงาน ๔. ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์[๑๕๙]

คาโพสกี จี (Capowski,G) ได้พูดไว้ว่าการเกิดภาวะผู้นำ ไม่ได้เป็นมาตั้งแต่กำเนิด ผู้นำมีความสามารถที่จะสร้างขึ้นหรือเกิดขึ้นได้ และพวกเขาสามารถถูกสร้างขึ้นได้ จากการใช้ความพยายามและการทำงานอย่างหนัก ดังนั้นคนเกือบทั้งหมดมีศักยภาพที่จะเป็นผู้นำได้ และมีภาวะผู้นำแอบแฝงอยู่ในตัวทุกคน และขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความสามารถที่ผู้นำจะพัฒนาคุณภาพภาวะผู้นำได้มากน้อยเพียงใด[๑๖๐]

ทนง ทศไกร ได้พูดถึงการเกิดภาวะผู้นำไว้ว่า เกิดมาจาก ๒ กรณี คือ ผู้นำโดยกำเนิด หมายถึง ผู้นำที่ได้มาจากการสืบทอดจากบรรพบุรุษ เช่น การรับตำแหน่งทางรัชทายาทหรือ จากราชวงศ์ และ ผู้นำที่เกิดจากการพัฒนาตนด้านความรู้ความสามารถ ความกล้าหาญของตนเอง[๑๖๑]

สรุปได้ว่า กำเนิดภาวะผู้นำจากนักการศึกษา ว่ากำเนิดมาจาก ๒ กรณีใหญ่ๆ คือ ผู้นำโดยกำเนิด หมายถึงผู้นำที่ได้มาจากการสืบทอดจากบรรพบุรุษ เช่น การรับตำแหน่งทางรัชทายาทหรือ จากราชวงศ์ และผู้นำที่เกิดจากการพัฒนาความรู้ความสามารถ ความกล้าหาญ การมีวิสัยทัศน์

---

[๑๕๙] พรนพ พุกกะพันธุ์, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ,**(กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๕

[๑๖๐] วิเชียร วิทยอุดมม, **ภาวะผู้นำ ฉบับก้าวล้ำยุค**,(กรุงเทพมหานคร : ธนธัชการพิมพ์ ๒๕๕๓), หน้า ๓๐

[๑๖๑]ทนง ทศไกร, เรื่องเดียวกัน หน้า ๔๓

พร้อมมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ทำให้เกิดผู้นำ เช่นบุคคลที่มีคุณสมบัติที่กล่าวมา เรียกว่าภาวะผู้นำ พร้อมที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรผู้นำไม่ได้เป็นมาตั้งแต่กำเนิด ผู้นำมีความสามารถที่จะสร้างขึ้นมาได้ และพวกเขาสามารถสร้างขึ้นได้ จากการใช้ความพยายามและการทำงานอย่างหนัก ดังนั้นคนเกือบทั้งหมดมีศักยภาพที่จะเป็นผู้นำได้ และมีภาวะผู้นำแอบแฝงอยู่ในตัวทุกคน และขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพภาวะผู้นำได้

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเกิดภาวะผู้นำตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๐ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ แสดงการเกิดภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พรนพ พุกกะพันธุ์, (๒๕๔๔,หน้า๒๕).	๑. ผู้นำโดยกำเนิด ๒. ผู้นำที่เกิดขึ้นเพราะมีความอัจฉริยะ ๓. ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสายงาน ๔. ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์
Capowski, G (1994, pp. 10-11).	๑. ภาวะผู้นำแอบแฝงอยู่ในตัวทุกคน ๒. ประสบการและความสามารถ ๓. พัฒนาคุณภาพภาวะผู้นำ ๔. ผู้นำสามารถสร้างขึ้นมาได้
ทนง ทศไกร, (๒๕๖๐, หน้า ๔๓)	เกิดมาจาก ๒ กรณี คือ ผู้นำโดยกำเนิด ผู้นำที่ได้มาจากการสืบทอดจากบรรพบุรุษ เช่น การรับตำแหน่งทางรัชทายาทหรือ จากราชวงศ์ และ ผู้นำที่เกิดจากการพัฒนาความรู้ความสามารถ ความกล้าหาญของตนเอง

๒.๒.๖ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

การที่คนมารวมกันและอยู่ร่วมกัน ของบุคคลนั้น เรียกว่าสังคมไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตามย่อมมีหน้าที่ที่ต้องกระทำหรือรับผิดชอบตามวุฒิภาวะ ความรู้ ความสามารถ ของผู้นำเช่นเดียวกัน เมื่อดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำของกลุ่มแล้วย่อมมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบตามฐานะ ดังนั้นข้าพเจ้าในนามผู้ทำการวิจัยจึงได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำมีนักการศึกษาต่างๆให้ความคิดเห็นที่กล่าวมาดังนี้

กวี วงศ์พุฒ ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ หมายถึงบทบาทการงานที่ผู้นำต้องรับผิดชอบตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะประเภทงานที่ผู้นำ จะต้องทำ และจะต้องใช้ผู้อื่นคืองานที่

ผู้นำจะต้องทำด้วยตนเอง งานประเภทนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้เพราะขาดข้อมูล ขาดความรู้ ประสบการณ์ยังไม่ถึงขาดการยอมรับเป็นต้น งานที่ต้องใช้ผู้อื่นทำแทนเพราะถ้าผู้นำทำเองก็จะไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ถือว่าเป็นการมอบหมายงาน แต่ผู้นำยังคงต้องรับผิดชอบอยู่ตามหน้าที่[๑๖๒]

นพพงษ์ บุญจิตราดุล, ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ผู้นำเป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน ผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดมีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม มีความสามัคคีกลมเกลียวเป็นผู้ปฏิบัติภารกิจการงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการ ทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้ว่าผู้นำจะต้องทำให้กลุ่ม ทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นผู้อำนวยการให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม เขาจะปฏิบัติงานในหน้าที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ และปฏิบัติงานกันด้วยดี ของสมาชิกในกลุ่มการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย[๑๖๓]

น้อย สุปิงคลัด ได้พูดถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำคือจะต้องกระทำอยู่ ๒ ลักษณะ ดังนี้ หน้าที่หลักและหน้าที่ประกอบ โดยหน้าที่หลัก เป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติจะละเลยขาดตกบกพร่องไม่ได้ เพราะหากละเลยแล้วกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงานจะบกพร่องและเกิดความเสียหายทันที หน้าที่หลักได้แก่ ๑) หน้าที่ในการตัดสินใจ ๒) หน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชา ๓) หน้าที่ในการสนับสนุน อำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน ๔) หน้าที่ในการประสานงาน ทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานและหน้าที่ประกอบ เป็นหน้าที่เสริมในฐานะที่เป็นผู้นำที่จะทำให้ความเป็นผู้นำสมบูรณ์ยิ่งขึ้นแต่หากละเลยไม่ปฏิบัติบ้างจะไม่กระทบต่อกิจกรรมภายในหน่วยงาน เช่น ๑) การเป็นตัวแทนกลุ่ม ๒) เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น[๑๖๔]

จีรพรรณ กาจนะจิตรา ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้ คือ ๑) หน้าที่เป็นผู้วางแผนในการดำเนินงาน ๒) หน้าที่เป็นผู้จัดการกลุ่ม ๓) หน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย ๔) หน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ ๕) หน้าที่เป็นนักการศึกษา ๖) หน้าที่เป็นผู้ตัดสิน ๗) หน้าที่เป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ๘) หน้าที่เป็นผู้สนับสนุนบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุผลในการทำงาน ๙) หน้าที่เป็นผู้นิเทศงาน ๑๐) หน้าที่เป็นผู้ประเมินงาน[๑๖๕]

สมพงษ์ เกษมสิน ที่กล่าวไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ คือ ๑) เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ๒) เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผล

---

[๑๖๒] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ,**พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๓๑

[๑๖๓] นพพงษ์ บุญจิตราดุล, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๙๖

[๑๖๔] น้อย สุปิงคลัด, **ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน,** วิทยากรบรรยายวิชา ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารการศึกษาประจำเขตการศึกษาเขต ๑๑, หน้า ๒๖-๓๘

[๑๖๕]จีรพรรณ กาจนะจิตรา, **การพัฒนาชุมชน,** (กรุงเทพมหานคร : ชวนพิมพ์, ๒๕๒๘),หน้า ๑๓๓

สูงสุด ๓) เป็นผู้เสนอแนะและสอนการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ๔) เป็นผู้ติดต่อประสานงานในองค์กร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ๕) เป็นผู้สั่งงานและควบคุมงาน[๑๖๖]

ณรงค์ เส็งประชา ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ คือ พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามสถานภาพ บทบาทเป็นพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหมายให้บุคคลกระทำตามหน้าที่ เช่น เป็นครูต้องสอนนักเรียน เป็นตำรวจต้อง พิทักษ์สันติราษฎร์ ทหารต้องเป็นรั้วของชาติ เป็นลูกต้องเชื่อฟังพ่อแม่ทำตามที่พ่อแม่สั่งสอน[๑๖๗]

ฉลอง มาปรีดา ได้พูดถึง บทบาทหน้าที่ คือ การที่บุคคลทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู ซึ่งเป็นพฤติกรรมหรือการแสดงออก ตามความคาดหวังของตนหรือผู้อื่น หน้าที่ หมายถึง กิจที่จะต้องทำ หรือ วงแห่งกิจการ ซึ่งอาจเป็นการกระทำที่ทำด้วยจริยธรรม ทำตามกฎหมายหรือทำด้วยความสำนึกของบุคคลนั้นๆ[๑๖๘]

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำได้ดังนี้ บทบาทหน้าที่ของผู้นำนั้นมีลักษณะเฉพาะตัว มีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน แล้วแต่จะเป็นผู้นำลักษณะไหน หรือมีบทบาทอย่างไร เช่น ผู้นำในการวางแผน การสั่งการ การตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันงานต่างๆ สำเร็จเป็นไปตามจุดหมายที่ตั้งไว้บทบาท คือ การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู ซึ่งเป็นพฤติกรรมหรือการแสดงออก ตามความคาดหวังของตนหรือผู้อื่น หน้าที่ หมายถึง กิจที่จะต้องทำ หรือ วงแห่งกิจการ ซึ่งอาจเป็นการกระทำด้วยจริยธรรม ทำตามกฎหมายหรือทำด้วยความสำนึกของบุคคลนั้นๆ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๑ ดังต่อไปนี้

---

[๑๖๖] สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๑๑

[๑๖๗] ณรงค์ เส็งประชา, **มนุษย์กับสังคม,** พิมพ์ครั้งที่ ๔ (กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พริ้งติ้ง เฮ้า, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓๙

[๑๖๘] ฉลอง มาปรีดา, **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : โอ เตี้ยนสโตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๑๔

ตารางที่ ๒.๑๑ แสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กวี วงศ์พุฒ, (๒๕๓๖, หน้า ๓๑).	๑. จะต้องทำเองและจะต้องใช้ผู้อื่น ๒. ขาดความรู้ ๓. ประสบการณ์
นพพงษ์ บุญจิตราดุล, (๒๕๓๔, หน้า ๙๖).	๑. การติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม ๒. ปฏิบัติด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม ๓. การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ ๔. การช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย
น้อย สุปิงคลัด, (๒๕๓๗, หน้า ๒๖-๓๘).	๑. หน้าที่ในการตัดสินใจ ๒. หน้าที่ในการควบคุม ๓. หน้าที่ในการสนับสนุน ๔. หน้าที่ในการประสานงาน ๕. เป็นตัวแทนกลุ่ม ๖. เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม
จีรพรรณ กาจนะจิตรา, (๒๕๒๘, หน้า ๑๓๓).	๑. เป็นผู้วางแผน ๒. เป็นผู้จัดการ ๓. เป็นผู้กำหนด ๔. เป็นผู้เชี่ยวชาญ ๕. เป็นผู้ตัดสิน ๖. เป็นนักการศึกษา ๗. เป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ ๘. เป็นผู้สนับสนุน ๙. เป็นผู้นิเทศงาน ๑๐. เป็นผู้ประเมินงาน
สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๒๖, หน้า ๒๑๑).	๑. เป็นผู้รับผิดชอบ ๒. เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างคุณภาพงาน ๓. เป็นผู้แนะนำการทำงาน ๔. เป็นผู้ติดต่อประสานงาน ๕. เป็นผู้สั่งงาน

ตารางที่ ๒.๑๑ แสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ณรงค์ เส็งประชา, (๒๕๔๑, หน้า ๑๓๙).	๑. พฤติกรรมที่สังคมกำหนด ๒. บุคคลกระทำตามหน้าที่ ๓. ครูต้องสอนนักเรียน ๔. ตำรวจต้องพิทักษ์สันติราษฎร์ ๕. ทหารต้องเป็นรั้วของชาติ ๖. ลูกต้องเชื่อฟังพ่อ แม่
ฉลอง มาปรีดา, (๒๕๓๗, หน้า ๑๔).	๑. บทบาทของพ่อแม่ ๒. บทบาทของครู ๓. พฤติกรรมหรือการแสดงออก ๔. การกระทำด้วยจริยธรรม ๕. ทำตามกฎหมาย

๒.๒.๗ คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

เอกลักษณ์ที่เป็นลักษณะพิเศษของผู้นำ คือคุณลักษณะของผู้นำที่มีความเป็นพิเศษ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน แต่มีข้อแตกต่างกันบ้างตามลักษณะของงานที่รับผิดชอบ เช่น ผู้นำทางการศึกษาย่อมแตกต่างจากผู้นำทางทหาร ตำรวจ อย่างไรก็ตาม ข้าพเจ้าได้ยกเรื่องลักษณะของผู้นำที่ดีอันพึงประสงค์ในการเป็นผู้นำตามทัศนะของนักการศึกษาต่างๆ ไว้ดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีอยู่ ๒ ด้าน คือ ๑) คุณสมบัติด้านภายในตัวของผู้นำเอง ได้แก่ ๑.รู้หลักของสัปปุริสธรรม มีการรู้หลักการเหตุผลเป็นต้น ๒ มีสติปัญญา ไม่ประมาท ๓ ตื่นตัว ทันต่อเหตุการณ์ ๔ มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ๕ เป็นคนเข้มแข็ง ๒) คุณสมบัติด้านภายนอกของผู้นำ ในการที่จะประสานคนและงานเข้าด้วยกัน ได้แก่ ๑ มีความรู้ความสามารถ ๒ มีพรหมวิหารธรรมหวังประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม ๓ น่ารัก น่าเคารพ ๔ เป็นธรรมาธิปไตย ๕ ฉลาดในการพูด ๖. ไม่ลำเอียง[๑๖๙]

กิติ ตยัคคานนท์ ได้พูดถึงคุณลักษณะผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้ คือผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง มีความรู้ดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรู้ทั่วไป ท่าทางและบุคลิกดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น การตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจที่ดีและถูกต้อง ความกล้าหาญ เด็ดขาดและไม่โลเล ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีต้องมีศิลปะในการทำงานที่ดี มีความ

---

[๑๖๙] พระธรรมปิฎก(ปอ.ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ พิมพ์ครั้งที่ ๗,**(กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ,๒๕๔๖), หน้า ๑๐-๓๐

อดทน มีสมาธิในการทำงานมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ยกย่องให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน[๑๗๐]

อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดี ควรประกอบด้วยลักษณะต่างๆ ดังต่อไปนี้ ๑) มีอุดมการณ์ ๒) มีความสามารถพึ่งตนเองได้ ๓) ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ๔) เป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญเหตุการณ์ ๕) ตัดสินใจและปฏิบัติการโดยพลันไม่ลังเล ๖) ใฝ่ใจในการผูกไมตรีกับหน้าที่งานอื่น[๑๗๑]

อรุณ รักธรรม และได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ควรมีคุณสมบัติประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้ ๑. ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำด้านความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นมากที่สุด เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องรอบรู้ในงานยิ่งรอบรู้มากฐานะแห่งความเป็นผู้นำยิ่งมั่นคงยิ่งขึ้น ๒. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความคิดริเริ่มคือความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยไม่ต้องมีคำสั่งและแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไข สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดี ๓. ความกล้าหาญ (Courage) ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตรายความลำบากหรือความเจ็บปวดความเด็ดขาด (Decisiveness) ๔. ความเด็ดขาด คือความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันทีเมื่อตกลงสั่งการใดๆ แล้วจะสั่งได้อย่างเด็ดขาด สั้นและชัดเจน ๕. ความยุติธรรม (Justice) ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติให้ถูกต้องตามความยุติธรรมและศีลธรรมวางตนเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้ใด ๖. ความอดทน (Endurance) คือความสามารถของร่างกายและความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างสมเหตุสมผลให้ต่อเนื่องและสำเร็จได้ ๗. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การมีใจจดจ่อที่ดีและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ๘. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ ขจัดเสียซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน ๙. ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity) คือ คุณสมบัติประจำตัวอันเป็นแบบอย่างของมนุษยชาติซึ่งต้องประกอบด้วยความเมตตาปราณีความกรุณาความสงสารและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ๑๐. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือสภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของการเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ การเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร ๑๑. การบังคับใจตนเอง (Self Control) คือ การบังคับจิตใจเพื่อมิให้แสดงซึ่งกิริยาต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่น การบังคับตนเองนั้นนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับผู้บริหาร[๑๗๒]

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ ได้พูดถึงคุณลักษณะผู้นำที่ดีไว้ว่าคือผู้ที่มีประสิทธิภาพสูงมักจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความยุติธรรม มีความเข้าใจ มีความรอบรู้ทั่วไปและความรอบรู้เฉพาะอย่าง มีการรับรู้ได้อย่างถูกต้องและต้องเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สูงอีกด้วย นอกจากนี้

---

[๑๗๐]กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๒,** (กรุงเทพมหานคร : เชษฐ์การพิมพ์,๒๕๓๐), หน้า ๑๘-๒๔

[๑๗๑] อุทัย หิรัญโต, **ศิลปะศาสตร์ของนักบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ ๒๕๒๐), หน้า ๑๓

[๑๗๒] อรุณ รักธรรม, **การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง,** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒ หน้า ๒๐๒-๒๐๔

ยังได้ศึกษาและตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำไว้หลายประการคือ คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Traits) เกี่ยวกับรูปร่างหน้าตา เช่น ความสูง พอเหมาะ น้ำหนักไม่มากนัก หน้าตาดี สุขภาพแข็งแรงคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality Traits) ความกระตือรือร้นในหน้าที่การงาน ความริเริ่มในทางความคิด ความอดทน ความพยายามคุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว (Personal Traits) เกี่ยวกับความฉลาดความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การชอบและรักงานคุณลักษณะทางสังคม (Social Traits) เกี่ยวกับความเห็นอกเห็นใจ ความมีมนุษย์สัมพันธ์ ความเป็นผู้ไว้วางใจได้ ร่วมงานกับผู้อื่นได้[๑๗๓]

กวี วงศ์พุฒ ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้หลายอย่าง ดังนี้ ๑) การศึกษาดี ๒) มีความเฉลียวฉลาด ๓) มีความเชื่อมั่นในตนเอง ๔) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ๕) มีความกล้าหาญ ๖) เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ ๗) เป็นผู้มีวินัยของตนเอง ๘) เป็นผู้มีความยุติธรรม ๙) มีความเสียสละ ๑๐) เป็นผู้ที่เข้าใจและบังคับตนเองได้ ๑๑) มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ๑๒) มีความซื่อสัตย์จงรักภักดี[๑๗๔]

กิติมา ปรีดีดิลก ได้พูดถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ๓ ประการ ที่เรียกว่าไตรภูมิ คือมีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน และนอกจากนี้ผู้นำควรเป็นผู้เฉลียวฉลาด มีไหวพริบ มีความสามารถรอบด้าน มีความเชื่อมั่นในตนเอง กระตือรือร้น ที่จะก้าวหน้า มีความจริงใจต่อคนทั่วไป มีศีลธรรม ซื่อสัตย์ และศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน[๑๗๕]

ธีระ รุญเจริญ ได้พูดถึงลักษณะของผู้นำที่ดี คือเป็นผู้มีลักษณะนิสัยในการเข้าร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น ร่วมทำงานและมีความเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ เป็นบุคคลที่มีน้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย มีอารมณ์มั่นคง มีความเข้มแข็งแต่ถ่อมตน มีกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม มีการแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ซื่อสัตย์อดทนอดกลั้น รับทั้งผิด และชอบ เสียสละ เป็นคนดีของสังคม[๑๗๖]

ประคอง รัศมีแก้ว ได้พูดถึงคุณลักษณะผู้นำที่ดีไว้ว่า คือ มนุษย์แต่ละคนเกิดมาย่อมมีคุณสมบัติและคุณสมบัติที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารก็เช่นกันองค์การใดมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดี

---

[๑๗๓] ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, **พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร,** (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒), หน้า ๑๒๘

[๑๗๔] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ,**พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๐๙-๑๑๐

[๑๗๕]กิติมา ปรีดีดิลก, **การบริหารและเทคนิคการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น,** (กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์,๒๕๒๙), หน้า ๒๖๘

[๑๗๖]ธีระ รุญเจริญ, **ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ : ศักยภาพเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้,** (กรุงเทพมหานคร : เยลโล่การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๓-๑๘.

พร้อม ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ คุณลักษณะของผู้บริหารจะเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบความสำเร็จและย่อมมีผลโดยตรงต่อคุณภาพ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน[๑๗๗]

สุพัตรา สุภาพ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีคุณสมบัติต่างๆ ไว้ดังนี้ ๑) ภูมิหลังและประสบการณ์สามารถตัดสินใจสั่งการที่มีทักษะ การวางแผนงาน ๒) สติปัญญาและสุขภาพจิต ไม่ว่าจะด้านภาษาหรือการมีเหตุผล ๓) มีความรอบรู้ เป็นการใฝ่หาความรู้อย่างกว้างขวาง ๔) ยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ ไม่ถือตัว ๕) เชื่อมั่นตนเองและไม่ลังเล แต่ก็ไม่ใช่ประเภทไม่ฟังความคิดเห็นของใคร ๖) มีความซื่อสัตย์ไม่คิดโกง ๗) มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน ๘) มีความคิดสร้างสรรค์พยายามหาสิ่งที่ทำให้ดียิ่งขึ้น ๙) มีวินัย เคารพกฎ และปฏิบัติตาม ๑๐) มีความทะเยอทะยาน จะเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดความคิดริเริ่มเป็นต้น[๑๗๘]และมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้อีกหลายท่านเพิ่มเติมคือ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ ๖ ประการ คือ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ ประกอบด้วยความดี ปัญญา ไหวพริบการตื่นตัวอยู่เสมอ ทันต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้ตัดสินปัญหาที่ดีผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสำเร็จ ทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬาผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง จะต้องเป็นผู้ที่ผู้อื่นพึ่งพาได้มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูด กล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยานผู้นำจะต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในด้านกิจกรรม ในด้านสังคมให้ความร่วมมือรู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขันผู้นำจะต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม มีตำแหน่งฐานะสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไปรู้สถานการณ์ รู้ภาวะจิตของคนระดับต่างๆ รู้ฐานะ ทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ในวัตถุประสงค์ที่องค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จ[๑๗๙]

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) อ้างถึงใน พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่า คุณลักษณะนั้นต้องประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

๑. มีบุคลิกภาพที่ดี (Good Personality) คือเป็นผู้มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มีสุขภาพกายที่ดีคือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพอนามัยที่ดีมีท่วงท่ากิริยาท่าทางรวมทั้งการแต่งกายที่สุภาพเรียบร้อยดีงามสะอาดและดูสง่างามสมฐานะสมส่วนมีสุขภาพจิตที่ดีคือ เป็นผู้มีอัธยาศัยใจคอที่งามเป็นคนดีมีศีลธรรมได้แก่ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ วิริยะ สติ สมาธิ และปัญญา กับทั้งมีกัลยาณมิตรธรรม คือ มีคุณธรรมของคนดี

---

[๑๗๗] ประคอง รัศมีแก้ว, คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ. **วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑)

[๑๗๘]สุพัตรา สุภาพ, **เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ : เน้นพฤติกรรมมนุษย์,** (กรุงเทพมหานคร : ธรรมนิติ, ๒๕๓๖), หน้า ๔๙-๕๐

[๑๗๙] นพพงษ์ บุญจิตราดุล, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๙๖

๒. ประกอบด้วย “หลักธรรมาภิบาล” คือ คุณธรรมของนักปกครองของนักบริหารที่ดี (Good Governance) คือ

๑) หลักความถูกต้อง คือมีการพิจารณาวินิจฉัยปัญหาการทำการตัดสินใจ (Decision Making) และการสั่งการ (Command) ด้วยความถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมืองและกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ที่ออกตามกฎหมายถูกต้องด้วยพระธรรมวินัย กล่าวคือ ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามของสังคมถูกต้องตามนโยบายของผู้บังคับบัญชาหน่วยเหนือและถูกต้องตรงประเด็นตามหลักวิชาและได้รับความพึงพอใจจากกลุ่มชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒) หลักความเหมาะสม คือ รู้จักคิด รู้จักพูด ทำกิจการงาน และปฏิบัติตนได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ กับบุคคล สังคม และสถานการณ์

๓) หลักความบริสุทธิ์ คือมีการวินิจฉัย สั่งการ กระทำกิจการงานด้วยความบริสุทธิ์ใจและ ด้วยเจตนาความคิดอ่านที่บริสุทธิ์

๔) หลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้ปกครองและบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยความชอบธรรมบนพื้นฐานแห่งหลักธรรมหลักการเหตุผลและข้อมูลที่ถูกต้องที่เชื่อถือได้และตรงประเด็นและด้วยความเที่ยงธรรมคือไม่มีอคติ หรือลำเอียงด้วยความหลงรัก ชัง ด้วยความกลัวเกรง และด้วยความหลงไม่รู้จริง คือ ขาดข้อมูลที่ถูกต้อง ชื่อถือได้และสมบูรณ์เป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัยตัดสินใจให้ความเที่ยงธรรม

๓. ผู้ประกอบด้วยสัปปุริสธรรม คือคุณธรรมของสัตบุรุษ คือคนดีมีศีลธรรมให้รู้จักเหตุ รู้จักผล ให้รู้เขา ให้รู้เรา แล้วให้รู้จักวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะกับบุคคล สังคม และสถานการณ์

๔. รู้จักหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้า ชื่อ “เหฏฐิมทิศ” ๑ ในทิศ ๖ มีเนื้อความว่า “เหฏฐิมทิศ “คือทิศเบื้องต่ำ เจ้านายหรือ ผู้บังคับบัญชาพึงบำรุงบ่าว คือ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยสถาน ๕”

๕. รู้จักปกครองดูแลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยหลัก “อ่อนนอก แข็งใน” คือ หลัก ๙ ป. ดังต่อไปนี้

ป.ที่ ๑ ปลุก คือ รู้จักปลุกใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีใจเบิกบานแจ่มใสกระปรี้กระเปร่าและยินดีในการทำกิจการงานด้วยความเข้มแข็งจริงจังและอดทน

ป.ที่ ๒ ปลอบ คือ รู้จักปลอบขวัญและปลอบใจให้กำลังใจเวลาที่ลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ต้องประสบกับความผิดหวัง เศร้าโศก หรือมีใจหดหู่ ท้อถอย ให้กลับมีใจเข้มแข็งในการทำงาน และดำเนินชีวิตไปด้วยดีมีความสันติสุข

ป.ที่ ๓ ปั้น คือ ให้มีคุณภาพมีคุณวุฒิและมีคุณธรรมที่ดีที่สูงยิ่งๆ ขึ้นไปและประการสำคัญคือมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ตามความเหมาะสม แก่สมรรถภาพ คุณภาพ คุณวุฒิและคุณธรรม

ป.ที่ ๔ ปก คือ รู้จักปกครองลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยวิธีการที่เป็นธรรม มิให้ถูกกระทบกระเทือนเสียหายโดยไม่เป็นธรรม

ป.ที่ ๕ ป้อง คือ รู้จักป้องกันลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชามิให้ประพฤติผิดกฎหมาย หรือประพฤติผิดทำนองคลองธรรม

ป.ที่ ๖ ปรับ คือ ช่วยให้เขาพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น รวมทั้งการปรับหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ความชำนาญ ตามสติปัญญาความสามารถและวิสัยทัศน์ของเขาด้วย

ป.ที่ ๗ ปรุง คือ แนะนำสั่งสอนและหรือ ให้สนับสนุนให้ลูกน้อง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ศึกษาหาความรู้ความชำนาญ ด้วยการให้ศึกษาอบรมวิชาชีพทั้งก่อนที่จะมอบตำแหน่งหน้าที่การงานให้ทำ (Pre-service Training) และภายหลัง ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบแล้ว (In-service Training) และให้เจริญด้วยคุณธรรม โดยการสนับสนุน ส่งเสริมให้การศึกษา การอบรมธรรมปฏิบัติโดยการปฏิบัติศีล สมาธิ ปัญญา อันมีรายละเอียด อยู่ในอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นต้น ให้เขาเจริญด้วยความรู้คู่คุณธรรม

ป.ที่ ๘ ปราม คือ ถ้าทำงานบกพร่องหรือผิดพลาดหรือ ประพฤติผิดกฎหมาย ผิดระเบียบข้อบังคับขององค์กรและหรือ ประพฤติผิดศีลธรรมก็จะว่ากล่าว ตักเตือน ห้ามปราม แนะนำสั่งสอนให้ปรับปรุงตัวให้รู้จักกลับตัวกลับใจมาประพฤติปฏิบัติดีและปฏิบัติชอบ

ป.ที่ ๙ ปราบ คือ ถ้าห้ามปราม และว่ากล่าวตักเตือนหลายครั้งแล้ว ยังไม่ดีขึ้นก็ต้องปราบ คือ การพิจารณาลงโทษทัณฑ์ตามกฎเกณฑ์ขององค์กรตามกฎหมายบ้านเมืองและหรือตามหลักศีลธรรม คือ พระธรรมวินัย

๖. รู้จักวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการ แนะนำ สั่งสอน อบรม บ่มนิสัยผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นคนดี คนมีคุณภาพ คนมีคุณธรรมอยู่เสมอคือ

๑) แนะให้ทำดี ให้ถูกต้องตามหลักวิชาตามหลักกฎหมายและศีลธรรม

๒) นำการทำ โดยทำดีให้ดูเป็นแบบอย่างที่ดี

๓) สั่งให้ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยวิธีที่ถูกต้อง เหมาะสมและเป็นธรรม

๔) สอน ให้ได้เรียนรู้และปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ

๕) อบให้หอม คือ ให้เพิ่มพูนวิชาความรู้คู่คุณธรรม

๖) รมให้แห้ง คือ ให้ย่างหรือเผากิเลสโดยให้ศึกษาอบรม ทางกาย ทางวาจา และทางใจ โดยการปฏิบัติธรรมได้แก่ทานกุศล ศีลกุศล ภาวนากุศลและหรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันมีรายละเอียดอยู่ในอริยมรรคมีองค์ ๘ เพื่อให้มีมานะละทิฏฐิ และเพื่อกำจัดกิเลสตัณหาอุปาทานให้เบาบางลงให้เจริญอยู่แต่คุณความดีมีศีลธรรม

๗) บ่มนิสัย ให้ตั้งอยู่แต่ในความดีให้หลีกหนีความชั่วคือ ไม่ให้มีจิตสันดานโน้มเอียงไปข้างความชั่วที่มักชอบประพฤติผิดศีล ผิดธรรม และมักติดอยู่ในอบายมุข ๖

๗. มีความคิดริเริ่ม (Initiatives) ด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative) โครงการใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์สุขแก่หมู่ชุมชน คณะสังคมและประเทศชาติและวิธีการทำงานใหม่ๆ ให้การปกครองการบริหารกิจการงานได้บังเกิดผลดีมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น

๘. มีความคิดพัฒนา (Development) คือเป็นนักพัฒนาปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่หล้าหลังหรือข้อบกพร่องในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

๙. มีสำนึกในภาระหน้าที่ของความรับผิดชอบสูง (Sense of Responsibilities) คือมีสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเองโดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มพูนศักยภาพและสำนึกในการสร้างฐานะของตนและมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อส่วนรวมคือ ต่อครอบครัว ต่อองค์กร และหมู่คณะที่คนรับผิดชอบอยู่ และต่อสังคมประเทศชาติให้เจริญสันติสุขและมั่นคงโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนึกในหน้าที่การงานรับผิดชอบต่อสถาบันหลักทั้ง ๓ ของประเทศชาติไทยเรา คือ ๑.สถาบันชาติ๒. สถาบันพระพุทธศาสนา ๓ และสถาบันพระมหากษัตริย์ เพราะสถาบันทั้ง ๓ นี้หากสถาบันใดคลอนแคลนไม่มั่นคงไม่ว่าจะเป็นเพราะถูกศัตรูภายในและ/หรือศัตรูจากภายนอกรุกรานย่อมกระทบกระเทือนถึงสถาบันหลักอื่นๆ ของชาติไทยเราให้พลอยคลอนแคลนอ่อนแอไปด้วย

๑๐. เป็นนักเสียสละความสุขส่วนตนอีกทั้งกำลังกายสติปัญญา ความสามารถให้แก่งานเพื่อบรรลุความสำเร็จ และให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูง เสียสละกำลังทรัพย์เพื่อช่วยเหลืออนุเคราะห์ ให้ความสงเคราะห์ผู้อื่นที่มีทุกข์ให้พ้นทุกข์ที่มีสุขก็ให้เจริญยิ่งๆ ขึ้นไป และมีสำนึกในความเสียสละอย่างสูง เมื่อยามจำเป็น แม้จะต้องเสียสละชีวิตเลือดเนื้อ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า และเพื่อรักษาสถาบันหลักทั้ง ๓ ของไทยเราคือ สถาบันชาติ สถาบันศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ก็จะต้องทำ

๑๑. มีความมั่นใจตนเองสูง (Self Confidence) เรื่องนี้หมายถึงมีความมั่นใจในธรรมคือ มีความมั่นใจในความรู้ความสามารถและสติปัญญารวมทั้งวิสัยทัศน์ ทั้งคุณธรรม คือความเป็นผู้มีศีลมีธรรมอันคนที่ได้ศึกษาอบรมมาดีแล้วมิใช่มีความดีแล้วมิใช่มีความมั่นใจอย่างผิดๆ ลอยๆ อย่าหลงตัวหลงตนทั้งๆ ที่แท้จริงตนเองหาได้มีคุณสมบัติและคุณธรรมดีสมจริงไม่และรู้จักต้องรู้จักแสดงความมั่นใจ ในเวลาคิด พูด ทำ ให้เหมาะสมกับกาลเทศะบุคคลสถานที่และประชุมชนด้วย[๑๘๐]

พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทโร) ให้ความหมายลักษณะผู้นำที่ดีว่า ผู้นำที่ดีพึงดูตัวอย่างจากพระพุทธปฏิมาที่มีคุณลักษณะที่ทุกคนควรนำมาเป็นแบบอย่างแก่ผู้นำซึ่งลักษณะของพระพุทธปฏิมาที่ควรดูเป็นแบบอย่างมีอยู่ด้วยกัน ๗ ประการ คือ ๑. เกศแหลม ๒. ตาดู ๓. หูยาน ๔.นั่งนาน ๕. ไม่ขานตอบ ๖. ยิ้มปลอบประโลมใจและ ๗. ตัดสินให้ด้วยความยุติธรรมในคุณลักษณะ

---

[๑๘๐] พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ), รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย**, วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘) ๕๐-๕๓

ทั้ง ๗ ประการนี้ผู้นำควรนำมาเป็นแบบอย่างในการบริหารงานซึ่งแต่ละลักษณะนั้นมีความหมายโดยรวมดังนี้

๑. เกศแหลม หมายถึง ให้มีสติปัญญาฉลาดอย่าโง่เขลา และจะสังเกตว่า เกศพระพุทธรูปจะเป็นลักษณะเป็นเปลวเพลิงนั่นหมายถึง มีปัญญาหรือพระปัญญาธิคุณนั่นเอง

๒. ตาดู หมายความว่า เป็นผู้นำต้องรู้จักสอดส่องดูแลตรวจสอบความเรียบร้อยหรือสังเกตจริตความประพฤติของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าแต่ละคนเป็นคนแบบไหน สมควรจะปฏิบัติต่อเขาและป้องกันตัวเองยังไงในองค์กรมีพรรคพวกใดบ้างเวลาจะเซ็นหนังสือหรืออนุมัติอะไรลงไป ต้องอ่านให้ละเอียดถี่ถ้วน เพราะอาจจะยังผลให้เกิดความเสียหายในองค์กรหรือหน่วยงานตามมาได้

๓. หูยาน หมายถึง ให้หูหนักแน่นอย่าหูเบามิใช่หมายถึงอายุยืน เพราะพระพุทธอายุขัย ๘๐ พรรษา ก็ถือว่าไม่ยืนยาวมากนักแต่ที่ควรนำมาใช้คือให้หูหนักเวลามีใครมาพูดอะไรหรือได้ยินอะไรมาก็อย่าเพิ่งเชื่อในทันทีทันใด ให้คิดวิเคราะห์ให้ดี ให้หนักแน่นเข้าไว้ เพราะบางทีอาจจะมีคนในองค์กรมายุแยงตะแครงรั่วให้แตกแยกความสามัคคีกันก็เป็นได้ผู้นำจึงควรไม่เชื่อคนง่ายอย่างไร้เหตุผล

๔. นั่งนาน หมายถึง อย่าเบื่อหน่ายหน้าที่ของตนเองให้ยินดีในหน้าที่ของตนเองจะสังเกตว่าพระพุทธรูปไม่เคยลุกไปไหนนั้นผู้นำก็ไม่ควรเบื่อที่จะทำหน้าที่ของตนตลอด

๕. ไม่ขานตอบ หมายถึง บางทีมีสิ่งที่มากระทบกระทั่งจิตใจเป็นเหตุให้ขาดสติสัมปชัญญะ ผู้นำก็ควรจะเลี่ยงหรืออย่าโต้ตอบถ้าคิดว่าจะเกิดผลเสียมากกว่าผลดี ดังพระพุทธรูปไม่พูดกับใครนั่งเฉยๆ ก็ยังมีคนไปพูดกับท่านหรือขอให้ท่านช่วยเหลืออยู่เนื่องๆ

๖. ยิ้มปลอบประโลมใจ หมายความว่า เวลาที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเดือดร้อนใจมาขอความช่วยเหลือ ผู้นำต้องมีเมตตากับลูกน้อง ต้องช่วยปลอบให้เขาดีขึ้น และช่วยเหลือเขาในสิ่งที่เห็นว่าสมควรและถูกต้อง ดังพระพุทธรูปเวลามีใครไปหาหรือไปขอความช่วยเหลือท่านก็จะยิ้มให้

๗. ตัดสินให้ด้วยความยุติธรรม หมายความว่า เป็นผู้นำต้องเที่ยงธรรมอย่าลำเอียงด้วยอำนาจของอคติให้ยึดหลักความถูกต้องมากกว่าความถูกใจเวลามีปัญหาต้องตัดสินใจต้องยึดหลักธรรมาธิปไตยคือยึดถือธรรมหรือยึดความถูกต้องเป็นใหญ่จึงจะเป็นผู้นำที่ดีและจะได้ทั้งใจของคนและผลของงานเป็นต้น[๑๘๑]

ยงยุทธ เกษสาคร ได้พูดไว้ว่า ลักษณะผู้นำที่ดี ประกอบด้วยคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ มุ่งแสวงหามรรควิธีที่จะนำผู้ร่วมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมได้แก่ มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำสูงสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี

---

[๑๘๑] พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทโร), **ยอดแห่งผู้นำ,** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๗

ความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงานสร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่กับผู้ร่วมงานจนสามารถสร้างทีมงานได้[๑๘๒]

วิรัญญ์ บิดรวัฒนา และคณะ ได้พูดถึงลักษณะที่ผู้นำที่ดีจะต้องมีคือ

๑. ความฉลาดรอบรู้ สามารถเห็นเหตุการณ์ได้เร็วกว่าและสามารถตีความประเด็นของสถานการณ์ได้

๒. มีความกระตือรือร้น

๓. สนใจสิ่งภายนอกและอยากเรียนรู้ตลอดเวลา

๔. สามารถที่จะนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้

๕. มีความอยากรู้อยากเห็นว่าอะไรจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ

๖. มีความจำที่ดี

๗. มีความโอบอ้อมอารี เอาใจเขามาใส่ใจเรา

๘. ไว้เนื้อเชื่อใจได้

๙. มีความสามารถที่จูงใจให้คนอื่นเห็นตามด้วย

๑๐. ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี

๑๑. มีความสามารถในการสื่อสาร

๑๒. มีความยุติธรรม[๑๘๓]

สุเมธ แสงนิ่มนวล ได้พูดถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพอันมี ๓ ลักษณะ ได้แก่

๑. คุณลักษณะพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะคือ มีความรู้ มีความสามารถด้านสารสนเทศ และมีความรู้ทางวิชาชีพ

๒. คุณลักษณะเฉพาะ มีความสามารถและมีทักษะเฉพาะตัว คือ ภาวะผู้นำ มีความรู้เท่าทันสถานการณ์ทักษะทางสังคม ทักษะการวิเคราะห์ปัญหาการควบคุมอารมณ์พฤติกรรมกล้าเสี่ยงการเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมและการมีวิสัยทัศน์

---

[๑๘๒] ยงยุทธ เกษสาคร, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ,** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๙

[๑๘๓]วิรัญญ์ บิดรวัฒนา และคณะ, **ผู้นำแห่งโลกอนาคตการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ,** (กรุงเทพมหานคร : อัลฟ่ามีเดีย, ๒๕๔ภ), หน้า ๒๕-๒๖

๓. คุณลักษณะเชิงบูรณาการ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่นและความใฝ่รู้[๑๘๔]

โสภา ชูพิกุลชัย พูดถึงคุณลักษณะพิเศษผู้นำที่ดีจะต้องมีในตนเอง ซึ่งจะต้องประกอบด้วย มีความคล่องแคล่วว่องไวกระตือรือร้น ความเป็นผู้มีสุขภาพจิตดี มีความอดทน จะทำอะไรมีความเชื่อมั่นในตนเอง และสามารถตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังจะต้องมีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นได้ด้วย รวมทั้งเป็นผู้มีความรับผิดชอบความฉลาด มีไหวพริบและเป็นคนทันสมัยในการวางแผน เป็นผู้บริหาร และเป็นผู้ให้การศึกษารวมทั้งเป็นสัญลักษณ์ของความมุ่งหมายและอุดมคติของกลุ่มด้วย[๑๘๕]และยังมีนักการศึกษาที่พูดถึงคุณลักษณะผู้นำ ซึ่งเป็นลักษณะที่ควรปลูกฝังที่ให้มีอยู่ในตัวที่ชี้ให้เห็นความดีหรือมีลักษณะประจำตัว ดังนั้นคุณลักษณะจึงหมายถึงลักษณะทางกายและลักษณะการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นส่วนของอุปนิสัยที่แสดงออกมาให้ผู้อื่นได้เห็น

ประเวศ วะสี ได้กล่าวว่า ลักษณะสำคัญที่ดีของผู้นำ คือ เป็นคนฉลาด เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก[๑๘๖]

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ ได้เสนอคุณลักษณะที่ดีของภาวะผู้นำที่คาดหวังและเป็นที่ต้องการของบุคคลมี ๔ ลักษณะ คือ ผู้นำ เป็นผู้ยึดหลักการ ผู้นำ เป็นผู้มีความรู้และมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำนักปฏิบัติที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้นำผู้สร้างวัฒนธรรมใหม่[๑๘๗]

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ ได้กล่าวว่า คนที่จะมีคุณลักษณะผู้นำที่ดี จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือเป็นผู้มีความคิด ความเชื่อในสิ่งที่ตนเห็นว่าถูกต้องดีงาม มีความประสงค์ที่จะแสดงออกซึ่งความคิดความเชื่อนั้นๆ มีมโนธรรมสัมปชัญญะชั้นสูงที่จะตัดสินใจว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ ทำในสิ่งที่ตนทำได้ จากที่ตนมีและสถานภาพที่เป็นอยู่ มีความฉลาดรู้ เห็นความเชื่อมโยงของเรื่องราวต่างๆ รู้จักแก้ไขเข้าใจผลดีและผลเสีย มีความผูกพันยึดมั่นในความกล้านั้นอย่างคงเส้นคงวาและมีบุคลิกที่เป็นแบบฉบับของตนเอง กล้าแสดงออกถึงความเป็นตัวตนของตนเอง[๑๘๘]

---

[๑๘๔] สุเมธ แสงนิ่มนวล, **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า** หน้า ๑๖-๑๘

[๑๘๕] โสภา ชูพิกุลชัย, **จิตวิทยาทั่วไป,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๒), หน้า ๗๘

[๑๘๖] ประเวศ วะสี, **การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด**, (กรุงเทพมหานคร : คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗-๔๘.

[๑๘๗] สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, **ผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๘๐.

[๑๘๘] ทิพาวดี เมฆสวรรค์, **กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ท, ๒๕๔๕), หน้า ๑๓.

เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำพอสรุปได้มี ๖ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจ คือ เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ มีพลังอย่างมาก และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ

๒. มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ชอบที่จะเป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม และจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

๓. มีความซื่อสัตย์และเป็นผู้ที่มีคุณธรรม

๔. เป็นผู้มีความมั่นใจ ซึ่งความมั่นใจนี้จะมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในผู้นำนั้น

๕. เป็นผู้มีความสามารถในการรับรู้และมีความฉลาด

๖. ต้องเป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี เพราะจะเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม[๑๘๙]

โกเมซ มีเจีย และบัลคิน (Gomez and Balkin) กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีและทักษะสำหรับ ผู้นำที่ดีมีคุณสมบัติอันได้แก่

๑. เป็นผู้ที่มีทักษะในการใช้อิทธิพล (Influence skills) โดยสามารถใช้ความเป็นผู้นำในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

๒. เป็นผู้มีทักษะในการมอบหมายงาน (Delegation skills) พร้อมทั้งสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้น

๓. เป็นผู้มีความยืดหยุ่น (Flexibility skills) และสามารถแก้ไขปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่

๔. เป็นผู้ที่มีทักษะในการจูงใจ (Motivational skills) โดยเป็นผู้สนับสนุนและจัดสร้าง สภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทและอุทิศตนเองให้กับงาน[๑๙๐]

ดูบริน (DuBrin) ได้กล่าวโดยสรุปว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีในองค์การควรจะมีคุณลักษณะโดดเด่นในเรื่องความฉลาดรอบรู้ (Wisdom) มีสติปัญญาการรู้จักคิด(Intelligence) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)[๑๙๑]

---

[๑๘๙] Gary Dessler, Management : **Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**, 3rd ed., (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2004), pp. 256-258.

[๑๙๐] Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin, **Management**, (New York : McGraw-Hill Book Company, 2002), p. 287.

[๑๙๑] DuBrin, J.A., **Leadership Research Finding, Practice and Skills**, 5th ed., (New York: Houghton Mifflin Co, 2007), p. 56.

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำที่ดีไว้ว่า ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้มีความตื่นตัวตลอดเวลาเสมอ มีความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและมีความฉลาด รอบรู้ทันโลกทันทีทันเหตุการณ์และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี[๑๙๒]

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี คุณลักษณะและหน้าที่ของผู้นำทั้งหมดข้างต้น ผู้นำแต่ละคนจะสามารถแสดงบทบาทและหน้าที่ของตนเองได้มากน้อยแค่ไหนและในขอบเขตมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับกำลังความสามารถของผู้นำแต่ละคนและบทบาทหน้าที่ของผู้นำก็เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย หน้าที่ในฐานะเป็นผู้นำในด้านการปกครอง หน้าที่ในฐานะเป็นผู้นำด้านการบริหาร หน้าที่ในฐานะเป็นผู้นำในด้านให้การศึกษา หน้าที่ในฐานะเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ในกลุ่ม หน้าที่ในฐานะเป็นผู้เชื่อมโยงประสาน และหน้าที่ในฐานะเป็นผู้ติดตามและประเมินผล และผู้นำต้องมีคุณธรรม เป็นคุณสมบัติเฉพาะในการพัฒนาคุณลักษณะของตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา การปกครองตนเอง และปกครองผู้อื่น เพื่อนำมาประสานระหว่างคนกับงานเข้าด้วยกัน เช่น มีทัศนคติที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ มีสติปัญญา มีความกล้าหาญ กล้าคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ไหวพริบดีทันต่อเหตุการณ์ ยุติธรรม อดทน เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างทางสังคมลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความคิดความเชื่อในสิ่งที่ตนเห็นว่าถูกต้องดีงาม มีเป้าหมาย มีความสามารถในการตัดสินใจ รวดเร็วและถูกต้องมีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบและมีความฉลาด รอบรู้ทันโลกต่อเหตุการณ์ และมีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๒ แสดงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), (๒๕๔๖, หน้า ๑๐-๓๐).	๑. รู้หลักของสัปปุริสธรรม มีสติปัญญา ทันต่อเหตุการณ์ ๒. วิสัยทัศน์ก้าวไกล ประสานคนและงานเข้าด้วยกัน ๓. มีความรู้ ความสามารถ พรหมวิหารธรรม ๔. ธรรมาธิปไตย ฉลาดในการพูด ไม่ลำเอียง

[๑๙๒] Barnard, C.J., **Education for Executive in Reading in Human Relations**, (Edited by Dobin Robert, New Jercy : Prentice-Hall., 1961), p. 45.

ตารางที่ ๒.๑๒ แสดงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กิติ ตยัคคานนท์, (๒๕๓๐, หน้า ๑๘-๒๔).	๑. มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง ๒. มีความรู้ดี ๓. ท่าทางและบุคลิกดี ๔. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ๕. มีความกระตือรือร้น ๖. มีความกล้าหาญ เด็ดขาด ไม่โลเล ๗. มีความอดทน ๘. มีสมาธิในการทำงาน ๙. มีความสามารถในการสื่อสาร ๑๐. มีความจงรักภักดี
อุทัย หิรัญโต, (๒๕๒๐, หน้า ๑๓).	๑. มีอุดมการณ์ ๒. สามารถพึ่งตนเองได้ ๓. ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ๔. เป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญเหตุการณ์ ๕. ตัดสินใจโดยพลันไม่ลังเล ๖. ใฝ่ใจในการผูกไมตรีกับหน้าที่การงานอื่น
อรุณ รักธรรม, (๑๕๒๒, หน้า ๒๐๐-๒๐๔).	๑. ความรู้ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ๒. ความเด็ดขาด ความยุติธรรม ๓. ความอดทน ความกระตือรือร้น ๔. ความไม่เห็นแก่ตัว ความเห็นอกเห็นใจ
ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์, (๒๕๒๒, หน้า ๑๒๔).	๑. คุณลักษณะทางร่างกาย ๒. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ๓. คุณลักษณะทางนิสัยส่วนตัว ๔. คุณลักษณะทางสังคม
กวี วงศ์พุฒ, (๒๕๓๖, หน้า ๑๐๙-๑๑๐).	๑. การศึกษาดี มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง ๒. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้าหาย มีวินัยของตนเอง ๓. ความยุติธรรม มีความเสียสละ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ๔. ความซื่อสัตย์ จงรักภักดี มีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน
กิติมา ปรีดีดิลก, (๒๕๒๙, หน้า ๒๖๘).	๑. มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ๒. เป็นผู้เฉลียวฉลาด มีไหวพริบ มีความสามารถรอบด้าน ๓. มีความจริงใจต่อคนทั่วไป มีศีลธรรม และศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน

ตารางที่ ๒.๑๒ แสดงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี(ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธีระ รุญเจริญ, (๒๕๔๕, หน้า ๑๓-๑๘).	๑. ร่วมทำงานและเข้าใจธรรมชาติมนุษย์ ๒. มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ๓. มีน้ำเสียงการพูดน่าฟัง ๔. มีอารมณ์มั่นคง ๕. มีมารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม ๖. แต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ ๗. มีคุณธรรมจริยธรรม ๘. มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลง ๙. ซื่อสัตย์ อดทน อดกลั้น รับผิดชอบ เสียสละ
ประคอง รัศมีแก้ว, (๒๕๕๑).	๑. มนุษย์แต่ละคนมีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่แตกต่างกัน ๒. ผู้บริหารที่ดีนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ๓. สนับสนุนให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ
สุพัตรา สุภาพ, (๒๕๓๖, หน้า ๔๙-๕๐).	๑. ประสบการณ์ สติปัญญาและสุขภาพจิต ๒. ใฝ่หาความรู้อย่างกว้างขวาง ๓. ยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ ไม่ถือตัว ความซื่อสัตย์ไม่คิดโกง ๔. ความยุติธรรมไม่ลำเอียง ความคิดสร้างสรรค์ ๕. มีวินัย เคารพกฎ และปฏิบัติตาม
นพพงษ์ บุญจิตราดุล, (๒๕๓๔, หน้า ๙๖).	๑. ผู้มีความสามารถประกอบด้วยความดี ปัญญา ๒. เป็นผู้มีความสำเร็จด้านวิชาการ ๓. เป็นผู้มีความรับผิดชอบ ๔. เป็นผู้มีส่วนร่วมในด้านกิจกรรม ๕. เป็นผู้มีฐานะทางสังคม ๖. รู้สถานการณ์ รู้ภาวะจิตของคนระดับต่างๆ
พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ), (๒๕๔๘, หน้า ๕๐-๕๓).	๑. มีบุคลิกภาพดี ๒. มีหลักธรรมาภิบาล ๓. มีสัปปุริสธรรม ๔. รู้จักหลักปฏิบัติต่อกัน ๕. รู้จักประคองดูแลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ๖. รู้จักวิธีการพัฒนาบุคลากร ๗. มีความคิดริเริ่ม ๘. มีความคิดพัฒนา ๙. มีสำนึกในภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ ๑๐.เป็นนักเสียสละความสุขส่วนตน ๑๑.มีความมั่นใจตนเองสูง

ตารางที่ ๒.๑๒ แสดงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี(ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระราชวิจิตรปฏิภาณ (สุนทร ญาณสุนทโร), (๒๕๕๐, หน้า ๒๕-๓๗).	๑. มีเกศแหลม ๒. ตาดู ๓. หูยาน ๔. นั่งนาน ๕. ไม่ขานตอบ ๖. ยิ้มปลอบประโลมใจ ๗. ตัดสินใจยุติธรรม
ยงยุทธ เกษสาคร, (๒๕๔๒, หน้า ๖๙).	๑. มุ่งแสวงหามรรควิธี ๒. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ๓. ความสามารถในการตัดสินใจ ๔. ความรับผิดชอบ ๕. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
วิรัญญ์ บิดรวัฒนาและคณะ, (๒๕๔๓, หน้า ๒๕-๒๖).	๑. ความฉลาดรอบรู้ ๒. มีความกระตือรือร้น ๓. สนใจสิ่งภายนอกและอยากเรียนรู้ ๔. สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ ๕. มีความอยากรู้อยากเห็นว่าอะไรจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๖. มีความจำดี ๗. มีความโอบอ้อมอารี เอาใจเขามาใส่ใจเรา ๘. ไว้เนื้อเชื่อใจได้ ๙. มีความสามารถจูงใจให้เห็นตามด้วย ๑๐. ทำตัวเป็นตัวอย่าง ๑๑. มีความสามารถในการสื่อสาร ๑๒. มีความยุติธรรม
สุเมธ แสงนิ่มนวล, (หน้า ๑๖-๑๘).	๑. ความรู้ความสามารถในด้านสารสนเทศ และวิชาชีพ ๒. ความรู้เท่าทันสถานการณ์ ๓. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
โสภา ชูพิกุลชัย, (๒๕๒๒, หน้า ๗๘).	๑. มีความคล่องแคล่วว่องไว ๒. กระตือรือร้น ๓. มีสุขภาพจิตดี ๔. มีความอดทน ๕. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ๖. สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ๗. สามารถจูงใจผู้อื่นได้ ๘. มีความรับผิดชอบฉลาด มีไหวพริบ ๙. เป็นคนทันสมัย

ตารางที่ ๒.๑๒ แสดงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รังสรรค์ ประเสริฐศรี,(ต่อ) (๒๕๕๑, หน้า ๔๒).	๑. มีความฉลาด กระตือรือร้น ตื่นตัว ๒. เข้าใจงาน มีทักษะการสื่อสารที่ดี ๓. มีความคิดริเริ่ม ๔. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ๕. มีความรับผิดชอบ
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๓, หน้า ๔๗-๔๘).	เกิดขึ้นได้ตามธรรมชาติ คนฉลาด เห็นแก่ส่วนรวม ติดต่อสื่อสารได้ดี เป็นที่ยอมรับของสมาชิก
สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, (๒๕๔๑ หน้า ๘๐).	๑. ยึดหลักการ ๒. มีความรู้ และวิสัยทัศน์ ๓. นักปฏิบัติ สามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ๔. สร้างวัฒนธรรมใหม่
ทิพาวดี เมฆสวรรค์, (๒๕๔๕, หน้า ๑๓).	๑. ความกล้า สู้เพื่อความถูกต้อง ๒. เชื่อในสิ่งที่ตนเห็นว่าดีงาม ๓. มีมโนธรรมสัมปชัญญะชั้นสูง ๔. มีความฉลาดรู้ รู้จักแก้ไข
เดสเลอร์(Dessler) (2004, pp. 256-258).	๑. เป็นผู้นำที่มีแรงจูงใจ ๒. มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำ ๓. มีความซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม ๔. เป็นผู้มีความมั่นใจ ๕. มีความสามารถในการรับรู้และฉลาด ๖. เป็นผู้ที่รู้จักองค์การเป็นอย่างดี
โกเมช-มีเจีย-และบัลดิบ, (2002, p. 287).	๑. มีทักษะในการใช้อิทธิพล ๒. มีทักษะในการมอบหมายงาน ๓. มีความยืดหยุ่น ๔. มีทักษะในการจูงใจ
ดูบริน(DuBrin) (2007, p. 56).	๑. ฉลาดรอบรู้ ๒. สติปัญญารู้จักคิด ๓. มีความคิดสร้างสรรค์
บาร์นาร์ด(Barnard) (1961, p. 45).	๑. มีความตื่นตัว ๒. มีความสามารถในการตัดสินใจ รวดเร็ว และถูกต้อง ๓. มีความสามารถในการจูงใจ ๔. มีความรับผิดชอบมีความฉลาด รอบรู้ทันโลก ทันเหตุการณ์ ๕. มีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จ

๒.๒.๘ แบบอย่างภาวะผู้นำ

ผู้นำมีแบบอย่างต่างกัน ตามสถานการณ์ การศึกษาแบบของผู้นำ เป็นเรื่องที่ยังไม่กระจ่าง ยังมีความสับสนอยู่ เพราะแบบของผู้นำย่อมแตกต่างกันออกไป ตามสภาวะหรือสถานการณ์ ตามเวลา และตามสถานที่ ดังนั้น จึงมีนักวิชาการให้ความเห็นในเรื่องของแบบผู้นำแตกต่างกันออกไป โดยมีนักการศึกษาได้พูดไว้ดังนี้

กวี วงศ์พุฒ ได้กล่าวถึงแบบอย่างของผู้นำไว้ต่างๆ ตามที่ได้พูดถึงไว้นี้ มี ๓ ประเภท ดังนี้

๑. ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำในลักษณะนี้นับถืออำนาจที่ได้รับตามกฎหมายเป็นข้ออ้างมักใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ ทำทุกอย่างที่ตนพอใจ โดยไม่มีการยืดหยุ่น

๒. ผู้นำแบบใช้พระคุณผู้นำในลักษณะแบบนี้มิได้ใช้อำนาจที่ตนมีอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหารแต่กลับใช้อำนาจและศิลปะของการเป็นผู้นำอยู่ก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชาที่ช่วยให้เกิดความเห็นอกเห็นใจตามมา และมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหมู่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความเคารพนับถือและมีผลผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ

๓. ผู้นำแบบพ่อพระ ผู้นำในลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่พยายามทำตนให้ควรแก่การเคารพนับถือตามตำแหน่งหน้าที่และอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ โดยให้ความเห็นอกเห็นใจและความเป็นธรรมแก่ทุกคน[๑๙๓]

น้อย สุปิงคลัด ได้กล่าวถึง แบบของผู้นำ ว่ามีรูปแบบมากมายหลายลักษณะด้วยกัน ตามสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ทำให้รูปแบบแตกต่างกันออกไป ตามสถานการณ์ ตามเวลา และตามสถานที่ แต่ก็พอที่จะจำแนกรูปแบบการศึกษาผู้นำ ออกเป็น ๔ แนวทาง ซึ่งจะพิจารณาได้จาก ๑) แหล่งที่มาอำนาจของผู้นำ ๒) การใช้อำนาจของผู้นำ ๓) วิธีการทำงานของผู้นำ ๔) แนวทางพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก[๑๙๔]

ทนง ทศไกร ได้พูดถึงแบบอย่างภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำแบบพระเดช นี้นับถืออำนาจที่ได้รับตามกฎหมายเป็นข้ออ้างมักใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ ทำทุกอย่างที่ตนพอใจ และผู้นำแบบพระคุณ ผู้นำแบบนี้มิได้ใช้อำนาจที่ตนมีอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหารแต่กลับใช้อำนาจและศิลปะของการเป็นผู้นำแบบพ่อพระ พยายามทำตนให้ควรแก่การเคารพ นับถือตามตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ โดยให้ความเห็นอกเห็นใจและความเป็นธรรมแก่ทุกคน[๑๙๕]

---

[๑๙๓] กวี วงศ์พุฒ, **ภาวะผู้นำ,**พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๐๐.

[๑๙๔] น้อย สุปิงคลัด, **ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน,** วิทยากรบรรยายวิชา ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารการศึกษาประจำเขตการศึกษาเขต ๑๑, หน้า ๑๑.

[๑๙๕] ทนง ทศไกร, เรื่องเดียวกัน หน้า ๖๒

สรุปได้ว่า ผู้นำมีแบบอย่าง หลายๆ อย่าง เช่น ผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำแบบใช้พระคุณ ผู้นำแบบพ่อพระ หรือรูปแบบต่างๆ ตามที่อำนาจระบุ ๑) แหล่งที่มาอำนาจของผู้นำ ๒) การใช้อำนาจของผู้นำ ๓) วิธีการทำงานของผู้นำ ๔) แนวทางพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกผู้นำแบบใช้พระเดช ผู้นำลักษณะนี้นับถืออำนาจที่ได้รับตามกฎหมายเป็นข้ออ้างมักใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ ทำทุกอย่างที่ตนพอใจ โดยไม่มีการยืดหยุ่นนอกจากนั้น แบบผู้นำยังมีรูปแบบหรือแบบใช้พระคุณผู้นำลักษณะแบบนี้มิได้ใช้อำนาจที่ตนมีอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหารแต่กลับใช้อำนาจและศิลปะของการเป็นผู้นำผู้นำแบบพ่อพระ ผู้นำลักษณะนี้ เป็นผู้นำที่พยายามทำตนให้ควรแก่การเคารพ นับถือตามตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ได้รับ โดยให้ความเห็นอกเห็นใจและความเป็นธรรมแก่ทุกคน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแบบอย่างภาวะผู้นำตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๓ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๓ แสดงแบบอย่างภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กวี วงศ์พุฒ, (๒๕๓๖,หน้า ๑๐๐).	๑. ผู้นำแบบใช้พระเดช ๒. ผู้นำแบบใช้พระคุณ ๓. ผู้นำแบบพ่อพระ
น้อย สุปิงคลัด, (หน้า ๑๑).	๑. อำนาจของผู้นำ ๒. การใช้อำนาจของผู้นำ ๓. วิธีการทำงานของผู้นำ ๔. แนวทางพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก
ทนง ทศไกร, (๒๕๖๐, หน้า ๖๒).	๑. ผู้นำแบบพระเดช ๒. ผู้นำแบบใช้พระคุณ

๒.๒.๙ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

ชัญญา อภิปาลกุล และคณะ อ้างถึงใน วิษณุ อ๋องสกุลได้กล่าวถึงว่า มีวิธีการพัฒนาคือการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ (Sintpae Model) ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้ ๑) การเรียนรู้ด้วยตนเอง ๒) การฝึกอบรมแบบเข้ม ๓) การฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบ ๔) นำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาตนเอง ๕) ติดตามประเมินผลเป็นระยะ[๑๙๖]

---

[๑๙๖] วิษณุ อ๋องสกุล, การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกลนครพัฒนศิลป์. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร) ๒๕๕๘ หน้า ๒๖.

แคสเตอร์ และ ยัง Casteter and Yung) **อ้างถึงใน วิษณุ อ๋องสกุล** ได้นำเสนอขั้นตอนของวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Model of Personnel Development Process) ไว้ ๕ ขั้นตอน ดังนี้ ๑) ขั้นกำหนดสภาพ (Position Holders) ๒) ขั้นการวินิจฉัยปัญหา (Diagnostics) ๓) ขั้นออกแบบ (Design) ๔) ขั้นปฏิบัติการ (Operations) ๕) ขั้นประเมินผล (Evaluation)[๑๙๗]

รอบบินส์ (Robbins) **อ้างถึงใน วิษณุ อ๋องสกุล** ได้นำเสนอรูปแบบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (The Human Resource Management Process) มีด้วยกัน ๘ ขั้นตอนด้วยกันคือ ๑) การวางแผน (Human Resource Planning) ๒) การสรรหาหรือการลดกำลังคน (Recruitment) ๓) การคัดเลือก (Selection) ๔) การปฐมนิเทศ (Orientation) ๕) การฝึกอบรม (Employee Training) ๖) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ฝึกอบรม (Employee Performance management) ๗) การจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์(Compensation and Benefits) ๘) การพัฒนาวิชาชีพ (Career Development)[๑๙๘]

ดนัย เทียมพุฒ ได้นำเสนอโมเดลวงจรวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไป ซึ่งมีทั้งสิ้น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ความจำเป็นซึ่งมีความหมาย ๒ ประการ ได้แก่ ๑) เป็นสิ่งที่ขาดหรือบกพร่องในเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงาน ๒) เป็นโอกาสหรือศักยภาพในการปรับปรุงงาน ซึ่งขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นหัวใจของการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล

๒. การออกแบบและการพัฒนาหลักสูตร

๓. การบริหารหลักสูตร โดยมีการแบ่ง เป็น ๓ ระยะ คือ ๑) การวางแผนจัดหลักสูตรการพัฒนา ๒) การดำเนินการอบรมและพัฒนา ๓) การดำเนินการเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา

๔. การประเมินผลและติดตามผลมีวิธีการประเมินผลหลายวิธี คือ ๑) การประเมินผลตามช่วงอบรมและพัฒนา เช่น การประเมินก่อนการฝึกอบรม การประเมินขณะดำเนินการ และ ประเมินเมื่อสิ้นสุดการอบรมและพัฒนาและดำเนินการติดตามผล ๒)ประเมินผลแนวทางประเมิน ปฏิกิริยาด้าน ความพึงพอใจหรือความรู้สึกต่อการอบรม ๓) ประเมินผลการเรียนรู้ก่อนและหลังการอบรมและพัฒนาเพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในระหว่างการฝึกอบรมและ ๔) ประเมินผลลัพธ์ที่หน่วยงานวัดผลธุรกิจหรือต้นสังกัดต้องการ[๑๙๙]

เดสเลอร์ (Dessler) ได้กล่าวถึง ๕ ขั้นตอนการฝึกอบรมและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำในภาพรวมซึ่งประกอบด้วย

---

[๑๙๗] วิษณุ อ๋องสกุล, เรื่องเดียวกัน หน้า ๒๖

[๑๙๘] วิษณุ อ๋องสกุล, เรื่องเดียวกัน หน้า ๒๖

[๑๙๙] ดนัย เทียนพุฒ,**การออกแบบและพัฒนาความรู้ในองค์กร(พิมพ์ครั้งที่ ๒).** (กรุงเทพมหานคร : นาโกต้า, ๒๕๔๕) หน้า ๓๖-๔๐

ขั้นที่ ๑ การวิเคราะห์ความต้องการความจำเป็นในการพัฒนา

๑) การกำหนดทักษะในการปฏิบัติงานที่สามารถส่งเสริมให้หน่วยงานมีผลผลิตสูง

๒) การวิเคราะห์บุคคลที่จะพัฒนาเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับโปรแกรมการพัฒนาว่าควรพัฒนาในด้านใด เช่น ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ ทักษะ ทัศนคติ และแรงจูงใจส่วนบุคคลที่บุคคลจำเป็นต้องมี

๓) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนา

ขั้นที่ ๒ การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา

เป็นการออกแบบที่พัฒนานั้นครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของหลักสูตรวิธีการพัฒนา เพื่อสาระของการพัฒนาและกิจกรรมของหลักสูตรซึ่งการออกแบบ หลักสูตรการพัฒนาจะต้องมีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ได้โดยตรง

ขั้นที่ ๓ การประเมินผลก่อนดำเนินการ

เป็นการนำหลักสูตรการพัฒนาเข้าสู่การแนะนำและตรวจสอบให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมก่อนจะมีการดำเนินการในขั้นตอนต่อไปเพื่อประกันว่าเป็นโปรแกรมการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ ๔ การดำเนินการพัฒนา

เป็นขั้นตอนที่จะทำการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นหลักการคือ การทำให้งานมุ่งสู่ความสำเร็จด้วยการฝึกอบรม และพัฒนาผู้รับการฝึกอบรมที่มีความสามารถและทักษะในการนำเสนอที่ดีนอกเหนือจากความรู้ในเนื้อหาที่จะอบรม

ขั้นที่ ๕ การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

เป็นขั้นตอนที่รวมถึงการติดตามผลเพื่อพิจารณาว่าผลลัพธ์จากการฝึกอบรมและพัฒนาจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาให้ด้านต่างๆ หรือไม่เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองของผู้เข้ารับการพัฒนา การเรียนรู้ พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับการพัฒนา[๒๐๐]

คราเรล ครูซมิส แอน อัลเบริด (Carrell, Kuzmits& Elbert) ได้กล่าวในการวางแผนวิธีการพัฒนาผู้บริหารนั้นมักจะประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน หลักดังต่อไปนี้

๑. การประเมินความต้องการจำเป็นว่ามีองค์ประกอบ คือ การประเมินความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน ความต้องการในระยะยาว และความต้องการจำเป็นส่วนบุคคล

---

[๒๐๐]Dessler, G. **Aframework for human resource management (2nd ed.)**New Jersey : Prentice Hall. 2002 p.213

๒. การออกแบบโปรแกรม มีองค์ประกอบ คือ การพัฒนาในขณะทำงาน และการพัฒนาที่เกิดขึ้นนอกจากการทำงาน

๓. การประเมินผล ซึ่งแบ่งออกเป็นการประเมินใน ๔ ระดับ ได้แก่ การประเมินปฏิกิริยา ของผู้เข้าร่วมการพัฒนา และการประเมินการเปลี่ยนแปลงด้านประสิทธิภาพขององค์กร[๒๐๑]

คาชิโอเป (Cacioppe.R).ได้ทำการเสนอแผนในวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยทำการอ้างอิงจากแนวคิดเดิม โดยปรับปรุงให้มีการประเมินและการวัดผลแยกออกจากกันอย่างชัดเจน โดยแผนการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าว มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. การระบุความต้องการจำเป็นจากสถานการณ์ซึ่งในขั้นตอนนี้จะต้องพิจารณาทั้งจากสภาพแวดล้อมภายใน และรวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

๒. ตั้งวัตถุประสงค์หลักที่ต้องการจะได้รับหลังจากมีการใช้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแล้ว และทำการระบุอย่างชัดเจนว่า หลังจากเสร็จสิ้นโปรแกรมแล้วความรู้และทักษะเฉพาะเจาะจงด้านใดที่ควรพัฒนา

๓. ระบุเครื่องมือที่เหมาะสม โดยเครื่องมือที่เหมาะสมในการพัฒนานั้นมีอยู่มากมาย ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาผ่านกรณีศึกษา การเข้ากลุ่มสร้างทีม และการมอบหมายงานโครงการให้ทำร่วมกัน เป็นต้น

๔.ออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ ในส่วนของขั้นตอนนี้ เป็นเรื่องของการลงรายละเอียดในเรื่องของบริบทองค์ความรู้ และที่จะใช้ในการฝึกอบรม รวมไปจนถึงรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนานั้น

๕. การประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนา ซึ่งขั้นตอนแรกของการประเมินนั้น จะเป็นการตรวจสอบบริบทและกิจกรรมของโปรแกรม เพื่อทำให้แน่ใจว่าโปรแกรมนั้นสามารถทำให้เกิดสมรรถนะที่ต้องการได้

๖. นำโปรแกรมการพัฒนาผสมผสานเข้ากับระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

๗. วัดผลคุณค่าของโปรแกรมการพัฒนาโดยรวม โดยในขั้นตอนนี้จะเป็นการพัฒนากระบวนการในการรวมทั้งหมด ว่าสามารถส่งต่อคุณค่าให้กับองค์กรได้หรือไม่ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ รวมถึงโปรแกรมการพัฒนาถูกตรวจสอบว่าดำเนินไปอย่างไร เมื่อไหร่และที่ไหน[๒๐๒]

---

[๒๐๑] Carrell, M.R., Kuzmits, F.E.,& Elbert N.F. **Personnel human resource management**, New York : Macmillan.1992 p. 314

[๒๐๒]Cacioppe, R. **Anintegrated model and approach for the design of effective**. 1998 p.215

อุทัย โล้วมั่นคง ได้นำเสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้ทำการสรุปกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำว่ามีทั้งสิ้น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การประเมินความต้องการและจำเป็นในการพัฒนา

๒. การออกแบบการพัฒนา ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย ๖ ด้าน ดังนี้ ๑) ด้านเนื้อหาสาระ ๒) วิธีการพัฒนา ๓) การเตรียมความพร้อมผู้รับการพัฒนา ๔) การจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ ๕) วิทยากร ๖) อุปกรณ์และเครื่องมือที่จะใช้ในการพัฒนา

๓. การดำเนินการพัฒนา

๔. การประเมินผลการพัฒนา[๒๐๓]

แมคแคลเลย์ และ ม๊อคเลย์ (McCauley and Moxley) ได้กล่าวว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำคือ การเพิ่มสมรรถนะของบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานได้ โดยให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักสำคัญ ๓ ประการ ของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ หนึ่ง การพัฒนาผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในตัวบุคคลนั้น สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ มีความหลากหลายทั้งในบทบาท และกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้าย อยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่า ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้ และได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านกระบวนการพัฒนาที่มีองค์ประกอบสำคัญ คือ ความหลากหลายของประสบการณ์ ในการพัฒนาและความสามารถในการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันจะช่วยให้บุคคลขยายการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และในทำนองเดียวกัน เมื่อมีการขยายการเรียนรู้ประสบการณ์ในการพัฒนาก็จะมีมากขึ้นเรื่อยๆ[๒๐๔]

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาไว้ว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำดังนี้

๑. การอบรมขัดเกลานิสัยทางสังคม ของครอบครัวและโรงเรียนโดยเน้นความเป็นประชาธิปไตย การใช้หลักเหตุผล และการฝึกใช้อำนาจควบคุมตนเองจากภายนอก

๒. การเป็นตัวแบบ เน้นการทำให้ดู อยู่ให้เห็น ทำให้เป็น ซึ่งเป็นการสอนที่ดีและได้ผลที่สุด

---

[๒๐๓] อุทัย โล้วมั่นคง,**การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒) หน้า ๘๖

[๒๐๔] McCauley, C.D. Moxley, R.S. and Velsor, E.V. **The Center for Creative Leadership : Handbook of Leadership development.** Jossey-Bass Publishers 1998 p.223

๓. การให้โอกาส เน้นให้ฝึกปฏิบัติงานที่ตรงกับความสามารถในเชิงนโยบาย และกลยุทธ์ที่สำคัญโดยมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จในวิชาชีพ คอยเป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ

๔. การเรียนรู้จากการกระทำ ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ของตนเอง จะเป็นบทเรียนที่มีคุณค่าที่สุดของผู้ที่จะมาเป็นผู้นำ

๕. ความสามารถในการคิดเป็นกลยุทธ์ คือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของภาวะผู้นำ ระดับเป็นแนวทางการพัฒนาให้บุคคลมีทัศนะและมุมมองที่ยาวไกล มีวิสัยทัศน์ และการปรับกระบวนทัศน์ทางความคิด[๒๐๕]

ดูบริน (Dubrin) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำมีดังต่อไปนี้

๑. การทำความรู้จักตนเอง

๒. การสร้างวินัยในตนเอง

๓. การศึกษา

๔. เรียนรู้จากประสบการณ์

๕. การใช้คำปรึกษา[๒๐๖]

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยวิธีการพัฒนาหลายๆ อย่างมาบูรณาการสร้างความเป็นผู้นำ ซึ่งมนุษย์แต่ละคนนั้นต่างก็มีความเป็นผู้นำอยู่ในตนเอง จะต่างก็เพียงบางคนมีมาก บางคนมีน้อย ผู้นำที่ดี คือ ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนสิ่งที่อาจเป็นไปได้ให้เป็นสิ่งที่เป็นไปได้จริงๆ และการเป็นผู้นำมิได้เป็นมาแต่กำเนิดเพียงอย่างเดียวย่อมสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ถ้ามีความปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดีก็ควรจะเรียนรู้และเรียนรู้วิธีการพัฒนา

พระธรรมปิฎก (ป.อ ปยุตโต)อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยวิธีการพัฒนาหลายๆ อย่างมาบูรณาการสร้างความเป็น ผู้นำ ซึ่งมนุษย์แต่ละคนนั้นต่างก็มีความเป็นผู้นำอยู่ในตนเอง จะต่างกันก็เพียงบางคนมีมากบางคนมีน้อย ผู้นำที่ดีคือ ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนสิ่งที่อาจเป็นไปได้ให้เป็นสิ่งที่เป็นไปได้จริงๆ และการเป็นผู้นำมิได้เป็นมาแต่กำเนิดเพียงอย่างเดียวย่อมสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ถ้ามีความปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดีก็ควรจะเรียนรู้และพัฒนาคุณสมบัติดังต่อไปนี้

---

[๒๐๕] ทิพาวดี เมฆสวรรค์,**กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน. (**กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ท, ๒๕๔๔)

[๒๐๖]Dubrin, A.J. **Leadership : Research, Findings, Practice, and Skills. 2nd ed**. New York., NY : Houghton Miffin Company. 2998

๑. รู้หลักการ คือการรู้งาน การรู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง ที่ผู้นำต้องรู้ต้องชัด แล้วก็ตั้งมั่นตั้งตนอยู่ในหลักการนั้นให้ได้

๒. รู้จุดหมาย คือ จะต้องรู้จุดหมายอย่างชัดเจนเพื่อนำตนไปได้และมีความมุ่งมั่นแน่วแน่จะให้ถึงจุดหมายให้ได้ โดยไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคที่เข้ามากระทบกระทั่ง

๓. รู้ตน คือ รู้ว่าตนเองคือใคร อยู่ในสภาวะใด มีคุณสมบัติมีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องตรวจสอบ ตนเองและเตือนตนเองได้อยู่เสมอ เพื่อการปรับปรุงตัวเองให้มีความสามารถมากยิ่งๆ ขึ้นไป

๔. รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่างๆ ให้ได้สัดส่วน พอดีและต้องรู้ว่าในการกระทำกิจการนั้นๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องและจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

๕. รู้กาล คือ รู้จักเวลา ได้แก่ การรู้จักลำดับระยะ จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสมของ เวลาว่าเรื่องนี้ควรจะลงมือทำตอนไหน เวลาไหน และจะทำอะไร อย่างไร จึงจะเหมาะกับสถานการณ์ นั้นๆ

๖. รู้ชุมชน คือ รู้จักสังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง เช่น รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร เมื่อรู้ความต้องการ ก็จะสามารถตอบสนองความต้องการได้ถูกต้องหรือแก้ปัญหาให้ตรงจุด

๗. รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง อย่างเหมาะสมและได้ผลตลอดจนสามารถให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการของบุคคลผู้นั้น[๒๐๗]

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้กล่าวไว้ว่า ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นผู้บริหารควรจะเรียนรู้หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เพื่อนำมาฝึกปฏิบัติให้มากๆ และเรียนรู้จากข้อมูลย้อนกลับ การพัฒนาภาวะผู้นำ จะต้องก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ๒ ประการ คือ หลักการหรือทฤษฎีและประสบการณ์หรือการปฏิบัติซึ่งจำเป็นต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นแล้วจึงถ่ายโยงมาเป็นประสบการณ์ของตนเอง[๒๐๘]

สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำมีหลายรูปแบบ มีหลายชนิด ทั้งเป็นโมเดล วงจรพัฒนาที่มีการวิเคราะห์ความจำเป็นการออกแบบพัฒนา การบริหารหลักสูตร และการประเมินผลก่อน

---

[๒๐๗] พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต), อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, **ผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มติชน ๒๕๔๑), หน้า ๒๙.

[๒๐๘] เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, **“ภาวะผู้นำ” ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติใน การบริหารการศึกษา หน่วยที่ ๕**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, ๒๕๓๖), หน้า ๒๙.

ระหว่าง และหลังการพัฒนา รวมทั้งเป็นรูปแบบ โปรแกรม แผนในการพัฒนา กระบวนการพัฒนาที่มีขั้นตอนต่างๆ คล้ายกันกับโมเดลและโปรแกรมในการพัฒนานี้เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร เพื่อขัดเกลานิสัย เพื่อเป็นต้นแบบเพื่อฝึกปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้จากการกระทำ รวมถึงให้รู้จักตนเอง สร้างวินัยให้เกิดขึ้นในตน มีการศึกษา เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และให้คำปรึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำ จะเห็นว่าการพัฒนาผู้นำย่อมสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ถ้ามีความปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดีก็ควรจะเรียนรู้และพัฒนาคุณสมบัติต้องเป็นคนเก่ง คนดี โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล ให้มีประสิทธิผลในบทบาทของผู้นำ และกระบวนการนำ ซึ่งจะมีทั้งบทบาทที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ต้องรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ มีความมุมานะ พากเพียร โดยอาศัยพื้นฐานจากการเข้าใจระบบวางแผนเป็น ทั้งโดยมุมมองในระดับกว้างไกล และลึกซึ้ง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยวิธีการหลายๆ อย่างมาบูรณาการสร้างความเป็นผู้นำแล้วนำมาพัฒนาจึงจะสำเร็จเป็นผลดี

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๔ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วิษณุ อ่องสกุล, (๒๕๕๘, หน้า ๒๕).	๑. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ๒. การฝึกอบรมแบบเข้ม ๓. การฝึกปฏิบัติงาน ๔. นำความรู้ไปปฏิบัติ
วิษณุ อ่องสกุล, (๒๕๕๘, หน้า ๒๖).	๑. กำหนดสภาพ ๒. การวินิจฉัยปัญหา ๓. การออกแบบ ๔. ปฏิบัติการ ๕. ประเมินผล
วิษณุ อ่องสกุล, (๒๕๕๘, หน้า ๒๖).	๑. การวางแผน ๒. การสรรหาหรือการลดกำลังคน ๓. การคัดเลือก ๔. การปฐมนิเทศ ๕. การฝึกอบรม ๖. การประเมินผล ๗. การจ่ายค่าตอบแทน ๘. การพัฒนาวิชาชีพ

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ดนัย เทียมพุฒ, (๒๕๔๕, หน้า ๓๖-๔๐).	๑. การวิเคราะห์ความจำเป็น ๒. การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร ๓. การบริหารหลักสูตร ๔. การประเมินหลักสูตร
Dessler,G (2002, p.213).	๑. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ๒. การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา ๓. การประเมินผลก่อนการดำเนินการ ๔. การดำเนินการพัฒนา ๕. การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา
Carrell, Kuzmits& Elbert (1992, p. 314).	๑. การประเมินความต้องการจำเป็น ๒. การออกแบบโปรแกรม ๓. การประเมินผล
Cacioppe,R (1998, p.215).	๑. การระบุความต้องการจำเป็น ๒. ตั้งวัตถุประสงค์หลักที่ต้องการ ๓. ระบุเครื่องมือที่เหมาะสม ๔. ออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ ๕. การประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนา ๖. นำโปรแกรมการพัฒนาผสมผสานเข้ากับระบบบริหาร ๗. วัดผลคุณค่าของโปรแกรมการพัฒนาโดยรวม
อุทัย โล้วมั่นคง, (๒๕๕๒, หน้า ๘๖).	๑. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ๒. การออกแบบการพัฒนา ๓. การดำเนินการพัฒนา ๔. การประเมินผลการพัฒนา
McCauley and Moxley (1998, p.223).	๑. การพัฒนาผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในตัวบุคคล ๒. การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้
ทิพาวดี เมฆสวรรค์, (๒๕๔๔).	๑. การอบรมขัดเกลานิสัยทางสังคม ๒. การเป็นตัวแบบ ๓. การให้โอกาส เน้นให้ฝึกปฏิบัติงาน ๔. การเรียนรู้จากการกระทำ ๕. ความสามารถคิดเป็นกลยุทธ์

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Dubrin, (2998).	๑. การทำความรู้จักตนเอง ๒. การสร้างวินัยในตนเอง ๓. การศึกษา ๔. ประสบการณ์ ๕. การใช้คำปรึกษา
สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สมิตะศิริ, (๒๕๔๑, หน้า ๒๙).	๑. รู้หลักการ ๒. รู้จุดหมาย ๓. รู้ตน ๔. รู้ประมาณ ๕. รู้กาล ๖. รู้ชุมชน ๗. รู้บุคคล
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, (๒๕๓๖, หน้า ๒๙).	๑. หลักการหรือทฤษฎี และประสบการณ์ ๒. การปฏิบัติเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น

๒.๒.๑๐ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

บุคลากรที่ทำงานในองค์กรต่างๆ ต้องมีหัวหน้าเป็นผู้นำที่จะพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันมีการช่วงชิงแข่งขันกันในอันที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์ประกอบสำคัญที่สุดขององค์กรคือผู้นำ หัวหน้าผู้ที่นำพาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอมีความชำนาญมีประสบการณ์ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ มีความเป็นผู้นำหรือมีความเป็นผู้สามารถนำองค์กรได้ด้วยภาวะผู้นำ อาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำ มีนักการศึกษาได้พูดไว้ต่างๆ กันดังนี้คือ

สัมมา รธนิธย์ได้ให้ความคิดเห็นว่า แนวคิดภาวะผู้นำว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงานโดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับในอิทธิพลและการโน้มน้าวทางจิตใจเพื่อจะให้คนปฏิบัติตามทั้งนี้ศักยภาพผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่น ความนับถือกำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงานดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลงการประสานให้ความสะดวกเป็นผู้ติดต่อดูแลให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุจุดหมายที่กำหนดได้ภาวะผู้นำจึงมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงานองค์กร

สิ่งแวดล้อมในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี[๒๐๙]

นิตย์ สัมมาพันธ์ ได้พูดไว้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำเป็นพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การทำงานบรรลุเป้าประสงค์[๒๑๐]

เนตร์พัณณา ยาวิราช ได้พูดไว้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำโดยทั่วไปจะมีอิทธิพลต่อกลุ่มชนต่างๆ ในองค์กร อำนาจของผู้นำที่เก่งและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ มีคุณสมบัติต่างๆ ภาวะผู้นำจึงต้องมีความรับผิดชอบ “ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์” เป็น ผู้นำเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือมีอำนาจอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรมหรือความรู้สึกของบุคคลอื่นๆ ให้ยินยอมปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจผู้นำอาจจะมีอิทธิพลในด้านความเคารพนับถือความชื่นชมความพึงพอใจของผู้อื่นเนื่องจากเป็นผู้มีพระคุณ มีอำนาจบารมี อำนาจพระเดชพระคุณ ถือว่าเกิดจากความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละคน[๒๑๑]

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้อธิบายความหมายแนวคิดภาวะผู้นำไว้ว่า คือ คุณสมบัติ อันประกอบด้วย สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถ ของบุคคลที่จะชักนำให้คนอื่นๆ ทั้งหลาย มาประสานงานทำงานร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ[๒๑๒]

พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม)ได้พูดถึง แนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธ ไว้ว่า บุคคลถูกแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องให้ขึ้นเป็นหัวหน้าที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาคนอื่นๆ และอาจชักนำคนที่อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่คนให้ไปในทางดี หรือ ชั่ว ได้ ถ้าหากนำไปในทางที่ถูกที่ควรก็จะเป็นผู้นำในทางที่ดีแต่ถ้าหากนำไปในทางที่ไม่ถูกต้อง เป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนของสังคมก็เรียกว่าผู้นำไม่ดี[๒๑๓]

พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม) ได้พูดถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑) ผู้นำแบบธรรมราชา คือ ผู้นำซึ่งยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรมเป็นพระราชาผู้ทรงธรรม คือทรงตั้งอยู่ในธรรม ยึดถือหลักธรรมเป็นหลักในการปกครองทำให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ๒) ผู้นำแบบสมมติเทวราชา คือ ยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็นผู้ยิ่งใหญ่ เป็นผู้ดูแลรักษาความสงบ ปราบปรามเหตุการณ์ให้อยู่ในความสงบเรียบร้อยดำเนินการ

---

[๒๐๙] สัมมา รธนิธย์, **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๒,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑

[๒๑๐] นิตย์ สัมมาพันธ์, **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิกส์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑

[๒๑๑] เนตร์พัณณา ยาวิราช, **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เซ็นทรัลเอ้กเพรส จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๒

[๒๑๒] พระพรหมคุณาภรณ์ (ปอ. ปยุตฺโต), **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บุ๊คไทม์, ๒๕๔๙), หน้า ๔

[๒๑๓] พระครูสิริจันทนิวัฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ,** (กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔

บริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายหรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ[๒๑๔]

กิติ ตยัคคานนท์ ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ คือศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้ปฏิบัติการ และอำนวยการโดยการใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการนั้นจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้[๒๑๕]

เอกชัย กี่สุขพันธ์ ได้กล่าวว่า แนวคิดภาวะผู้นำ หมายถึงแนวคิดที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ ที่มีเทคนิคในการบริหารมีคุณลักษณะที่ดี และใช้ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ย่อมสามารถกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคคลในหน่วยงานทำงาน[๒๑๖]

ประพันธ์ สุริหาร ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำ คือแนวคิดเกี่ยวกับศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และนำคนโดยคนเหล่านั้น มีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจเพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ[๒๑๗]

วิฑูรย์ สิมะโชคดี กล่าวไว้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำหมายถึงการทำงานร่วมกับกลุ่ม และยังหมายความรวมถึงอำนาจหน้าที่ ที่ติดตัวมากับตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาด้วย นี้จะมีค่าเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพและเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา[๒๑๘]

น้อย สุปิงคลัด ได้กล่าวว่า แนวคิดภาวะผู้นำ หรือ ความเป็นผู้นำนั้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวผู้นำโดยตรง ที่จะใช้ความสามารถ และใช้อิทธิพลเหนือกว่าผู้ตาม โดยการนำพาคณะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้[๒๑๙]

---

[๒๑๔] พระครูสิริจันทนิวัฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม), **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ,** (กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖

[๒๑๕]กิติ ตยัคคานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐,** (กรุงเทพมหานคร : เปลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒

[๒๑๖] เอกชัย กี่สุขพันธ์, **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๘

[๒๑๗] ประพันธ์ สุริหาร, **การบริหารการศึกษา,** (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น,๒๕๓๕), หน้า ๒๑๗

[๒๑๘] วิฑูรย์ สิมะโชคดี, **ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน,** (กรุงเทพมหานคร : เม็ดทรายพริ้นเตอร์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๐๔

[๒๑๙] น้อย สุปิงคลัด, **ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน,** วิทยากรบรรยายวิชา ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารการศึกษาประจำเขตการศึกษาเขต (มปท, ๒๕๓๗), หน้า ๖

วิเชียร วิทยอุดม ได้ให้ความหมายของแนวคิดภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานนั้นปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ องค์กรได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะทำให้ไม่สามารถสั่งการ ใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังปฏิบัติตามได้ ซ้ำยังเป็นวิธีการทำรายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ เป็นผลทำให้การปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จ[๒๒๐]

สมัย จิตต์หมวด ยังได้กล่าวถึง แนวคิดภาวะผู้นำว่า การที่บุคคลในองค์กรหนึ่ง หรือ ผู้นำในองค์กรหนึ่ง พยายามใช้กำลังสมองกำลังกาย และกำลังใจเพื่อจูงใจ หรือดลใจให้ผู้ตามหรือกลุ่มกระทำการตาม และทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามความประสงค์ของตนและเพื่อประโยชน์ส่วนรวมในการจูงใจหรือดลใจ ต้องไม่เป็นการบังคับตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามหรือจากกลุ่ม[๒๒๑]

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำเป็นกระบวนการทางอิทธิพลของสังคมที่บุคคลตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนการมีปฏิสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อนและมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการของภาวะผู้นำได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม บริบท สถานการณ์ และผลลัพธ์[๒๒๒]

กิ๊บสัน เจ แอล อิวานวิช เจ เอม และ ดอนเนลลี่ เจ เฮส (Gibson J.L. Ivancevich, J.M. & Donnelly, J.H.) ได้พูดถึงแนวคิดภาวะผู้นำ ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล และปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลการกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๒๒๓]

เดโช สวนานนท์ กล่าวไว้ว่าแนวคิดผู้นำ เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลที่มีในหมู่คณะชะตากรรมของหมู่คณะว่า จะเป็นเช่นไรต่อไปนั้น ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเป็นส่วนสำคัญผู้นำที่หลาย

---

[๒๒๐] วิเชียร วิทยอุดม, **ภาวะผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑

[๒๒๑] สมัย จิตต์หมวด, **พฤติกรรมผู้นำ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามกำแหง, ๒๕๔๗), หน้า ๒๒

[๒๒๒] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **ภาวะผู้นำ,ทฤษฎีและปฏิบัติ,** (เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๗

[๒๒๓] Gibson, J.L,.Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H., **Organization Behavior Structure Process. (9th ed),** (New York : McGraw-Hill, 1997), p. 272.

ประเภทหลายลักษณะ การเลือกและสร้างผู้นำที่ดีได้เท่านั้น จึงจะพอมีช่องทาง พอมีโอกาสควบคุมสังคม[๒๒๔]

บุญทัน ดอกไธสง ได้พูดสรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า ผู้นำหมายถึง ๑) ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะต่อกลุ่มชน เพื่อให้เขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ ๒) เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำ ต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ ๓) ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มและนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย[๒๒๕]

ภิญโญ สาธร ได้สรุปความหมายแนวคิดของภาวะผู้นำไว้ ๓ ประการคือ ๑) ผู้นำคือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆ คนที่มีอำนาจอิทธิพลหรือมีความสามารถจูงใจให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ๒) ผู้นำคือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ๓) ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คนสองคนนี้อาจเป็นคนๆ เดียวกันก็ได้แต่ไม่จำเป็นเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริง อาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร แต่มีอำนาจมีอิทธิพลและมีความสามารถจูงใจคนอื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนได้ทั้งๆ ที่ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งใดๆ[๒๒๖]

ยงยุทธ เกษสาคร ได้กล่าวถึง แนวคิดผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติที่เด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงาน สามารถสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้นๆ ได้ ดังนั้น ผู้นำ หมายถึง บุคคลใด บุคคลหนึ่ง ซึ่งได้รับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่ม เสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้[๒๒๗]

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ ได้กล่าวถึงแนวคิดผู้นำไว้ว่า เป็นแนวคิดที่มีความสามารถเป็นพิเศษเหนือบุคคลอื่นในกลุ่มขององค์กร เป็นบุคคลที่มีความรู้ มีความสามารถ และสามารถใช้ศาสตร์ และศิลปะในการจูงใจให้คนอื่นๆ คล้อยตาม ทำตาม และร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือตามแนวทางที่ให้กระทำ ด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง[๒๒๘]

---

[๒๒๔] เดโช สวนานนท์, **จิตวิทยาสังคม,** (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๑๘), หน้า ๑๙๖.

[๒๒๕] บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดการองค์ร,พิมพ์ครั้งที่ ๘** (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงการณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕),หน้า ๒๖๖

[๒๒๖] ภิญโญ สาธร, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : คุรุสภา, ๒๕๒๖), หน้า ๒๕๙

[๒๒๗] ยงยุทธ เกษสาคร, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ,** (กรุงเทพมหานคร : ป.สัมพันธ์พานิช, ๒๕๓๓). หน้า ๓๖

[๒๒๘] ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, **องค์การและการจัดการ,** (กรุงเทพมหานคร : เทคนิค ๑๙, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙๕

เสถียร เหลืองอร่าม ได้พูดถึงแนวคิด ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษประกอบด้วยความสามารถเป็นพิเศษในกลุ่มชนขององค์กรนั้น เพราะบุคคลแต่ละกลุ่มขององค์กรจะประกอบด้วยบุคคลที่มีบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ หรือมีทักษะแตกต่างกันออกไป ในขณะที่ทุกคนมีความผูกพันซึ่งกันและกันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มจะต้องยอมรับนับถือความคิดเห็นของกันและกันด้วยเหตุนี้เองสถานการณ์ที่บีบตัวขึ้นจึงผลักดันให้สมาชิกของกลุ่มบางคนกลายเป็นผู้นำ[๒๒๙]

เสนาะ ติเยาว์ ได้พูดถึงแนวคิดผู้นำนี้ว่า คือความสามารถที่บุคคลสามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด ใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตัวเองที่ทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทัศนะคติต่อองค์กร การทำหน้าที่ผู้นำ โดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวที่เหมาะสม[๒๓๐]

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้พูดถึงแนวคิดผู้นำ ว่า อาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถ จูงใจ สามารถชักนำ ชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ[๒๓๑]

ไอ แอล ริชาร์ดสัน และ ซิสนี บราววิน (I.L.Richardson& Sidney Baldwin) ได้พูดถึงแนวคิดภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์กรประพฤติไปในทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้[๒๓๒]

ราลป เอม สต๊อกดิล (Ralph M. Stogdill) ได้พูดถึงแนวคิดกับภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้ ๑) Great man Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ลักษณะภาวะผู้นำนั้นได้เกิดมาแต่กำเนิด ๒) Environment Theory) ทฤษฎีนี้ก็มีความเชื่อในแง่ที่ว่าลักษณะภาวะผู้นำนั้นเกิดจากสภาพแวดล้อม เวลา สถานที่และโอกาส ๓) Personal Situation Theory ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำนั้นนอกจากสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมแล้ว ยังมีความสามารถเฉพาะตัวเป็นส่วนประกอบด้วย ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถ นอกจากนี้ ยังต้องมีเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วย ๔) Interaction Expectation Theory ทฤษฎีนี้ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัย ๓ ประการ คือ การกระทำ (Action) การ

---

[๒๒๙] เสถียร เหลืองอร่าม, **หลักมนุษยสัมพันธ์ต่อการบริหารงานมนองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, ๒๕๑๙), หน้า ๙๗

[๒๓๐] เสนาะ ติเยาว์, **หลักการบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔),หน้า ๖-๘

[๒๓๑] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีปฏิบัติ,** (กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๗) หน้า ๓

[๒๓๒] I.L.Richardson& Sidney Baldwin, **Public Administration : Government in Action,** (Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co, 1976), p.147.

มีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และเจตคติ (Sentiment) ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีความสามารถในการกระทำ มีมนุษย์สัมพันธ์และควบคุมทางใจที่ดี[๒๓๓]

ผู้วิจัยขอนำเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำเรื่องต่างๆ โดยมีนักการศึกษาได้พูดไว้ดังต่อไปนี้

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำเรื่อง ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Traits theory) ในอดีตเชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติประจำตัวของปัจเจกบุคคล ที่มีคุณสมบัติที่เป็นเอกลักษณ์ด้านความสามารถและคุณสมบัติที่ทำให้เป็นผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด ทฤษฎีตั้งอยู่บนฐานที่ว่า บุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่แยกผู้นำออกจากคนอื่นๆ ได้ หรือผู้ตามซึ่งชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของบุคคลมีส่วนสนับสนุนต่อความเป็นผู้นำ โดยทั่วไปเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จทำให้มีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำเป็นจำนวนมาก และพบคุณลักษณะผู้นำคือ ๑) สติปัญญา ๒) การมีอำนาจ ๓) ความมั่นใจในตนเอง ๔) ความกระตือรือร้น ๕) ความรู้เกี่ยวกับภาระงาน[๒๓๔]

บราบารา เคลแมน เอด (Barbara Kellman ed) ได้สรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำไว้เป็นหมวดหมู่จำนวน ๑๐ หมวดด้วยกัน คือ ๑) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ภาวะผู้นำเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม ๒) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบ เป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์ในอันที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถจูงใจผู้อื่นให้ทำหน้าที่ได้สอดคล้องกับภาระที่ได้รับหมอบหมาย ๓) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชี้นำ เป็นการแสดงออกในบริบท ของอำนาจหรืออิทธิพล จึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มเป็นไปตามแนวทางที่ผู้นำต้องการ ๔) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล ได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมสมาชิกภายในกลุ่มโดยที่มีความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะตอบสนองต่อกันภายใต้ความสมัครใจ ๕) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลในขณะที่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการอำนวยการเรื่องกิจกรรมกลุ่ม ๖) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ภาวะผู้นำยังเป็นการบริหารคนด้วยการใช้วิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดหมายร่วมกันโดยไม่ใช้วิธีการบังคับ ๗) ภาวะผู้นำในฐานะที่มีการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคล เกิดจากการที่บุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจบังคับบัญชาบุคคลอื่นให้ลดการต่อต้านเท่าที่จะลดลงได้มากที่สุด ๘) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดหมาย โดยที่ภาวะผู้นำจะเป็นการกระทำเพื่อให้มีความสอดคล้องกับจุดหมายกลุ่ม ๙) ภาวะผู้นำในฐานะการจำแนกบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้าไว้ด้วยกันซึ่งทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยการ เพื่อที่จะให้บรรลุความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมาย

---

[๒๓๓] Ralph M. Stogdill, **Personal Factor Associated with Leadership Survey of Literature in leadership,** (Maryland Penguin Book, 1967), p. 259.

[๒๓๔] บัณฑิต แท่นพิทักษ์, ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,๒๕๔๔)หน้า ๕๗

เอาไว้ ๑๐) ภาวะผู้นำในฐานะของการมีความคิดริเริ่ม ภาวะผู้นำเป็นผลลัพธ์จากการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม[๒๓๕]

ฮอด์จ และ จอนสัน (Hodge & Johnson) ได้พูดถึง ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับคำว่า ผู้นำ และภาวะผู้นำ ดังที่กล่าวมา จึงได้นำเสนอทฤษฎีโดยพิจารณาจากสิ่งต่างๆ ดังนี้

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) โดยตั้งสมมติฐานว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situation Theory) โดยสมมติฐานว่า ผู้นำที่ได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Fellowship Theory) โดยมีสมมติฐานว่าเครื่องบ่งชี้คุณภาพ ของผู้นำก็คือคุณภาพของผู้ตาม ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำคือการวิเคราะห์ ผู้ตามนั่นเอง

๔. ทฤษฎีของผลรวม (Eclectic Theory) ทฤษฎีนี้ เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของทฤษฎี ทั้ง ๓ ข้างต้นมารวมกัน เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ[๒๓๖]

ฮอย และ มิสเคล (Hoy and Miskel) **อ้างถึงใน เอนก นิมมานนิรชร**ได้พูดถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำในสมัยต่อๆ มาที่ให้ความมั่นใจปัจจัยแวดล้อมกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้นำ เป็นแนวคิดที่เชื่อว่า ความมีประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยรูปแบบของผู้นำจะไม่ได้มีลักษณะเป็นสากลแต่ภาวะผู้นำจะมีความเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ซึ่งอาจมองไม่เหมาะสมในสถานการณ์อื่นๆ หรืออาจจะกล่าวได้ว่า การใช้ภาวะผู้นำจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมรอบๆ องค์กร โดยมีทฤษฎีที่น่าสนใจ คือ ทฤษฎีสถานการณ์ของ Fiedler ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๒ ประการคือ[๒๓๗]

๑. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) จากผลการศึกษายาวนานทำให้ Fiedler เชื่อว่า ผู้นำที่มุ่งงาน หรือแบบภาวะผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ ซึ่งสามารถวัดจากบุคลิกภาพ และแรงจูงใจ

---

[๒๓๕] Barbara Kellman (ed), **Leadership as a Politiczl Act in Leadership : Multidisciplinary Perspectives,** (New Jersey : Prentice Hall, 1984), p.70

[๒๓๖] Hodge &Johnson,**Management and Organization Behavior,** (New York : John Willey & Sons, 1970), p.255.

[๒๓๗] อเนก นิมมานนิรชร, ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.**วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา,๒๕๔๔)หน้า ๒๑

ของผู้นั้นโดย Fiedler ได้พัฒนาแบบทดสอบบุคลิกภาพฉบับย่อขึ้นเรียกว่า “แบบวัดเพื่อนร่วมงานที่พึงประสงค์น้อยที่สุด” หรือเรียกย่อๆ ว่า แบบวัดแอลพีซี (LPC) ซึ่งเป็นการวัดที่มีลักษณะของการจำแนกความหมายซึ่งประกอบขึ้นด้วยค่าคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม จำนวน ๑๘ คู่ แต่ละคู่แบ่งเป็น ๘ ช่วงคะแนน

๒. การควบคุมสถานการณ์ (Situation Control) Fiedler ได้กำหนดให้สถานการณ์ประกอบด้วย ๓ ตัวแปรได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกโครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง

๒.๑) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader member relation) ได้แก่ระดับของการให้ความนับถือ ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับในตัวผู้นำ

๒.๒) โครงสร้างของงาน (Task Structure) กล่าวถึงงานที่มีโครงสร้างชัดเจนต้องระบุภารกิจชัดเจนมีวิธีทำงานเพียงวิธีเดียว มีวิธีแก้ปัญหาที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนโดยแต่ละคนรู้บทบาทหน้าที่แน่นอนว่าต้องทำอะไร ทำด้วยวิธีใด เป็นต้น ตรงกันข้ามกรณีที่โครงสร้างของงานไม่ชัดเจนได้แก่งานนั้นเป้าหมายคลุมเครือ มีวิธีทำงานได้หลายวิธี ขาดวิธีแก้ปัญหาที่แน่นอน ขาดข้อมูลป้อนกลับ ความไม่ชัดเจนเหล่านี้ จึงยากต่อการปฏิบัติงานของทั้งผู้นำและผู้ตาม ดังนั้นถ้าโครงสร้างงานชัดเจน ผู้นำย่อมสามารถควบคุมทิศทาง การทำงานของกลุ่มได้ง่ายขึ้น

๒.๓) อำนาจในตำแหน่ง (Position power) หมายถึงอำนาจที่มากับตำแหน่งที่ผู้ดำรงอยู่อย่างเป็นทางการ ซึ่งสามารถดูได้จากการที่ผู้นั้นมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการให้คุณให้โทษด้วยตนเอง หรือต้องเสนอการให้คุณให้โทษแก่ลูกน้องต่อผู้บังคับบัญชาของตน หรือสามารถเสนอแนะการโยกย้าย แต่งตั้ง การดำรงตำแหน่งของลูกน้องต่อผู้บังคับบัญชาของตนได้มากเพียงไร สิ่งเหล่านี้บ่งชี้ถึงอำนาจในตำแหน่ง

ติน ปรัชญาพฤทธิ์ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นหลักใหญ่ๆ และน่าสนใจไว้ดังนี้ ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great man Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้นำมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี คือ มีพลังสมอง และมีพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรม และสภาพแวดล้อมแต่ละยุคแต่ละสมัย เช่น เลนินเซอร์ชิล์ ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี

ทฤษฎีสภาพแวดล้อม (Environmental Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้ที่จะก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในหน้าที่และความชำนาญ (Abilities and Skills) ของเขาในขณะนั้น ว่ามีความสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ในยามวิกฤตได้ เช่น สงคราม เป็นต้น ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากภาวะผู้นำทางสังคม วัฒนธรรมเศรษฐกิจและการเมือง ลักษณะผู้นำในกลุ่มทฤษฎีนี้ เช่น มหาตมะคานธี และมาร์ติน ลูเธอร์คิง เป็นต้น

ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ทฤษฎีนี้ได้นำเอาทฤษฎีสองทฤษฎีข้างต้นมารวมกัน คือ ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากลักษณะพิเศษของผู้นำเองและสถานการณ์ที่อยู่รอบตัวของผู้นำ ปัจจัยสำคัญที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือ สถานภาพ ปฏิกิริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม

ทฤษฎีปฏิกิริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดจากปฏิกิริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่มฉะนั้นผู้ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ต้องมีความคิดริเริ่ม และสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิกิริยาโต้ตอบของสมาชิกในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้มุ่งที่จะพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิผลและมีความเป็นปึกแผ่น โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พยายามทำให้บุคคลในสถาบันมีความเป็นอิสระเสรี สามารถสนองความต้องการของตนเอง และของสถาบันได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้คือ การปฏิบัติการเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจจากผู้ร่วมงานในเวลาเดียวกัน[๒๓๘]

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ มีทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ๆ คือ

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

๒. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ หรือ พฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories of Leadership) เป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา กลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่า ผู้นำควรมีพฤติกรรมอย่างไร

๓. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) เป็นกลุ่มที่เน้นศึกษาสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นภาวะผู้นำกลุ่มนี้ จะพยายามตอบคำถามที่ว่าผู้นำจะต้องเรียนรู้สถานการณ์อะไรบ้าง เพื่อที่จะได้นำคนอื่นได้[๒๓๙]

โทมัส เจ เซอร์ไกแวนนี (Thomas J. Sergiovanni) ได้พูดถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นได้ศึกษาและกำหนดให้มี ๓ ทฤษฎีในเรื่องภาวะผู้นำ

ทฤษฎีที่ ๑ ได้พูดถึง Pyramid Theory ซึ่งกำหนดให้ผู้นำอยู่ ณ ยอดสุดของปิรามิด และมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดแนวทาง แนะนำ ตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นลำดับขั้นตอนของการบริหาร โดยคอยกำกับดูแลให้องค์กรและบุคลากรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

---

[๒๓๘] ติน ปรัชญพฤทธิ์, **ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม,** เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗ หน้า ๖๓๕-๖๓๗.

[๒๓๙] ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ,** (กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๒), หน้า ๔๓๗

ทฤษฎีที่ ๒ Rail Road Theory หรือทฤษฎีที่ไม่เน้นลำดับชั้นของกระบวนขั้น ซึ่งไม่ว่าจะเป็นกระบวนการในแต่ละขั้น ซึ่งไม่ว่าจะเป็นใครมาทำงานในขั้นตอนนั้นๆ ก็ย่อมทำได้เหมือนๆกัน การจะทราบว่างานนั้นๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่นั้นก็ใช้วิธีการประเมินผลจากครูและนักเรียน

ทฤษฎีที่ ๓ High Performane Theory เป็นทฤษฎีที่มีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจแต่มิได้เป็นการกำหนดหรือการบริหารจากส่วนกลางบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในส่วนที่เป็นงานของตนเองโดยโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยงทุกภาคส่วนให้เข้ามาทำงานร่วมกัน สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการเน้นที่การเชื่อมโยงให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การวัดผลประเมินผลสำเร็จของงานดูจากความสำเร็จด้านการเรียนรู้ของนักเรียนซึ่งโดยมากมักจะวัดผลจาก ๓ ด้าน คือ พุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัยเหตุผลที่ต้องเน้นผลสำเร็จจากความสำเร็จในด้านการเรียนรู้ของนักเรียนนั้นก็ เพราะว่ามันเปรียบเสมือนเป็นมาตรฐานของเป้าหมาย ส่วนผู้นำจะเลือกวิธีใดมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นมักจะไม่มีวิธีที่ตายตัว[๒๔๐]

นิตย์ สัมมาพันธ์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำตั้งแต่ยุคเริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงาน ซึ่งจะเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ในกลุ่มประเทศตะวันตกโดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ ๔ กลุ่ม ได้แก่

๑. กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นของผู้นำ (Leadership Trait Theory)ลักษณะเด่น (Trait) หมายถึง คุณภาพภายในตัว หรือคุณลักษณะ(Characteristics) ของแต่ละบุคคล ได้แก่ คุณลักษณะทางกายภาพ(Physical Characteristics) เช่น ความสูง น้ำหนัก รูปร่าง หน้าตา และพลังงานเป็นต้นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ(Personal Characteristics) เช่นลักษณะข่ม (Dominance) ความเป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว หรือ ความเป็นผู้คิดริเริ่มอยู่เสมอทักษะและความสามารถ (Skill and Abilities) เช่นสติปัญญา (Intelligence) ความสามารถทางเทคนิค เป็นต้นลักษณะเด่นทางสังคม (Social Factors) เช่น เก่งคน หรือเข้าสังคมเก่ง มีสถานภาพสูงทางสังคมและเศรษฐกิจ เป็นต้น

๒. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory) ศึกษาผู้นำตามแนวพฤติกรรมมีจุดเริ่มต้นช่วงปี ค.ศ. ๑๙๓๐ นักวิจัยได้เปลี่ยนจากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำมาเป็นการศึกษาพฤติกรรมแสดงออก โดยพยายามค้นหาแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ที่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์

---

[๒๔๐]Sergiovanni,T.J. **Moral leadership Getting to the health of School improvement**. San Francisco : Jossey-Bass publisher. 1992 p.339

๓. กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler มีกรอบแนวคิดว่า ภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับความเหมาะสม สอดคล้องระหว่างสไตล์ของผู้นำกับความจำเป็นของสถานการณ์Fiedler ได้สร้าง เครื่องมือสำหรับประเมินวัด สไตล์ภาวะผู้นำ เรียกว่า LPC Scale สำหรับใช้ประเมินตนเอง โดยคะแนน LPU ของแต่ละบุคคลจะชี้ให้เห็นแนวโน้มว่าผู้นั้นจะมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์ Fiedler เชื่อว่าสไตล์ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพของแต่ละคน จึงเป็นสิ่งที่ค่อนข้างคงทน เปลี่ยนแปลงได้ยาก แทนที่จะพยายามฝึกอบรมให้ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์หันมามุ่งงานหรือในทางตรงกันข้ามเขาแนะนำให้คนที่เป็นผู้นำให้มีลักษณะที่เหมาะสมกับสถานการณ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey & Blanchard ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรปรับสไตล์ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ให้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งสถานการณ์ หมายถึง วุฒิภาวะของผู้ตามเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ตัวบ่งชี้วุฒิภาวะของผู้ตามคือ ความพร้อมที่จะทำงานในแต่ละสถานการณ์ซึ่งเกิดจากคุณสมบัติในตัวของผู้ตาม ได้แก่ ขีดความสามารถที่เหมาะสมกับงาน และความเต็มใจที่จะทำงานหรือความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะทำงานนั้นได้

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเส้นทาง-เป้าหมาย ของ House ซึ่ง Robert J. House ได้เสนอความคิดว่าผู้ที่มีน้ำยา คือ ผู้ที่สามารถชี้เส้นทาง (Paths) ได้อย่างชัดเจนว่าลูกน้องจะบรรลุเป้าหมายของงานและเป้าหมายส่วนตัวไปพร้อมๆ กันได้อย่างไร ผู้นำที่ดีที่สุดจะสามารถช่วยลูกน้องให้ก้าวหน้าไปบนเส้นทางเหล่านี้ พร้อมทั้งขจัดสิ่งกีดขวางและให้บำเหน็จรางวัลที่เหมาะสมกับความสำเร็จของงานซึ่งมี ๔ รูปแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบชี้นำ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้ควรเลือกใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับความจำเป็นของสถานการณ์ หมายถึง ผู้นำที่ดีควรเพิ่มพูนด้วยการให้ในสิ่งที่ขาดหายไปจากสถานการณ์ หรือสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องเสริมสร้างให้แข็งแกร่งขึ้น และควรหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ซ้ำซ้อนและซ้ำซากไม่มีประโยชน์

๔. กลุ่มทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Approach) ผู้นำจะใช้ความสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ แนวคิดเริ่มแรกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาโดย Burn ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามได้กระทำให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความซื่อสัตย์สุจริต หรือคุณธรรม และแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะปลุกจิตสำนึกให้มีอุดมการณ์ ค่านิยมที่มีคุณธรรม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค ความสงบ และมนุษยธรรม ไม่ให้เกิดอารมณ์เลวร้าย เช่น หวาดกลัว อิจฉา โลภ หรือมีแต่ความเกลียด ต่อมา แบส (Bass) ได้นำแนวคิดของเบิร์นมาศึกษาต่อ โดยได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไว้ในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่า ผู้ตามจะรู้สึกไว้วางใจ (Trust) เลื่อมใส (Admiration) จงรักภักดี (Loyalty) และยอมรับ (Respect) ในตัวผู้นำ และจะเกิดแรงจูงใจและตั้งใจทำงานให้มากกว่าที่เคยทำตามปกติ หรือตามที่คาดหวังไว้ นั้นคือผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตามโดยให้มีความรู้ถึงความสำคัญและคุณค่าของผลงานที่ออกมา เห็นคุณค่าของตนเองที่จะเป็นผู้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและทีมงาน และมีแรงจูงใจในการต้องการเป็นที่ยอมรับคน

อื่น ความสามารถพิเศษเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง แต่โดยความสามารถพิเศษเหล่านี้ไม่เพียงพอที่จะนับได้ว่าเป็นกระบวนการของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการกระตุ้นอารมณ์อย่างแรงเพื่อให้มีอารมณ์ร่วมกับผู้นำหรืออาจจะโดยการให้คำแนะนำ เช่น การเป็นโค้ชกีฬา ครู และที่ปรึกษา[๒๔๑]

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของ สต๊อกดิลล(Stogdill)ได้ศึกษาความเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในรูปของการจัดการ ซึ่งจะประกอบด้วยคุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพ ความสามารถและทักษะทางสังคม คือ

๑. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ๑) ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptability) ๒)การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถาน (Adjustment) ๓)พฤติกรรมเชิงรุกและการธำรงรักษาผลประโยชน์(Aggressiveness and Assertiveness) ๔) การที่มีอำนาจ (Dominance) ๕) มีอารมณ์ปกติและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (emotional balance and control) ๖) ความมีอิสระ (Independence) ๗) ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ (Originality and Creativity) ๘) การมีคุณค่าในตนเอง (Personal Integrity) ๙) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)

๒. ความสามารถประกอบด้วย ๑) สติปัญญา (Intelligence) ๒) การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and decisiveness) ๓) ความรู้ (Knowledge) ๔) ความคล่องในการพูด (Fluency of speech)

๓. ทักษะทางสังคม ประกอบด้วย ๑) ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ (Ability to Enlist cooperation) ๒)ความสามารถในการบริหาร (Administrative Ability) ๓) ความร่วมมือกัน (Cooperativeness) ๔) ความกว้างขวางและเกียรติยศ(Popularity and Prestige) ๕) ความสามารถทางสังคม(Sociability) ๖) การเข้าร่วมทางสังคม (social Participation)๗) การรู้จักจังหวะและกาลเทศะ(Tact and Diplomacy)[๒๔๒]

พะยอม วงศ์สารศรี ได้พูดถึง ทฤษฎีของ กีเซลลี (Ghiselli) ได้ทำการศึกษาเพื่อที่จะระบุคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและการจูงใจที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยได้ทำการศึกษาคุณลักษณะ ๑๓ ด้าน และพบว่าคุณลักษณะ ๖ ด้านต่อไปนี้ มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำ ได้แก่ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory Ability) เป็นการปฏิบัติหน้าที่เบื้องต้นทางการจัดการรวมไปถึงการวางแผน การจัดองค์การ การมีอิทธิพล และการควบคุมงานของผู้อื่นความต้องการความสำเร็จในอาชีพ (Need for Occupational Achievement) เป็นการ

---

[๒๔๑] นิตย์ สัมมาพันธ์, **ภาวะผู้นำ พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.** (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอินโนกราฟฟิด) ๒๕๔๖

[๒๔๒] เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, **ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา, ในเอกสารประกอบการสอนหลักสูตรปริญญาเอก,**(คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๘),หน้า ๔๖

แสวงหาความรับผิดชอบ และปรารถนาความสำเร็จสติปัญญา (Intelligence) เป็นความสามารถสร้างสรรค์ และความสามารถทางภาษา รวมไปถึงการรู้จักใช้ดุลพินิจ การใช้เหตุผล และความสามารถในการคิดการตัดสินใจ (Decisiveness) เป็นความสามารถในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาความมั่นใจในตนเอง (Self-Assurance)เป็นความมั่นใจตนเองว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาความริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีอิสระมีลักษณะเป็นผู้เริ่มต้นด้วยตนเอง สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ๆ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน[๒๔๓]

สตอคดิล อา เอม (Stogdill, R.M.)กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ และมีความจำเป็นต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งในการศึกษาผู้วิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในประเด็นดังนี้ ภาวะผู้นำเริ่มได้รับความสนใจและทำการศึกษาอย่างจริงจังเกี่ยวกับผู้นำมาตั้งแต่ในสมัยสงครามโลกครั้งที่ ๑ จนถึงปัจจุบัน โดยแบ่งออกเป็น ๔ ยุค จำแนกตามแนวทางการศึกษา และช่วงเวลา ดังนี้

ยุคที่ ๑ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories)

ยุคที่ ๒ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

ยุคที่ ๓ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

ยุคที่ ๔ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories)

มีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเริ่มขึ้นในปี ค.ศ.1930 – 1940 โดยทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ คือ ทฤษฎีที่มองหาคุณลักษณะทั่วไปที่ปรากฏในผู้นำเพื่อเปรียบเทียบกับบุคลที่ไม่ใช่ผู้นำ ในการศึกษาภาวะผู้นำระยะแรกๆ นักวิชาการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะส่วนตัว (Personal traits) ของผู้นำโดยพยายามแยกแยะว่าคุณลักษณะใดบ้างที่ดำรงอยู่ในตัวผู้นำ ตัวอย่างคุณลักษณะที่มีการระบุกันมากกว่าเป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำ คือ ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ความซื่อสัตย์ (Honesty) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) งานวิจัยในยุคแรกๆ ของแนวทางนี้ จะศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น แนวทางนี้จึงรู้จักกันอีกประหนึ่งว่าแนวทาง “บุรุษผู้ยิ่งใหญ่” (The great man approach) และมีความเชื่อว่ามีคนบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ บุคคลคนใดจะเป็นผู้นำในอนาคตได้หรือไม่ได้ถูกกำหนดล่วงหน้าโดยธรรมชาติแล้ว และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาขึ้นได้

---

[๒๔๓] พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๓,** (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๑๙๖-๑๙๘.

ต่อมา Stogdill, R.M.ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำจากงานวิจัยจำนวน ๑๖๓ ฉบับที่ทำขึ้นระหว่าง ค.ศ.1949 - 1970 และได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำ ๖ คุณลักษณะไว้ในหนังสือ Handbook of Leadership ดังนี้

๑) คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical characteristics) ประกอบด้วยความแข็งแรง รูปร่าง น้ำหนัก ความสูง แต่ต่อมามีการศึกษาพบว่าคุณลักษณะร่างกายมีผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกันกับประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒) คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social background) ประกอบด้วยสถานภาพทางสังคม การศึกษาและการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม

๓) คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability) ประกอบด้วย การมีความรู้การมีดุลพินิจการมีทักษะในการพูด

๔) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ การอดทนต่อความเครียด ความกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ความสามารถในการปรับตัวการตื่นตัวการเป็นคนไม่เก็บตัว

๕) คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related characteristic) ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความขยันการไม่ท้อแท้ต่ออุปสรรค

๖) คุณลักษณะทางสังคม (Social characteristic) ประกอบด้วย การมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลการมีเสน่ห์ความร่วมมือการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมความเป็นนักการทูตความนิยมในหมู่คน[๒๔๔]

๒. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

ต่อมาในช่วงปลายทศวรรษที่1940 นักวิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะที่ยังมีข้อบกพร่องอยู่ทำให้นักพฤติกรรมศาสตร์มุ่งความสนใจเรื่อง ภาวะผู้นำในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนี้มีแนวคิดในเรื่องความสำเร็จของผู้นำเกิดจากการปฏิบัติงาน การมีส่วนเกี่ยวของอย่างใกล้ชิดกับสิ่งที่เขาทำมากกว่า โดยเชื่อว่าคุณลักษณะเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก แต่พฤติกรรมเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่า เราจึงสามารถเรียนรู้พฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จเพื่อสามารถนำมาปรับปรุงตนเองได้ในการศึกษา จึงมีการมุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมที่ดีของผู้นำ ดังนั้น นักวิจัยจึงพยายามศึกษาค้นคว้าว่า รูปแบบพฤติกรรมใดที่ดีที่สุดในการนำเอารูปแบบนั้นไปพัฒนาให้บุคคลมีรูปแบบพฤติกรรมแบบนั้น เพื่อที่จะได้ผู้นำที่มีคุณภาพ สมมติฐานของทฤษฎีนี้จึงเชื่อว่า ภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้ไม่ใช่เป็นมาโดยกำเนิด (Made not born) จากการศึกษาภาวะผู้นำ

---

[๒๔๔] Stogdill, R.M., **Handbook of Leadership: A survey of theory and research**, (NewYork: Free Press, 1974).

เชิงพฤติกรรมที่มีอยู่หลากหลาย มีทั้งที่ศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจ พฤติกรรมการบริหารจัดการ เป็นต้น โดยจะศึกษาแนวคิดต่างๆ

ลันเนบรัก เอฟ ซี และ ออนสไตน เอ ซี (Lunenburg, F.C. and Ornstein, A. C) พูดถึงการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan studies) นักวิจัยในกลุ่มนี้เป็นนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน นำโดย Rensis Likert ในปี ค.ศ. 1966 ได้ใช้กลยุทธ์ในการศึกษาภาวะผู้นำที่แตกต่างจากความคิดของ Kurt Lewin ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ เขาได้ศึกษาภาวะผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้ระบุพฤติกรรมผู้นำไว้ ๒ แบบ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน (Employee-centered leader behavior) และผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน (Job-centered leader behavior) โดยมีรายละเอียดของการศึกษาดังนี้

๑) พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคน ผู้นำแบบนี้จะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจ และเข้าใจความต้องการของพนักงาน

๒) พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน ผู้นำแบบนี้จะเน้นไปที่ผลผลิตเป็นสิ่งสำคัญ จึงให้ความสำคัญกับงานและเทคนิคต่างๆ ในการผลิต เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยมองว่าพนักงานเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น[๒๔๕]

ลิเคริท เรนสิส(Likert, Rensis) ได้พูดถึงการพัฒนาแนวความคิดของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ในปี ค.ศ. 1961 โดยได้นำแนวความคิดพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน และแบบมุ่งงานมาทำการวิจัย โดยแบ่ง เป็น ๔ ระบบ ดังนี้

ระบบที่ ๑ พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (Exploitative autocratic) ระบบนี้ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจทุกอย่างว่าต้องทำอะไร ใครต้องทำ ต้องทำอย่างไร ทำที่ไหน และจะต้องให้เสร็จเมื่อไร ถ้างานไม่สำเร็จจะต้องมีการลงโทษ ผู้นำไว้ใจผู้ตามน้อย ระดับความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำและผู้ตามจะมีต่ำ

ระบบที่ ๒ พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (Benevolent autocratic) ระบบนี้ผู้นำยังเป็นคนตัดสินใจอยู่ แต่ให้ผู้ตามมีอิสระอยู่บ้าง ผู้นำแบบนี้จะมีเจตคติแบบพ่อปกครองลูก ตราบใดที่ผู้ตามยังปฏิบัติงานตามระเบียบอยู่ ผู้นำจะดูแลผู้ตามเป็นอย่างดีระดับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ตามยังคงต่ำอยู่

ระบบที่ ๓ พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative) ระบบนี้ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ตามก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายหรือการตัดสินใจ ผู้ตามมีอิสระมากขึ้นอีก ผู้นำระบบนี้ต้องการความคิดเห็นของผู้ตามก่อนตัดสินใจ ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี มากกว่าการลงโทษ

---

[๒๔๕] Lunenburg, F.C. and Ornstein, A. C., **Educational Administration Concepts and Practices**, (Newyork : Thomson Learning, Inc., 2004), p. 128-129.

เมื่อทำงานผิดพลาด เป็นแรงจูงใจให้ผู้ตาม บรรยากาศเป็นกันเอง ระดับความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีสูง

ระบบที่ ๔ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำเน้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจ ผู้ตามเป็นอิสระ ถกเถียงกับผู้นำได้ ผู้นำแสดงความสนับสนุนแทนการข่มขี่ทุกส่วนของผู้ตาม มีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วทั้งองค์กร[๒๔๖]

อย่างไรก็ดี Likert, Sอาจกล่าวได้ว่า วัตถุประสงค์งานวิจัยของมหาวิทยาลัย Michigan ความเป็นผู้นำส่วนใหญ่ของทีมงานเพื่อค้นหาหลักและวิธีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยมุ่งให้ความสำคัญของผลผลิต (Production orientation) หรือทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีการมุ่งให้ความสำคัญกับคน (Employee orientation) หรือการสนับสนุนในการทำงานหัวหน้าจะทำให้มีผลผลิตสูงในกลุ่ม และดูแลให้ความสำคัญกับผลผลิตและคนจากการวิจัยทำการค้นพบที่มุ่งเน้นคน (Employee centered supervisors) จะมีสวัสดิการมุ่งเน้นให้ลูกน้อง ในทางกลับกันหัวหน้าที่มุ่งเน้นผลผลิต (Production centered supervisors) จะมีลักษณะที่มุ่งเน้นความสำเร็จในการพัฒนามากกว่าโดยทั่วไปหัวหน้างานที่มุ่งเน้นคน พบว่า มีกลุ่มงานที่มีผลผลิตมากกว่ากลุ่มที่มีหัวหน้างานที่มุ่งเน้นผลผลิต การวิจัยในภายหลังโดย Likert ได้เสริมเพิ่มเติมในการศึกษา แบบฉบับของผู้นำที่มีส่วนร่วม เช่น ผู้นำควรใช้การประชุมของกลุ่มเพื่อกระตุ้น การที่ส่วนรวมของพนักงานในการทำการตัดสินใจ และแก้ปัญหา การติดต่อสื่อสารความร่วมมือกันและการแก้ปัญหาของความขัดแย้ง ผู้นำแบบมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุน และแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม และมุ่งเน้นให้ทำการตัดสินใจและแก้ปัญหา การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับเป้าหมาย และการตัดสินใจ โดยกลุ่มผู้บริหารให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการติดต่อสื่อสารไม่เพียงแค่จากบนลงล่างเท่านั้น (Downward Communication) และจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) และยังมีการติดต่อแบบแนวนอน (Horizontal Communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความเกี่ยวพันธ์กับผู้บริหาร ภายในบรรยากาศแห่งความมีมิตรภาพ นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังมีสาระที่สำคัญ ดังนี้

๑) ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

๒) ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๓) ระบบการสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ

๔) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผย และโดยกว้างขวาง เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร

---

[๒๔๖] Likert, Rensis, “**The Method of Constructing and Attitude Scale”, In Reading in Fishbeic, M (Ed.), Attitude Theory and Measurement**, (New York: Wiley & Son, 1967), pp. 126-127.

๕) การตัดสินใจต่างๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับองค์กร เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ

๖) การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก

๗) ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานที่สูงสุดตามเป้าหมาย[๒๔๗]

สมศรี แจ่มบุญรัตน์ ได้กล่าวว่า ต่อมานักวิจัยที่รัฐโอไฮโอ ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้นำที่มุ่งความเอาใจใส่ (มุ่งคน) สูง จะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคม (Socio emotional) จึงทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจมากกว่า และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า แต่ต่อมาผลในการวิจัยกลับแสดงให้เห็นว่า ผู้นำควรมีลักษณะทั้งเอาใจใส่ (มุ่งคน) และมีโครงสร้างความคิดริเริ่ม (มุ่งงาน) ในระดับที่สูง กล่าวคือ มีความเป็นผู้นำที่มีงาน และตัวพนักงานเป็นศูนย์กลาง (Job-centered and employee centered leadership) อันเป็นการกำหนดความมีประสิทธิผลของความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การ ซึ่งลักษณะทั้ง ๒ อย่างนี้มีอิทธิพลต่อแนวความคิดของวิธีการศึกษาตารางของการเป็นผู้นำ (The Leadership Grid Approach) จากแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอเป็นพื้นฐานความคิดที่ทำให้นักวิชาการที่สนใจเรื่องภาวะผู้นำ นำไปพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในระยะเวลาต่อมาอีกหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำ ๓ มิติของ Reddin (Reddin’s3D Leadership Model)

จากการวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น ๒มิติ คือ มุ่งคน และมุ่งงาน ต่อมาได้นำมาขยายเพิ่มเติมเป็น ๓ มิติ คือ การพิจารณาประสิทธิผลของงาน (Effectiveness) มาประกอบเพิ่มขึ้น เพราะภาวะผู้นำไม่ว่าจะมุ่งคนหรือมุ่งงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่างๆ ด้วย จึงเรียกว่า ทฤษฎี ๓ มิติ (Three Dimension Theory) สาระสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำ ๓ มิติ เริ่มจากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า ถ้าพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งคนหรือมุ่งงานแล้ว จะได้พฤติกรรมผู้นำ ๔ แบบ

พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีนี้มี ๔ แบบ คือ

แบบที่ ๑ ผู้นำแบบปลีกตัว (Separated) เป็นผู้นำที่ไม่มุ่งคน ไม่มุ่งงาน ทำงานไปวันๆ

แบบที่ ๒ ผู้นำแบบเสียสละอุทิศตน (Dedicated) เป็นผู้นำที่ทุ่มเทให้กับงานโดยขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับคน

แบบที่ ๓ ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) เป็นผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์กับผู้ตามคำนึงถึงงานแต่เพียงเล็กน้อย

---

[๒๔๗] Likert, S., **New patterns of management**, (New York: McGraw-Hill, 1961), p. 223.

แบบที่ ๔ ผู้นำแบบผสมผสาน (Integrated) เป็นผู้นำที่มุ่งทั้งความสัมพันธ์กับคนและมุ่งทั้งผลงานของงาน[๒๔๘]

ศิริวรรณ เสรีรัตน และคณะพูดถึงการศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ และมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่มีนักวิชาการบริหาร เชนลิพพิทและไวท์ (Lippitt and White) เลวิน (Lawin) เฮมพิล และคูนส์(Hemphill and Coons) อาลพินและไวเนอร์ (Halpin and Winer) และลิเคอรท (Likert) ได้ศึกษาถึงแบบความเป็นผู้นำที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพมากที่สุด และยังเป็นผลให้เกิดมีรูปแบบสร้างความเป็นผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนี้อยู่หลายรูปแบบด้วย ที่นับว่าสำคัญพอสรุปได้ ๕ ทฤษฎี ดังนี้คือ

๑) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะของการใช้อำนาจเป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำอย่างจริงจังเป็นครั้งแรกเป็นผลงานการวิจัยของลิพพิท และไวท์ (Lippitt and White) ภายใต้การควบคุมดูแลของเลวิน (Lawin) แห่งมหาวิทยาลัย ไอโอวา เมื่อปี ค.ศ.1940ผลการวิจัยนี้ถือว่าเป็นการศึกษาพื้นฐานหรือแหล่งที่มาของการใช้อำนาจของผู้นำตามอำนาจหน้าที่เพื่อบังคับบัญชาสั่งการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งแบ่งออก ได้เป็น ๓ แบบ คือ

(๑) ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตนิยม (Autocratic Leader) หมายถึง ผู้นำที่ทำการวินิจฉัยสั่งการหรือออกคำสั่งใดๆ โดยรวบรัดอำนาจ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าไปมีสวนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติการ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจใดๆ ผู้นำประเภทนี้จะทำตัวเป็นผู้บงการ เป็นผู้กำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย และการสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติในลักษณะเบ็ดเสร็จเด็ดขาด เพราะผู้นำประเภทนี้ เชื่อว่าการออกคำสั่งการใช้ระเบียบวินัยการควบคุมอำนาจอย่างเข้มงวดและการให้คุณให้โทษอย่างเคร่งครัดจะเป็นวิธีการที่ทำให้คนผลิตผลงานตามที่ผู้นำต้องการโดยมิได้สนใจหรือให้ความสำคัญกับความต้องการส่วนบุคคลตลอดจนความรู้สึกนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าใดนัก

(๒) ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือผู้นำที่มีส่วนรวม (Democratic or Participative Leader) หมายถึง ผู้นำที่กำหนดเป้าหมายและวิธีการที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ผู้นำแบบนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดเป้าหมายและวิธีการกลุ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา จะได้รับการปฏิบัติในลักษณะของการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเกิดความภาคภูมิใจ ความผูกพันและรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่การทุ่มเทแรงกายแรงใจและสติปัญญาให้แก่งานผลผลิตก็จะสูงทั้งปริมาณและคุณภาพ ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะสูงตามไปด้วย

---

[๒๔๘] สมศรี แจ่มบุญรัตน์, “แบบภาวะผู้นำแบบสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฐมศึกษาเขต ๑”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย ศิลปากร, ๒๕๔๘), หน้า ๑๘-๑๙.

(๓) ผู้นำแบบปล่อยเสรี (Laissez-Faire Leader) หมายถึง ผู้นำที่ใช้อำนาจควบคุมบังคับบัญชาลูกน้อง น้อยมากหรือเกือบไม่ใช้เลย ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำประเภทนี้จะมีอิสระเสรีอย่างเต็มที่ในการเลือกกรรมวิธีการปฏิบัติงาน การพิจารณา และแก้ไขปัญหาต่างๆโดยผู้นำจะเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลให้ความช่วยเหลือเมื่อลูกน้องต้องการ และให้ความเป็นมิตรโดยแทบจะไม่มีบทบาทของความเป็นผู้นำในกลุ่มเลยความสำเร็จของกลุ่มที่มีผู้นำแบบนี้มักจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

๒) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะวิธีการทำงานเป็นการศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีฐานะเป็นผู้นำ ซึ่งโดยทั่วไปจะพิจารณาจากลักษณะวิธีการทำงานออกเป็น ๔ แบบ

(๑) ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ ในการปฏิบัติงานของผู้นำแบบนี้ จะยึดถือระเบียบแบบแผน ไม่ชอบมีการเปลี่ยนแปลง มักจะใช้หลักความระมัดระวัง และยึดถือระเบียบไว้ก่อนการติดต่อสื่อสารจะเป็นแบบการสื่อสารทางเดียว

(๒) ผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบนี้ทราบแต่วิธีออกคำสั่งแต่อย่างเดียว แต่ไม่รู้จักวิธีสอนแนะนำการทำงาน ขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบสื่อสารจากบนลงล่าง

(๓) ผู้นำแบบจูงใจ ผู้นำแบบนี้นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนรวมในการทำงาน การพิจารณาแสดงความคิดเห็น การติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบการสื่อสารสองทาง

(๔) ผู้นำแบบร่วมใจ การปฏิบัติงานของผู้นำแบบนี้นิยมการปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดหลักการประนีประนอมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

๓) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำแบบสองมิติ (Two-Dimensional Theory) เป็นพฤติกรรมผู้นำตามแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies) ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ.1945 โดยสถาบันวิจัยธุรกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งคณะผู้วิจัยได้พยายามอธิบายมิติต่างๆ ของพฤติกรรมผู้นำ โดยให้ความเห็นว่า เป็นพฤติกรรมของบุคคลเพื่อที่ จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย[๒๔๙]

พระครูภัทรธรรมคุณ กล่าวถึงว่าต่อมาในปี ค.ศ.1957 เฮมพิลและคูนส์ (Hemphill and Coons) ได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำขึ้นและได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำโดยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการรวบรวมข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานหลายสาขาอาชีพได้ข้อคิดเห็นต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๑,๘๐๐ ข้อนำมาสรุปพฤติกรรมผู้นำออกมาเป็น ๙ มิติ ดังนี้

---

[๒๔๙]ศิริวรรณ เสรีรัตน และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๒-๓๐.

(๑) การกระทำของผู้นำที่พยายามให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานแทนที่จะทำงานแข่งขันกัน (Integration)

(๒) การกระทำที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และความเข้าใจการเป็นไปของกลุ่ม (Communication)

(๓) การกระทำที่จะก่อให้ เกิดความสำเร็จได้ผลผลิตที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ (Production)

(๔) การกระทำที่เป็นตัวแทนของกลุ่มเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ กับกลุ่มอื่นๆ (Representation)

(๕) ความพยายามที่จะให้ผู้นำเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม(Fraternization)

(๖) ความพยายามที่จะให้รางวัลหรือลงโทษ หรือตัดสินสิ่งใดสิ่งหนึ่ง(Evaluation)

(๗) การกระทำซึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของกลุ่ม (Initiation)

(๘) การกระทำซึ่งแสดงว่าไม่ยอมรับนับถือความคิดของผู้อื่น (Domination)

(๙) ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายในการดำเนินการ (Organization)[๒๕๐]

ในปีเดียวกันนั้น ฮาลพินและไวเนอร์ (Halpin and Winer) ได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมของผู้นำขึ้น และใช้ทดสอบกับผู้บังคับการบิน โดยให้ผู้บังคับการบินจำนวน ๕๒ คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม และให้นักบินอีกจำนวน ๓๐๐ คน บรรยายพฤติกรรมผู้นำของเขา ผู้วิจัยได้พยายามรวบรวมและบรรจุพฤติกรรมผู้นำต่างๆ ลงในมิติทั้ง ๙ ของ เฮมพิลและคูนส์ (Hemphill and Coons) ปรากฏว่าไม่สามารถวินิจฉัยและกำหนดลงในมิติเหล่านั้นได้ จึงได้รวบรวมมิติทั้ง ๙ มิติให้เหลือเพียง ๔ มิติ คือ

๑) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration)

๒) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน (Initiating Structure)

๓) พฤติกรรมผู้นำด้านเพิ่มผลผลิต (Production Emphasis)

๔) พฤติกรรมผู้นำด้านการรับรู้ (Sensitivity) ปรากฏว่ามิติที่สำคัญและผู้นำได้นำมายึดถือปฏิบัติอยู่มาก คือ พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน (Initiating Structure)

---

[๒๕๐] พระครูภัทรธรรมคุณ, “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๑๙.

๓. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

ในการศึกษาภาวะผู้นำในเรื่องของสถานการณ์เกิดจากการศึกษาพัฒนาภาวะผู้นำไปอีกขั้นหนึ่งต่อจากเรื่องภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมที่ถูกวิจารณ์ว่า แบบของผู้นำแบบใดแบบหนึ่งอาจไม่ใช่เป็นแบบที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ก็ได้ กล่าวได้ว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์หรือเงื่อนไขบางอย่างที่เหมาะสม จึงจะบริหารจัดการให้บรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งมีแนวคิดตามหลักที่ปรากฏจากแนวคิดของ Fiedler, House และ Hersey & Blanchard Fiedler เสนอตัวแบบผู้นำตามสถานการณ์ (Fiedler's Contingency Model) โดยมีกรอบแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำที่ดีอยู่ที่ความเหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำ (Leadership style) กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Situational demands) โดย Fiedler เชื่อว่าแบบของผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพของคนเปลี่ยนแปลงได้ยาก แทนที่จะพยายามหาวิธีการฝึกอบรมให้ผู้บริหารเปลี่ยนรูปแบบจากการเน้นงานไปเน้นคน หรือจากเน้นคนไปเน้นงาน ควรที่จะหาสถานการณ์ที่ "ลงตัว" กับรูปแบบของผู้นำจะทำให้เกิดการใช้รูปแบบภาวะผู้นำ(ซึ่งเป็นบุคลิกภาพของผู้บริหารที่ติดตัวอย่างถาวร) ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้เครื่องมือวัด "แบบทดสอบผู้ร่วมงานที่ไม่พึงปรารถนา" (Least Preferred Coworker Scale : LPC Scale) ซึ่งจะบอกว่า ผู้ทดสอบ มีแนวโน้มเป็นผู้นำแบบเน้นงาน หรือเน้นความสัมพันธ์และแบ่งสถานการณ์ของผู้นำเป็นออกเป็น ๓ ด้าน คือ คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก ระดับโครงสร้างงาน และอำนาจของผู้นำ ตามแบบจำลองของฟีลเลอร์ ได้ผสมผสานตัวแปรทางสถานการณ์ออกมาเป็นสถานการณ์ของผู้นำ ๘ สถานการณ์ ในแต่ละสถานการณ์จะมีระดับความน่าพึงพอใจแตกต่างกัน เช่น สถานการณ์ที่ ๑ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นไปได้ด้วยดี โครงสร้างของงานแข็ง และอำนาจของผู้นำมีมาก จะเป็นสถานการณ์ที่น่าพึงพอใจมากที่สุด ขณะที่สถานการณ์ที่ ๘ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกไม่ดี โครงสร้างของงานอ่อนและอำนาจของผู้นำมีน้อย จะเป็นสถานการณ์ที่ไม่น่าพึงพอใจมากที่สุด

เฮ้าส์โรเบริท เจ และ มิเชลล์ เทเรนท อา (House, Robert J. & Mitchell, Terence R)กล่าวถึงการเสนอตัวแบบผู้นำตามสถานการณ์ที่เรียกว่า ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (House's Path–Goal Leadership Theory) ซึ่งมีแนวคิดคือ ผู้นำที่ดีจะต้องช่วยเหลือหรือชี้เส้นทาง Path ให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย (Goal) ของงานและเป้าหมายส่วนตัว พฤติกรรมและบทบาทของผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน โดยการให้รางวัลที่ขึ้นอยู่กับผลสำเร็จของงานอีกประการหนึ่งผู้นำจะต้องช่วยเหลือผู้ร่วมงาน โดยการชี้นำให้บรรลุเป้าหมายและขจัดอุปสรรคหรือปัญหาให้เรียนรู้ว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จ และได้รับผลตอบแทนที่กำหนดไว้จากกรอบแนวคิดดังกล่าว เฮาส์ได้กำหนดรูปแบบภาวะผู้นำไว้ ๔ แบบ คือ

๑) ผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) ได้แก่ ผู้ที่กำหนดมาตรฐานตารางเวลาในการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับไว้อย่างเคร่งครัดและแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบว่าคาดหวังผลงานอะไรจากพวกเขา พฤติกรรมผู้นำแบบนี้จะเป็นไปในลักษณะอำนาจนิยม

๒) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ได้แก่ ผู้นำที่เอาใจใส่ความเป็นอยู่และความต้องการส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นเพื่อนร่วมงานและดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันจะทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นที่น่าพึงพอใจ

๓) ผู้นำแบบร่วมงาน (Participative Leadership) ผู้นำนั้นได้แก่ ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำจะปรึกษาหารือขอคำเสนอแนะ ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานมาประกอบการตัดสินใจของผู้นำ

๔) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership) ได้แก่ ผู้นำที่กำหนดเป้าหมาย ท้ายและพยายามให้บรรลุผลสำเร็จ มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความคาดหวังสูงต่อความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ

การใช้รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ ผู้นำจะต้องเลือกใช้รูปแบบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งมีอยู่ ๒ กลุ่ม คือ

๑) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environment) อันได้แก่ โครงสร้างของงาน (Task - Structure) อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Formal authority system) และกลุ่มงาน (Work group)

๒) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา (Personal characteristics of follower) ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ[๒๕๑]

เฮอร์ซีย์ และ บลันชาร์ด(Hersey & Blanchard)เป็นผู้ที่ได้นำเสนอตัวแบบผู้นำตามสถานการณ์ที่เรียกว่า ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์ซีย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) แนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard มองว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องปรับรูปแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับความพร้อม (Readiness) ของผู้ปฏิบัติงานความพร้อมในที่นี้ หมายถึง ความสามารถ (Ability) และความมุ่งมั่นหรือความเต็มใจ (Willingness) เป็นของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนจะมีความพร้อมในลักษณะที่มีความแตกต่างกันตามแนวคิดของเฮอร์ซีร์และบลันชาร์ดได้แบ่งกลุ่มของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ ๔ กลุ่ม ด้วยกัน คือ

๑) ผู้ปฏิบัติงานที่ขาดความสามารถและมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้มีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

๒) ผู้ปฏิบัติงานที่ขาดความสามารถแต่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง

---

[๒๕๑] House, Robert J. & Mitchell, Terence R., "Path-Goal theory of leadership", **Journal of Contemporary Business**, (1974): p.81-97.

๓) ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถแต่ขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้มีความพร้อมระดับปานกลาง – สูง

๔) ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถ และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นผู้มีความพร้อมอยู่ในระดับสูง

ตามลักษณะความพร้อมของผู้ตามที่แตกต่างกันดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องใช้ผู้นำที่มีคุณลักษณะ และพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน จึงเกิดรูปแบบภาวะผู้นำที่ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ คือ ความพร้อมของผู้ตามอย่างเหมาะสม ดังนี้

๑) ผู้นำแบบสั่งงาน (Telling) จะมีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับผลผลิตมากให้ความสำคัญกับคนน้อย มีการออกคำสั่งให้ปฏิบัติ และควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน ซึ่งจะเหมาะกับผู้ตามประเภทซึ่งมีความพร้อมต่ำ

๒) ผู้นำแบบสอนงาน (Selling) ผู้นำแบบนี้ จะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน มีการอธิบายแนะนำ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ซักถามเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเหมาะสมกับผู้ตามประเภทขาดความสามารถแต่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพราะเป็นผู้ที่มีความเต็มใจในการทำงาน แต่ขาดความรู้ทักษะในการทำงาน

๓) ผู้นำแบบร่วมงาน (Participating) ผู้นำแบบนี้ จะเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ซึ่งจะเหมาะสมกับความพร้อมผู้ตามประเภทนี้ คือ เขามีความรู้ความสามารถในการทำงานมากแต่ขาดความเต็มใจ เพราะผู้นำไม่เอาใจใส่หรือให้ความสำคัญบุคคลเหล่านี้ คือ ผู้อาวุโสทั้งหลายในหน่วยงานนั่นเอง พฤติกรรมของผู้นำจะต้องใช้การระดมความคิดจากกลุ่ม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการ และเป้าหมายของงาน

๔) ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating) ซึ่งเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบที่ให้ความสำคัญกับคนและงานน้อยทั้งคู่จะควบคุมดูแลในลักษณะกว้างๆ เพียงกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์การ ส่วนการปฏิบัติงาน การตัดสินใจจะมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระ ในการดำเนินงาน เพราะผู้ตามประเภทนี้มีความพร้อมทั้งความสามารถ และความเต็มใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง[๒๕๒]

๔. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในช่วงที่สหรัฐอเมริกามีการแปรรูปและฟื้นฟูองค์กรต่างๆ มากมาย เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นดังนักการศึกษาต่อไปนี้พูดไว้คือ

---

[๒๕๒] Hersey, P & Blanchard, K.H., **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human**, 4th ed., (Englewood Cliff, NJ.: Prentice-Hall, 1982), p. 103-104.

บรันส์ เจ เอม (Burns, J. M) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ แรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน สรุปได้เป็น ๓ รูปแบบ ดังนี้

๑) ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ (Transactional Leadership) รูปแบบนี้ผู้นำจะติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นจะกลายมาเป็นประโยชน์ร่วมกัน เช่น ทำงานเพื่อค่าจ้าง ทำงานดีได้เลื่อนขั้น เป็นต้น

๒) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) รูปแบบนี้ผู้นำจะคำนึงถึงความต้องการของผู้ตามตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงกว่าความต้องการจริงของผู้ตาม เน้นการพัฒนา กระตุ้น และยกย่องผู้ตามจนผู้ตามพัฒนาตนเองขึ้นเป็นผู้นำได้ และมีการเปลี่ยนแปลงต่อๆ กันไปเรียกว่า Domino effect และต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

๓) ภาวะผู้นำด้านจริยธรรม (Moral Leadership) รูปแบบนี้ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตรงกับความต้องการของผู้ตามทำให้ผู้นำมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และจะยึดมั่นในจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคมผู้นำลักษณะนำมุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม[๒๕๓]

แบสส เบอร์นาร์ด (Bass, Bernard M) แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของ Burns คือ พฤติกรรมของผู้นำในการนำให้ได้ผลเกินความคาดหวังนั้น ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง ๒ ลักษณะร่วมกัน คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

๑) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น เศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงในสังคม

๒) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ บรรยากาศองค์กร ลักษณะของงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และวัฒนธรรมองค์กร

๓) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถเฉพาะบุคคล ความถนัด บุคลิกภาพและความสนใจ[๒๕๔]

---

[๒๕๓] Burns, J. M., **Leadership**, (New York : Harper and Row, 1978). อ้างใน พันทิวา สุพัฒนาภรณ์, “ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรกรณี บริษัท ไทย อกริ ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)”, **วิทยานิพนธ์ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาวิชาการสื่อสารประยุกต์), (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓.

[๒๕๔] Bass, Bernard M., **Leadership and performance beyond expectations**, (New York : The Free Press, 1985).

สกรีสทีม (Schriesheim,C.A)อ้างถึงใน **ณัฏฐิณี ทองเรือง**กล่าวว่าในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bass ได้เสนอองค์ ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบดังนี้

๑) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

๒) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญาโดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๓) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) อันเป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการ

ตั้งข้อสมมุติฐานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อที่ให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตาม ว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

๔) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชนการเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวของกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเช่นบางคนได้รับกำลังใจมากกว่าบางคน ได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารส่องทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ภาวะผู้นำ (Leadership) ดังที่กล่าวมา นักวิชาการทั้งหลายยังได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน ในที่นี้ผู้วิจัยจะเสนอเฉพาะทฤษฎีที่เห็นว่า เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ

ตั้งแต่ก่อนสมัยคริสตกาล จนถึงปี ค.ศ.1940 เป็นระยะที่พยายามศึกษาลักษณะสากลของผู้นำที่มีประสิทธิผล[๒๕๕]

รอบบิน เอส พี และ จัดก์ ที เอ (Robbins, S.P. and Judge, T. A)อ้างถึงใน **ธวัช บุณยมณี** ให้วิธีการศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีคุณลักษณะ สันนิษฐานว่าคุณลักษณะของบุคคลมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ[๒๕๖]

แบสแมน ที เอส และ สเนล เอส (Bateman, T. S., & Snell, S.) อ้างถึงใน **ธวัช บุณยมณี**พูดว่าคุณลักษณะสามารถทำนายผลลัพธ์ขององค์การได้ มุมมองเชิงคุณลักษณะเป็นมุมมองต่อภาวะผู้นำที่เก่าแกที่สุดและมีอิทธิพลต่อการศึกษาภาวะผู้นำนานหลายสิบปี มุมมองต่อภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะจะมุ่งไปที่ผู้นำแต่ละคนและพยายามหาคุณลักษณะที่ทำให้เขาเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่[๒๕๗]

ลูแทนส์ เอฟ (Luthans. F) พูดถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะได้แนวทางมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นมาตั้งแต่เกิดสร้างกันไม่ได้ จึงได้เกิดแนวคิดว่าผู้นำต้องมีลักษณะพิเศษกว่าคนทั่วไป[๒๕๘]

๑) ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะในช่วงปี ค.ศ. 1904 – 1947

---

[๒๕๕]Schriesheim, C. A.; Castro, S. L., Zhou, X. &Yammarino, F. J., The Folly of Theorizing "A" but Testing "B": A Selective Level – of - Analysis Review of the Field and Detailed Leader-Member Exchange Illustration, **Leadership Quarterly**, 12 (2001) : 4. อ้างถึงใน ณัฏฐิณี ทองเรือง, “ภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของทีมในผู้ต้องขังโครงการชีววิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา เรือนจำชั่วคราวเขาพลอง สังกัดเรือนจำจังหวัดชัยนาท”, **วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต** (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ), (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐.

[๒๕๖] Robbins, S.P. and Judge, T. A.,**Essentials of Organizational Behavior**, (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008), p. 117. อ้างถึงใน ธวัช บุณยมณี, **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๖๖.

[๒๕๗] Bateman, T. S., & Snell, S. A., **Management : The new competitive landscape**, 6th ed., (New York : McGraw-Hill/Irwin, 2004), p. 371. อ้างถึงใน อ้างใน ธวัช บุณยมณี, **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๒.

[๒๕๘] Luthans. F., **Organizational Behavior**, (New York : McGraw – Hill, 1985), p. 480. อ้างใน อ้างถึงใน ธวัช บุณยมณี, **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๒.

ในช่วงปี ค.ศ. 1904 – 1947 มีการศึกษาวิจัยคุณลักษณะของผู้นำกันมาก**สตอกดิลล์** (Stogdill)[๒๕๙]ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยในช่วงเวลาดังกล่าวจำนวน ๑๒๔ เรื่อง สรุปได้ว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะดังนี้ ความมีสติปัญญา (Intelligence) ความเป็นผู้รู (Scholarship) ความรับผิดชอบ (Responsibility) สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจ (Socioeconomic Status) ความชอบเข้าสังคม (Sociability) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความพยายาม (Persistence) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) ความไวในการรับรูและเข้าใจในสถานการณต่างๆ (Alertness to, and Insight into, Situation) ความร่วมมือ (Cooperativeness) ความนิยมแพรหลาย (Popularity) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และความสามารถในการใช้คำพูด (Verbal Facility)

๒) ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะในช่วงปี ค.ศ. 1948 – 1970

ต่อมาในช่วงปี ค.ศ. 1948 – 1970 ยังคงมีการศึกษาวิจัยคุณลักษณะของผู้นำเป็นจำนวนมาก Stogdill[๒๖๐]

สตอกดิลล์ ราลฟ เอม (Stogdill, Rahlp M) อ้างถึงใน **เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์**ได้ทำการศึกษาสังเคราะห์งานวิจัยต่างๆ จำนวน ๑๖๓ เรื่องพบลักษณะของผู้นำดังนี้

(๑) คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristic) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่ดีและคุณลักษณะทางร่างกาย อาทิ อายุ สวนสูง น้ำหนัก และรูปร่าง จะให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน การมีส่วนสูงและน้ำหนักที่มากกว่าไม่ได้เป็นเงื่อนไขของผู้นำที่ดีเสมอไป แต่กระนั้นองค์การจำนวนมากเชื่อว่าบุคคลที่มีรูปร่างใหญ่จะจำเป็นต่อการได้รับความเชื่อฟังจากผู้ตาม แนวคิดนี้อยู่บนพื้นฐานของอำนาจการบังคับหรือความกลัว ในทางกลับกันทรูแมนคานธี นโปเลียน และสตาติน ต่างเป็นตัวอย่างของผู้นำที่มีรูปร่างเล็ก

(๒) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ภูมิหลังทางสังคมของผู้ที่ถูกนำมาศึกษา อาทิ การศึกษา สถานภาพทางสังคม และการเลื่อนชั้นทางสังคม (Social Mobility)โดยการศึกษาสรุปว่า ๑) สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่สูงจะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเป็นผู้นำ๒) บุคคลที่มาจากสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ต่ำสามารถก้าวไปสู่ตำแห่งระดับสูงมากกว่าในช่วงก่อนปี ค.ศ. 1924 และ ๓) ในช่วงปี ค.ศ. 1948-1970 ผู้นำมีการศึกษาดีกว่าในอดีต

(๓) สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and Ability) ตัวแปรต่างๆ ที่ถูกนำมาศึกษา อาทิ สติปัญญา ความเด็ดขาด (Judgment, Decisiveness) ความรูความคล่องแคล่วในการใช้คำพูด (Fluency of Speech) งานวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่า ผู้นำมีสติปัญญา มีความเด็ดขาด มี

---

[๒๕๙] Stogdill, R. M., **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research**, (New York : Free Press, 1974), p. 62-63.

[๒๖๐] Ibid., p. 72-91.

ความรูและมีความคล่องแคล่วในการใช้คำพูดมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำแม้ว่าจะพบความสัมพันธ์ค่อนข้างสม่ำเสมอ แต่ยังไม่สามารถสรุปได้อย่างเด็ดขาดต้องพิจารณาตัวแปรอื่นๆ ประกอบด้วย

(๔) บุคลิกภาพ (Personality) สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำมีบุคลิกภาพเหล่านี้ ได้แก ความสามารถในการปรับตัว การมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น การมีความสมดุลในอารมณ์และความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความมีอิสระเป็นตัวของตัวเอง (Independence, Nonconformity) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Originality, Creativity) ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Personal Integrity, Ethical Conduct) และความเชื่อมั่นในตนเอง อย่างไรก็ตามบุคลิกภาพเหล่านี้อาจจะไมสอดคลองกันในผู้นำทุกกลุ่มและทุกอุตสาหกรรม

(๕) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-Related Characteristics)คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้นำ ได้แก ความต้องการความสำเร็จ (Achievement Drive, Desire to Excel) ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ (Drive for Responsibility) เป็นความคิดริเริ่ม ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence Against Obstacles) รับผิดชอบในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ (Responsible in Pursuit of Objectives) และการมุ่งงาน (Task Orientation)

(๖) คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) คุณลักษณะทางสังคมของผู้นำที่ถูกพิจารณาว่าเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการเป็นผู้นำ คือ ความสามารถในการประสานความร่วมมือ (Ability to Enlist Cooperation) ความสามารถในการบริหารจัดการ(Administrative Ability) ความปรารถนาที่จะร่วมมือกับคนอื่น (Cooperativeness) ความนิยมแพร่หลายและมีเกียรติ (Popularity, Prestige) การชอบสังคมและมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Sociability, Interpersonal Skill) การมีส่วนร่วมสังคม (Social Participation) รูจักกาลเทศะและมีทักษะด้านการทูต (Tact, Diplomacy)

๓) ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะหลังปี ค.ศ. 1970

การสังเคราะห์งานวิจัยในระยะหลังๆ พบว่ามีคุณลักษณะของผู้นำบางประการที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล คุณลักษณะเหล่านี้ได้แก ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ความแข็งแรง ความเพียรพยายาม รูจักเสี่ยง ความคิดริเริ่ม ความเชื่อมั่นในตนเองความสามารถในการจัดการกับความเครียด ความสามารถในการที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น และความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ[๒๖๑]

รัตติกรณ จงวิศาลได้พูดถึงว่า มีนักวิชาการกล่าวถึงจุดอ่อนและจุดแข็งที่สำคัญของการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำดังนี้คือ จุดอ่อนสำคัญของแนวคิดนี้ คือ คุณลักษณะของผู้นำแต่เพียง

---

[๒๖๑] Stogdill, Rahlp M., **Handbook of Leadership**, (New York : Free Press, 1981), p. 73. อ้างใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ, **ภาวะผูนำ**, อ้างใน **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารหารศึกษา หน่วยที่ ๕-๘**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๖), หน้า ๔๖.

อย่างเดียวไม่อาจสามารถอธิบายประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพของผู้นำได้อย่างสมบูรณในทุกสถานการณ และอาจไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนและคุณลักษณะร่วมของผู้นำได้ สวนจุดแข็งของแนวคิดนี้ คือการทำความเข้าใจคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล จะเป็นแนวทางที่สำคัญในการคัดเลือก สรรหาผู้นำและเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดีที่เหมาะสมได้[๒๖๒]

คุณลักษณะของผู้นำดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่เป็นผู้มีความสามารถในหลายด้านเพื่อให้เกิดความสำเร็จในจุดประสงค์ของงาน มีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เกิดการยอมรับ ทั้งด้านสติปัญญา การแก้ปัญหา สังคม ความสามารถในการปรับตัว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความสามารถที่จะประสานงานทุกอย่างทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

๒. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ธวัช บุณยมณี พูดว่าในระหว่างปี ค.ศ. 1940 ความไม่พอใจกับวิธีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะได้ทำให้นักพฤติกรรมศาสตร์มุ่งความสนใจของพวกเขาไปสู่พฤติกรรมของผู้นำ ผู้นำทำอะไรและเขาทำอย่างไร ผู้นำเน้นที่งานหรือมุ่งเน้นที่ผู้ตาม ตัวแปรสองประการที่ถูกเน้นในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คือการมุ่งงานกับมุ่งคน การมุ่งงานคือพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการทำงานให้สำเร็จด้วยการกระทำบางอย่าง อาทิ การมอบหมายงาน การแบ่งงานกันทำการตัดสินใจ และการประเมินผลงาน การมุ่งคนคือพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการเปิดรับและให้ความเป็นมิตร การให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ตาม[๒๖๓]

รัตติกรณ จงวิศาล ได้ให้ความคิดเรื่องนี้ว่า การศึกษาในกลุ่มพฤติกรรมผู้นำมีหลายแนวคิดดังเช่น การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ การศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ทฤษฎีตาข่ายการบริหารของ Blakeและ Mouton จากมหาวิทยาลัยเทกซัส ทฤษฎีภาวะผู้นำ ๓ มิติของเรดดิน จากการศึกษาดังกล่าวทำให้ค้นพบพฤติกรรมของผู้นำได้ดังนี้

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกน ทฤษฎีตาข่ายการบริหารของ Blake และ Mouton จากมหาวิทยาลัยเทกซัส มีความเหมือนกันคือมีการจำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น ๒ แบบ คือ พฤติกรรมที่มุ่งงาน และพฤติกรรมที่มุ่งคน สามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) พฤติกรรมที่มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมของผู้นำเน้นการจัดการองค์การ การบริหารจัดการต่างๆ การมอบหมายงานและกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการทำงาน เช่น การแบ่งงานการกำหนดวิธีการทำงาน และมีการควบคุมพนักงานอย่างเข้มงวดและใกล้ชิดให้การทำงานนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

---

[๒๖๒] รัตติกรณ จงวิศาล, **มนุษยสัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๗๔.

[๒๖๓] ธวัช บุณยมณี, **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๕๑-๕๒.

๒) พฤติกรรมที่มุ่งคน ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นการให้การสนับสนุนกระตุ้นผู้ตามให้ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้นำมีความไววางใจซึ่งกันและกัน มีความเคารพนับถือผู้ตาม ให้ความอบอุน หวงใย[๒๖๔]

ธวัช บุณยมณี พูดถึงว่าจากการค้นพบพฤติกรรมทั้ง ๒ แบบของผู้นำ การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนจะพิจารณาแบบมิติเดียวคือ พฤติกรรมผู้นำจะมุ่งงานหรือแบบมุ่งคนอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ในขณะที่การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอจะเป็นแบบ ๒ มิติ คือ พฤติกรรมผู้นำอาจมีทั้งการมุ่งงานและมุ่งคนได้ผู้นำอาจมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๔ แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงานต่ำ - มุ่งคนต่ำ มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง และมุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง การวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง จะมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าและมีความพึงพอใจสูงกว่าพฤติกรรมแบบอื่น แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาวิจัยต่อมาพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ อาจจะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ หรือมุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูงได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์[๒๖๕]

รัตติกรณ จงวิศาลได้พูดถึงว่านอกจากการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกนและมหาวิทยาลัยเทกซัส โดย Blake และ Moutonได้นำเสนอทฤษฎีที่เรียกว่าตาข่ายการบริหาร (The Management Grid) และหรือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ ๒ มิติ (A Two Dimensional Leadership Theory) หรือเรียกในปัจจุบันว่า ตาข่ายภาวะผู้นำ (The Leadership Grid)ได้พัฒนาและวิเคราะห์แนวคิดจากมหาวิทยาลัยมิชิแกนและมหาวิทยาลัยโอไฮโอ รวมทั้งประยุกต์ผลการวิจัยเพิ่มเติมพัฒนาเป็นตาข่ายภาวะผู้นำ โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำในด้านมุ่งงานและมุ่งคนแต่ละด้านเป็น ๙ ระดับ นำมาประกอบกันเป็นตาข่ายภาวะผู้นำ ด้านแนวนอนของตาข่ายแทนพฤติกรรมที่มุ่งงาน จากต่ำ (๑) ไปสูง (๙) สวนแนวตั้งแทนพฤติกรรมที่มุ่งคน จากต่ำ (๑) ไปสูง (๙)เช่นกัน แบ่งเป็นแบบภาวะผู้นำได้ ๘๑ แบบ โดยส่วนใหญ่จะมีการกล่าวถึงเฉพาะแบบภาวะผู้นำที่สำคัญ ๗ แบบ ได้แก

๑) ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจบารมี หรือแบบ ๙,๑ (Authority-Compliance Management) ให้ความสนใจมากกับงาน ไม่ค่อยให้ความสนใจกับคน

๒) ภาวะผู้นำแบบชุมนุมสังสรรค์ หรือแบบ ๑,๙ (Country Club Management) ให้ความสนใจกับงานต่ำ แต่ให้ความสนใจกับคนสูง

๓) ภาวะผู้นำแบบย่ำแย่ หรือแบบ ๑,๑ (Impoverish Management) เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญทั้งด้านงานและสังคม ขาดภาวะผู้นำ

---

[๒๖๔] รัตติกรณ จงวิศาล, เรื่องเดียวกัน หน้า ๑๗๕-๑๗๖.

[๒๖๕] ธวัช บุณยมณี, เรื่องเดียวกัน หน้า ๖๔.

๔) ภาวะผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง หรือภาวะผู้นำแบบ ๕,๕ (Middle of the road Management)ผู้นำจะมีลักษณะประนีประนอม มีเป้าหมายในงานและบุคคลในระดับปานกลาง

๕) ภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม หรือแบบ ๙,๙ (Team Management) ผู้นำจะเน้นความสำคัญทั้งด้านงานและด้านคน โดยส่งเสริมให้คนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและทำงานแบบทีมในองค์การ

๖) ภาวะผู้นำแบบพ่อแม่ หรือแบบ ๙+๙ (Paternalism/Materialism) เป็นภาวะผู้นำที่ผู้นำใช้แบบ ๑, ๙ และแบบ ๙, ๑ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เหมือนพ่อแม่ เช่น การให้รางวัลเมื่อลูกเชื่อฟัง แต่ถ้าไม่เชื่อฟังจะถูกลงโทษ

๗) ภาวะผู้นำแบบฉวยโอกาส (Opportunism) เป็นภาวะผู้นำที่ผู้นำใช้แบบผสมของภาวะผู้นำตั้งแต่แบบที่ ๑-๕ โดยเลือกใช้ผสมตามโอกาส มุ่งประโยชนสวนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม[๒๖๖]

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ,ได้พูดว่าจากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น ๒ แบบ คือมิติมุ่งงานกับมุ่งคน ต่อมา วิเลียม เรดดิน ได้เพิ่มมิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) เข้าไปอีกหนึ่งมิติทฤษฎีของเรดดิน จึงได้ชื่อว่า ทฤษฎี ๓ มิติ (Three-Dimension Theory หรือ ๓ - D Model หรือ ๓ -D Management) ทฤษฎี ๓ มิติ ของเรดดิน[๒๖๗]**บาส (Bass, B. M)** ได้อธิบายพฤติกรรมผู้นำในแต่ละมิติดังนี้

๑) มิติมุ่งงาน (Task Orientation) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ตามได้เข้าใจในการดำเนินงานตามแนวนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผลและสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๒) มิติมุ่งคน (Relationship Orientation) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร มีความไววางใจ เชื่อใจ สนิทสนมกับผู้ตามเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

๓) มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งถึงให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไวสาระสำคัญของทฤษฎี ๓ มิติ เริ่มจากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า หากพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมของผู้นำจาก ๒ มิติ คือมุ่งคนและมุ่งงาน จะได้ภาวะผู้นำ ๔ แบบ ดังนี้

แบบที่ ๑ ผู้นำแบบแยกตัว (Separated) มีพฤติกรรมไม่มุ่งทั้งงานและคน คือมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ

แบบที่ ๒ ผู้นำแบบเสียสละ (Dedicate) มีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ

---

[๒๖๖] รัตติกรณ จงวิศาล เรื่องเดียวกัน หน้า ๑๗๖

[๒๖๗] เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ, **ภาวะผู้นำ ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารศึกษา หน่วยที่ ๕-๘**, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๖), หน้า ๕๙.

แบบที่ ๓ ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) มีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนสูง

แบบที่ ๔ ผู้นำแบบบูรณาการ (Integrated) มีพฤติกรรมมุ่งทั้งงานและคน คือ มุ่งงานสูงมุ่งคนสูง

จากแบบผู้นำพื้นฐานทั้ง ๔ แบบนี้ เมื่อนำเอามิติมุ่งประสิทธิผลของงานมาประกอบการพิจารณาด้วย ภาวะผู้นำก็แบ่งได้เป็น ๘ แบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตาม กล่าวคือ ถ้าผู้ตามมีวุฒิภาวะสูงก็จะเกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก ๔ แบบ คือ แบบผู้นำทีม (Executive) แบบนักพัฒนา (Developer) ผู้นำแบบผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) และแบบผู้คุมกฎ (Bureaucrat) หากผู้ตามไม่มีวุฒิภาวะ (Immaturity) หรือวุฒิภาวะต่ำ ก็จะเกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย ๔ แบบ คือ แบบผู้หนีงาน (Deserter) แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) แบบผู้ใจบุญ (Missionary) และแบบผู้ประนีประนอม (Compromise) ผู้นำโดยวุฒิภาวะของผู้ตาม หมายถึง ประสบการณ์ (Experience) แรงจูงใจที่จะทำให้สำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Motivation to Achieve) ความปรารถนาและความสามารถที่จะรับผิดชอบ (Willingness and Ability to Accept Responsibility)[๒๖๘]

ธวัช บุณยมณี, พูดถึงว่า แบบของผู้นำอาจจะมีประสิทธิผลของงานสูงหรือต่ำก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะของผู้ตาม โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) ชนิดของผู้นำแบบบูรณาการ เมื่อใช้กับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะ จะมีประสิทธิผลของงานสูงและกลายเป็นผู้นำแบบผู้นำทีม แต่ถ้าใช้กับผู้ตามที่ไม่มีวุฒิภาวะ จะมีประสิทธิผลของงานต่ำและกลายเป็นผู้นำแบบผู้ประนีประนอม

๒) ชนิดของผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ เมื่อใช้กับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะ จะมีประสิทธิผลของงานสูง และกลายเป็นผู้นำแบบนักพัฒนา แต่ถ้าใช้กับผู้ตามที่ไม่มีวุฒิภาวะ จะมีประสิทธิผลของงานต่ำและกลายเป็นผู้นำแบบใจบุญ

๓) ชนิดของผู้นำแบบแยกตัว เมื่อใช้กับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะ จะมีประสิทธิผลของงานสูงและกลายเป็นผู้นำแบบผู้คุมกฎ แต่ถ้าใช้กับผู้ตามที่ไม่มีวุฒิภาวะ จะมีประสิทธิผลของงานต่ำและกลายเป็นผู้นำแบบหนีงาน

๔) ชนิดของผู้นำแบบเสียสละ เมื่อใช้กับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะ จะมีประสิทธิผลของงานสูงและกลายเป็นผู้นำแบบผู้บุกงาน แต่ถ้าใช้กับผู้ตามที่ไม่มีวุฒิภาวะจะมีประสิทธิผลของงานต่ำ และกลายเป็นผู้นำแบบเผด็จการ[๒๖๙]

---

[๒๖๘] Bass, B. M., **Bass & Stogdill's handbook of leadership theory, research, and managerial applications**, 3rd ed., (New York : The Free Press, 1990), p. 4.

[๒๖๙] ธวัช บุณยมณี, เรื่องเดียวกัน หน้า ๕๙-๖๓.

จากที่กล่าวมาแล้วทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเน้นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยพิจารณาจากแบบของภาวะผู้นำโดยคำนึงถึงสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานที่ทำงานร่วมกันในองค์กรคุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม พฤติกรรมที่มีการศึกษาและทำความเข้าใจกันมากคือพฤติกรรมที่มุ่งคนหรือมุ่งงาน โดยมองว่าพฤติกรรมที่มุ่งคนจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขและทำงานได้ดี

๓. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

รัตติกรณ จงวิศาล พูดถึงการศึกษาในกลุ่มการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ เริ่มต้นประมาณ ค.ศ.1967 จากการศึกษาภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำหรือการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ ภายหลังได้พบว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นกับปัจจัยหลายปัจจัย และไม่พบว่ามีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมีพฤติกรรมแบบใดที่จะมีประสิทธิผลมากที่สุดในทุกสถานการณ จึงมีการศึกษาวิจัยโดยพยายามศึกษาปัจจัยต่างๆ ในแต่ละสถานการณ ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพผู้นำ และพบว่าองค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณจะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการรับรูของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้นๆ และผู้นำจะต้องเลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ หรือองค์ประกอบต่างๆ จะส่งผลต่อแบบของผู้นำ นอกจากนั้นตัวผู้นำเองก็จะมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณ์ด้วย โดยสรุปแล้วการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณนั้นพบว่า สถานการณที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่แตกต่างกัน พฤติกรรมผู้นำแบบต่างๆ มีความเหมาะสมในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน และประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคลองระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณนั้นๆ สภาพของผู้ตามหรือลูกน้อง[๒๗๐]

รัตติกรณ จงวิศาลกล่าวว่าการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณมีแนวคิดที่สำคัญ ได้แก ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟลเลอร (Fiedler’s Contingency Theory) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณของ Hersey และ Blenchard (Hersey and Blenchard’s Situational Theory) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Exchange Theory) และทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ซึ่งจากแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณต่างๆ นี้ มีรูปแบบภาวะผู้นำในรูปแบบตามแต่ละทฤษฎีโดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟลเลอร (Fiedler’s Contingency Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดแรกที่พยายามรวมสไตล์ภาวะผู้นำและสถานการณขององค์การเข้าด้วยกัน เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยของ Fred Fiedler ซึ่งมีแนวคิดพื้นฐานคือ ประสิทธิผลกลุ่มขึ้นอยู่กับการสร้างความสอดคลองเหมาะสมระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ รูปแบบของภาวะผู้นำ (Leadership Style) อันประกอบด้วย ๒ แบบ คือ

---

[๒๗๐] รัตติกรณจงวิศาล,เรื่องเดียวกัน หน้า ๑๗๗.

๑) ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-Oriented Leader) ซึ่งเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน สร้างความไววางใจ ความเคารพนับถือ รับฟังความต้องการของพนักงาน มีลักษณะเหมือนกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)

๒) ผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงานจะกำหนดทิศทางและมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน คล้ายกับผู้นำแบบมุ่งงานหรือมุ่งโครงสร้างริเริ่ม (Initiation Structure)

ลักษณะความสำคัญของทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นี้คือ ฟลเลอร์ ได้เสนอโมเดลเชิงสถานการณ์ โดยพัฒนาเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มีวัตถุประสงค์ในการประเมินภาวะผู้นำว่าให้ความสำคัญกับการมุ่งงานหรือมุ่งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แบบทดสอบนี้มีชื่อว่า Least Preferred Coworker Test หรือเรียกกันว่าแบบทดสอบ LPC จะแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น ๒ แบบ ผู้ตอบที่ได้คะแนน LPC ต่ำ แสดงว่าผู้ตอบเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจแบบมุ่งงาน (Task Motivated) และถ้าได้คะแนน LPC สูง แสดงว่าผู้ตอบเป็นบุคคลที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship Motivated) กล่าวโดยสรุปความเหมาะสมของแบบภาวะผู้นำที่ทำให้กลุ่มมีประสิทธิผลสูงสุดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ หรือสถานการณ์ที่ต้องควบคุม จากผลการวิจัยของ ฟลเลอร์ สรุปได้ว่า ๑) ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมมาก ผู้นำแบบมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์๒) ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมปานกลาง ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำแบบมุ่งงานและ ๓) ในสถานการณ์ที่ต้องควบคุมน้อย ผู้นำแบบมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณของฟลเลอร มีแนวคิดพื้นฐานคือ ประสิทธิผลกลุ่มขึ้นอยู่กับการสร้างความสอดคลองเหมาะสมระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ ในส่วนทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blenchard (Hersey and Blenchard's Situational Theory)[๒๗๑]

จำนง อดิวัฒนสิทธิ์ และคณะ พูดไว้ว่า แนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีนี้คือ ประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการจับคูกันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของผู้ตามหรือของกลุ่ม และผู้นำจะช่วยเพิ่มความพรอมในงานของผู้ตามให้รวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยการปรับรูปแบบภาวะผู้นำของตัวผู้นำเอง สวนประกอบสำคัญ ๒ ส่วน ของทฤษฎีนี้คือ พฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ

ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับการมุ่งผู้ตามและวุฒิภาวะของผู้ตาม การมุ่งผู้ตามเพื่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำในทฤษฎีนี้สะท้อนว่า ไม่ว่าผู้นำจะทำอะไร ประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับการกระทำของผู้ตาม สวนวุฒิภาวะของผู้ตามหมายความถึงความสามารถและความเต็มใจของบุคคลที่จะมีความรับผิดชอบในพฤติกรรมของตนเอง วุฒิภาวะนี้ไม่ขึ้นกับอายุ วุฒิภาวะนี้ประกอบด้วยคุณลักษณะ ๕ ประการ คือ ๑) ระดับของความต้องการความสำเร็จ ๒) ความสามารถ ๓) การศึกษา

---

[๒๗๑] เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗๗-๑๘๐.

๔) ความเต็มใจที่จะยอมรับความรับผิดชอบ ๕) ประสบการณ ซึ่งหากผู้ตามมีคุณลักษณะ ๕ ประการเหล่านี้มากเพียงใดก็จะมีวุฒิภาวะมากขึ้นเท่านั้น

แนวคิดเกี่ยวกับแบบของพฤติกรรมผู้นำอาศัยแนวคิดพื้นฐานจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและทฤษฎีสามมิติของเรดดิน ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน ๒ มิติ คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ จากการผสมผสานพฤติกรรม ๒ มิตินี้ ทำให้เกิดสไตล์ผู้นำ ๔ แบบคือ ๑) แบบสั่งงาน (Telling) ๒) แบบชักจูง (Selling) ๓) แบบการมีส่วนร่วม (Participating) ๔) แบบการมอบหมายงาน (Delegating) สวนที่เกี่ยวกับสถานการณ ทฤษฎีนี้พิจารณาตัวเดียว คือวุฒิภาวะของผู้ตามหรือของกลุ่ม ซึ่งเป็นการประเมินความพรอมของผู้ตามโดยพิจารณาปัจจัย ๒ ประการ คือ ความสามารถและความเต็มใจ ความสามารถประกอบด้วย ทักษะ ความรู และประสบการณที่ต้องใช้ในการทำงาน ความเต็มใจประกอบด้วยความเชื่อมั่น ความผูกพัน และแรงจูงใจที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จ ความพรอมจะถูกแบ่งเป็น ๔ ระดับ ตั้งแต่ต่ำ ต่ำไปปานกลาง ปานกลางไปสูง และสูง ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Hersey และ Blenchardสร้างรูปแบบภาวะผู้นำได้ ๔ แบบ โดยสรุปดังนี้

๑) แบบสั่งงาน (Telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูง มุ่งความสัมพันธ์ต่ำผู้นำจะอธิบายงานอย่างละเอียด ให้คำแนะนำและควบคุมอย่างใกล้ชิด สไตล์ของผู้นำแบบนี้จะใช้ได้ดีที่สุดเมื่อผู้ตามขาดความสามารถและไม่เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน

๒) แบบชักจูง (Selling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูง มุ่งความสัมพันธ์สูง ผู้นำจะสั่งงานและจะสนับสนุนความต้องการของพนักงานด้วย โดยการอธิบายและให้โอกาส สไตล์ของผู้นำแบบนี้จะเหมาะสมที่สุดเมื่อ ผู้ตามเต็มใจแต่ขาดทักษะที่เหมาะสม

๓) แบบการมีส่วนร่วม (Participating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์สูง ผู้นำจะเน้นการติดต่อสื่อสาร การสนับสนุน และการช่วยเหลือ สไตล์ของผู้นำแบบนี้จะเหมาะสมที่สุดเมื่อผู้ตามเริ่มจะมีทักษะแต่ขาดความเชื่อมั่น

๔) แบบการมอบหมายงาน (Delegating) ซึ่งแบบนี้เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำจะให้ทิศทางชี้นำ และให้การสนับสนุนน้อยที่สุด เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานสำเร็จด้วยตนเอง สไตล์ของผู้นำแบบนี้จะเหมาะสมที่สุดเมื่อผู้ตามมีความสามารถและความเต็มใจ

นอกจากนั้นแนวคิดทางสังคมวิทยายังได้เสนอวิธีการที่กลุ่มวงในพยายามรักษาความห่างทางสังคม (Social Distance) กับกลุ่มวงนอกไว โดยการสร้างความรูสึกอคติต่อกลุ่มอื่น หรือเป็นปฏิปักษ์กับกลุ่มอื่น กระบวนการที่ทำให้กลุ่มวงในและกลุ่มวงนอกแยกกันชัดเจนคือ การกีดกันและการขัดแย้งระหว่างกลุ่ม การขัดแย้งทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความเป็นพวกเดียวกันมากขึ้น เพราะมีศัตรูร่วมกัน และจะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่มมากขึ้น ในกรณีของกลุ่มสองกลุ่มซึ่งแยกออกจากกันหรืออาจเคยเป็นปฏิปักษ์กัน แต่ต่อมามีเหตุการณที่ทั้ง ๒ กลุ่มต้องร่วมมือกัน อาทิตกอยู่ในภาวะเดือดร้อนที่ต้องช่วยกันแกปัญหาทั้ง ๒ กลุ่มก็จะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและอาจรวมเป็นกลุ่มเดียว

กันไดในที่สุด[๒๗๒] ในทางตรงกันข้ามคนที่เคยเป็นกลุ่มเดียวกันหรือกลุ่มวงในอาจจะเกิดความขัดแย้งและกลายเป็นคนละกลุ่มกันก็ได้

รอบบินส์ เอส พี และ จัดก์ ที เอ (Robbins, S. P. and Judge, T. A) กล่าวถึงในส่วนทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ถูกพัฒนาโดย โรเบิรต์เฮ้าสผู้นำในงานจะต้องจัดหาผู้ตามกับข้อมูลสนับสนุนหรือทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของพวกเขา พฤติกรรมของผู้นำ จำแนกได้ ๔ แบบคือ

๑) ผู้นำแบบชี้นำ (Directive Leader) ผู้ตามจะทราบว่าอะไรที่ผู้นำคาดหวังต้องการแผนงานที่จะต้องทำให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงว่าทำอย่างไรถึงจะประสบความสำเร็จในงาน

๒) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader) เป็นมิตรและแสดงความห่วงใยสำหรับผู้ตามต้องการ

๓) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) เป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ตามและใช้คำแนะนำเหล่านั้นก่อนทำการตัดสินใจ

๔) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader) ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและคาดหวังให้ผู้ตามทำตามรูปแบบที่พวกเขาตั้งไวในระดับสูง

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมผู้นำจำเป็นต้องเป็นองค์ประกอบที่สมบูรณถาผลลัพธ์ผู้ตามทำให้มีสูงสุด ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายนี้สามารถทำนายได้ดังนี้

ผู้นำแบบชี้นำ (Directive Leader) จะนำไปสู่ความพึงพอใจสูงสุดเมื่องานมีความคลุมเครือและเคร่งเครียดมากกว่าเมื่อพวกเขาต้องกำหนดโครงสร้างทำให้ดีด้วยตัวพวกเขาเอง

ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader) ผลลัพธ์ในผลการปฏิบัติงานของพนักงานสูงและความพึงพอใจเมื่อพนักงานได้ปฏิบัติงานตามโครงสร้างของงาน

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) พนักงานจะมีความพึงพอใจในรูปแบบการมีส่วนร่วม

ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader) จะเพิ่มความคาดหวังของพนักงานที่สนับสนุนจะนำไปสู่ผลปฏิบัติงานที่สูงขึ้นเมื่องานมีโครงสร้างที่คลุมเครือ[๒๗๓]

---

[๒๗๒] จำนง อดิวัฒนสิทธิ์ และคณะ, **สังคมวิทยา**, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา, ๒๕๔๐), หน้า ๗๕.

[๒๗๓] Robbins, S. P. and Judge, T. A., **Essentials of Organizational Behavior**, (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008), p. 183.

ธวัช บุณยมณี พูดถึงว่าแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมิได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณพยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณเพื่อพิสูจน์ว่าสถานการณใดมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำมากน้อยกว่ากัน[๒๗๔]

การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การกำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกันส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้ผู้นำแตกต่างกันตามสถานการณ์ของแต่ละทฤษฎีนั้นๆ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) ผู้นำควรรู้ว่าอะไรที่ผู้ตามจะกระทำ จะทำเมื่อไร ทำที่ไหน และทำอย่างไร เพื่อให้งานในหน้าที่ได้รับผลสำเร็จ

๒) ผู้นำด้านอารมณ์สังคม การให้กำลังใจ การจูงใจ และพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยความสะดวกต่างๆ

๓) บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ หรือวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้นำพยายามให้ผู้ตามกระทำให้สำเร็จ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์จึงไม่มีรูปแบบที่ตายตัวขึ้นกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ณ เวลานั้นไม่มีทางที่ดีที่สุดเพียงอย่างเดียวที่จะใช้อิทธิพลต่อบุคคล แบบภาวะผู้นำแบบใดที่ผู้นำควรใช้กับบุคคลหรือคณะบุคคลหรือกลุ่มนั้น ขึ้นอยู่กับระดับวุฒิภาวะหรือความพร้อมของบุคคลหรือคณะบุคคลหรือกลุ่มที่ผู้นำพยายามที่จะใช้อิทธิพลต่อพวกเขา

๔. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ

ลูสเซอร์ อา เอน และ อาชัว ซี เอฟ (Lussier , R. N. and Achua, C. F) พูดถึงทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการเป็นทฤษฎีที่พยายามรวมทฤษฎีคุณลักษณะพฤติกรรม สถานการณ เพื่ออธิบายความสำเร็จ อิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและความสัมพันธ์งานวิจัยพยายามอธิบายว่าทำไมผู้ตามของบางผู้นำถึงมีความเต็มใจที่จะทำงานให้และทำงานอย่างหนัก และเสียสละตนเองเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายของกลุ่มและเป้าหมายองค์การ หรือผู้นำที่มีประสิทธิผลหลายๆ คน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเหล่าผู้ตามอย่างไร ทฤษฎีนี้จะระบุพฤติกรรมและคุณลักษณะที่ซึ่งอำนวยความสะดวกประสิทธิผลของผู้นำ และเสาะหาว่าทำไมพฤติกรรมเดียวกัน โดยผู้นำจะส่งผลที่แตกต่างกันในผู้ตามขึ้นอยู่กับสถานการณ์[๒๗๕]

รอบบินส์ เอส พี และ จัดก์ ที เอ (Robbins, S. P. and Judge, T. A) จะกล่าวถึงภาวะผู้นำแบบผู้มีบุญบารมี และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

---

[๒๗๔] ธวัช บุณยมณี, **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๘๔.

[๒๗๕] Lussier , R. N. and Achua, C. F., **Effective Leadership**, 3rd ed., (Ohio : South-Western, 2007), p. 19.

๑) ภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) อธิบายได้ในส่วนของการส่งผลของผู้นำต่อผู้ตาม หรือในส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม มันเป็นกระบวนทัศน์ที่ซับซ้อน ซึ่งสร้างขึ้นจากจำนวนของทฤษฎีที่พิจารณาเรื่องของธรรมชาติ สาเหตุความหมายสำหรับผลการปฏิบัติงานขององค์การ จากแนวคิดทฤษฎีของเว็บเบอร (Weber) เป็นรูปแบบที่แตกต่างกันชัดเจนของภาวะผู้นำที่มองว่าภาวะผู้นำเชิงบารมี เป็นตัวแปรหนึ่งที่ซึ่งมีระดับความสำคัญและสร้างความสำคัญยิ่งขึ้นในการค้นพบรูปแบบที่พิเศษของพฤติกรรม การจูงใจทางจิตวิทยา และคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับระดับต่างๆ ของบารมีที่ส่งผลต่อผู้ตาม บรรดาผู้นำที่มีบารมีจะมีภูมิหลังทางวัฒนธรรมที่แตกต่าง มีความคล้ายคลึงหรืออาจจะก่อให้เกิดความต้องการภายในจิตใจและความต้องการของมนุษย์โดยทั่วๆ ไป สำหรับการปกครองตนเอง การประสบความสำเร็จ และความมีคุณธรรม ภาวะผู้นำเชิงบารมี ส่งผลต่อผู้ตาม เช่น ผู้ตามมีความไววางใจในการทำสิ่งที่ถูกต้องจากวิสัยทัศน์ผู้นำ ผู้ตามมีความเชื่อและค่านิยมคล้ายๆ ผู้นำ การยอมรับโดยไม่มีเงื่อนไขจากผู้นำ มีความรักต่อผู้นำอย่างแรงกลา มีความจงรักภักดีและเชื่อฟังผู้นำเป็นต้น นอกจากนั้น ภาวะผู้นำเชิงบารมี จะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารอย่างดีเลิศ มีความมั่นใจในตนเองและยึดถือคุณธรรม มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นต้น

๒) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มุ่งเน้นความต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบนี้จะทำตามเป้าหมายที่ปรารถนาอย่างแรงกล้าเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ สิ่งที่บ่งชี้คือ ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับอัตราการเขาออกของพนักงานลดลง ผลิตภาพสูงขึ้น ความเครียดของพนักงานและการหมดกำลังใจลดลง และความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น[๒๗๖]

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ ได้พูดถึงผู้นำว่าจะช่วยกำหนดเป้าหมายชี้นำและส่งเสริมให้สมาชิกมีความสามารถและเห็นความสำคัญของเป้าหมาย ปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจของตนเอง จนผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องมีผู้นำอย่างเป็นทางการ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำจะช่วยกำหนดเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามต้องการในการปฏิบัติงาน ถ้าผู้ตามสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ เขาก็จะได้รับรางวัล โดยรางวัลอาจจะเป็นผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรมหรือความพอใจของบุคคล[๒๗๗]

---

[๒๗๖] Robbins, S. P. and Judge, T. A., **Essentials of Organizational Behavior**, (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008), p. 118.

[๒๗๗] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๓.

รอบบินส์ เอส ที และ จัดก์ ที เอ (Robbins, S. P. and Judge, T. A) ได้พูดถึง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นพื้นฐานการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างบริวารและผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า แต่ผู้นำที่ดีควรมีทั้งแบบการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยน[๒๗๘]

บรันส์เจ เอม (Burns, J. M) อ้างถึงใน **รัตติกรณ์ จงวิศาล** ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของ Burn[๒๗๙]

รัตติกรณ์ จงวิศาล ได้อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแกไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน พยายามยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามก็ได้ และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ Burn เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันซึ่งเกิดขึ้นได้ ๓ ลักษณะ คือ

(๑) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชนซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow’s Need Hierarchy Theory)

(๒) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบมีจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณและยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค

---

[๒๗๘] Robbins, S. P. and Judge, T. A., **Essentials of Organizational Behavior**, (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008), p. 118.

[๒๗๙] Burns, J. M., Leadership, (New York: Harper and Row, 1978). อ้างใน รัตติกรณ จงวิศาล, **มนุษยสัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๘๔-๑๘๕.

(๓) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

สภาวะผู้นำทั้ง ๓ ลักษณะตามทฤษฎีของ Burn มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม[๒๘๐]

๓) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ การใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้วัตถุสิ่งของมีค่าตามที่ต้องการ แต่มีเงื่อนไขแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามต้องทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามข้อตกลง ผู้ตามก็จะได้รางวัลตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยน ขณะที่ผู้นำก็ได้ประโยชน์จากผลงานที่สำเร็จนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงเน้นที่ทำให้การดำเนินการขององค์การในปัจจุบันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ (efficiency) บังเกิดผลดี (excel)

แบส บานารด เอม และ อโวริโอ บรูซ (Bass, Banard M. & Avolio, Bruce J) พูดว่าลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะสังเกตเห็นได้ดังนี้[๒๘๑]

(๑) รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน และพยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการตราบเท่าที่เขายังทำงานได้ผล

(๒) แลกเปลี่ยนรางวัลและสัญญาว่าจะให้รางวัลถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน

(๓) ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตามตราบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ

๔) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เฮ เจ (Huey, J) กล่าวว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์เป็นการทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และเป็นการช่วยเหลือองค์การในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ มี

---

[๒๘๐] รัตติกรณ์ จงวิศาล, **มนุษยสัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๘๔-๑๘๕.

[๒๘๑] Bass, Banard M. & Avolio, Bruce J., **Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire**, (California : Consenting Psychologists, 1990), p. 10.

มุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์การ[๒๘๒]

คอนติโน ไดน่า เอส (Contino, Diana S) กล่าวถึงว่า เน้นการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ รวมถึงเป็นบุคคลที่ใช้การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ ที่หลากหลายและเน้นแบบสองทาง[๒๘๓]

ซอเชอร์ เอม และ บรานท เจ (Sorcher, M., & Brant, J) ให้ความคิดว่าการทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์การ ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์การอยู่รอดต่อไปได้[๒๘๔]

ยุคล์ จี (Yukl, G) พูดว่า ภาวะผู้นำรวมถึงความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น การวางแผนกลยุทธ์และการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์[๒๘๕]

เบทที สมิท วิลเลี่ยม เอ (Betty Smith Williams. A) ได้พูดถึงแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำกลยุทธ์ว่ามีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำ นำกลยุทธ์ช่วยจะส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก[๒๘๖]

เฟรดแมน แฮริท อา และ ออฟเตอร์ (Feldman, Harriet R. & Others) พูดถึงทฤษฎีว่าโดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์การ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและ

---

[๒๘๒] Huey, J., “The New Post-Heroic Leadership”, **Fortune**, 21(1) (1994, February): p.42–50.

[๒๘๓]Contino, Diana S., Leadership Competencies: Knowledge, Skills, and Aptitudes Nurses Need to Lead Organizations Effectively, **Critical Care Nurse**, 24 (3) (2004, June 1): p.52-64.

[๒๘๔]Sorcher, M., & Brant, J., Are You Picking The Right Leaders? Harvard Business, **Review**, 80(2) (2002): p.78-85.

[๒๘๕] Yukl, G., **Leadership in Organization**, 3rd ed., (New Jersey: Prentice-Hall, 1994).

[๒๘๖] Betty Smith Williams. A, **Lesson in Strategic Leadership for Service**, **Nurse Leader**, 3 (5) (2005, October): 25-27.

บุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติเนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษาวิเคราะห์และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์การอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด[๒๘๗]

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวมาจากนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ แบ่งออกได้พอสังเขปดังนี้ คือ ๑.ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Traits theory) ลักษณะเด่น (Trait) หมายถึง คุณภาพภายในตัว หรือคุณลักษณะ(Characteristics) ของแต่ละบุคคล ๒.ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกแบ่งเป็น ดี กับไม่ดี โครงสร้างของงาน แบ่งเป็น ชัดเจน กับไม่ชัดเจน อำนาจในตำแหน่ง แบ่งเป็น มาก กับน้อย ๓.กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นของผู้นำ (Leadership Trait Theory) ลักษณะเด่น (Trait) หมายถึง คุณภาพภายในตัว หรือคุณลักษณะ (Characteristics) ของแต่ละบุคคล ๑) คุณลักษณะทางกายภาพ ๒) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ๓) ทักษะและความสามารถ ๔) ลักษณะเด่นทางสังคม ๔.กลุ่มทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Approach) ผู้นำจะใช้ความสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติของสมาชิกเพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิดประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ การใช้พฤติกรรมของแต่ละคน ซึ่งสะสมมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้ในการชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามหรือทำตามสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยใช้ความสามารถกระบวนการเทคนิคในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้น เต็มใจปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพยังมีความเชื่อที่ว่า ลักษณะภาวะผู้นำนั้นได้เกิดมาแต่กำเนิด มีความเชื่อที่ว่าลักษณะภาวะผู้นำนั้นเกิดจากสภาพแวดล้อม เวลา สถานที่และโอกาส มีความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำนั้นนอกจากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมแล้ว การมีปฏิสัมพันธ์ และเจตนคติ ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้นต้องมีความสามารถในการกระทำ มีมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำมีหลายลักษณะ ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่บอกถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของ จากที่กล่าวมานั้นทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการณ์ คือ การนำหลายๆ ทฤษฎีมาใช้ร่วมกันโดยได้นำเอาทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามกระบวนทัศน์นี้ มีดังนี้

๑) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership)

๒) ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

---

[๒๘๗] Feldman, Harriet R. & Others, **Nursing Leadership**, (New York : Springer, 2008).

๓) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

๔) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นต้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำตลอดจนผลการศึกษาของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๕ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สัมมา รธนิตย์, (๒๕๕๓, หน้า ๓๑).	๑. มีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงาน ๒. ศักยภาพผู้นำมีผลต่อความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ๓. พลังร่วมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ๔. ช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมาย ๕. ผลกระทบต่อผู้ร่วมงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว
เนตร์พัณณา ยาวิราช, (๒๕๔๖, หน้า ๒).	๑. มีอิทธิพลต่อกลุ่มชนต่างๆ ๒. มีความรับผิดชอบ ๓. มีอำนาจกำหนดพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ยินยอมปฏิบัติตาม ๔. มีอิทธิพลด้านความเคารพนับถือ ความเชื่อมั่น ๕. อำนาจบารมี พระเดช พระคุณ ถือว่า เกิดจากความสามารถเฉพาะตัว
นิตย์ สัมมาพันธ์, (๒๕๔๖, หน้า ๓๑).	ภาวะผู้นำเป็นพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนกลุ่มคนไปสู่การทำงานบรรลุเป้าประสงค์
พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๙, หน้า ๔).	คุณสมบัติอันประกอบด้วย สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถ ที่ชักนำให้คนมาประสานทำงานร่วมกัน
พระครูสิริจันทนิวิฐ(บุญจันทร์ เขมกาโม), (๒๕๔๙, หน้า ๑๔).	๑. บุคคลถูกแต่งตั้งหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้า ๒. ชักนำให้บุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่คนไปในทางที่ดีหรือชั่ว
พระครูสิริจันทนิวิฐ(บุญจันทร์ เขมกาโม),(๒๕๔๙, หน้า ๒๖).	๑. ผู้นำแบบธรรมราชา ตั้งอยู่ในธรรม ๒. ผู้นำแบบสมมติเทวราชา มีการยกอำนาจสิทธิ์ขาดให้เป็นใหญ่
กิติ ตยัคคานนท์, ๒๕๔๓, หน้า ๒๒).	๑. ศิลปะของบุคคลที่จูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลเพื่อปฏิบัติการ ๒. กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เอกชัย กี่สุขพันธ์, (๒๕๓๐, หน้า ๘).	๑. ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีเทคนิคในการบริหาร ๒. สามารถกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคคลในหน่วยงาน
ประพันธ์ สุริหาร, (๒๕๓๕, หน้า ๒๑๗).	๑. ศิลปะการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ๒. นำคนให้เชื่อฟังอย่างเต็มใจเพื่อปฏิบัติภาวะกิจให้สำเร็จ
วิฑูรย์ สิมะโชคดี, (๒๕๓๘, หน้า ๑๐๔).	๑. การทำงานร่วมกันของกลุ่ม ๒. อำนาจหน้าที่ที่ติดมากับตำแหน่ง
น้อย สุปิคลัด, (๒๕๓๗, หน้า ๖).	การใช้ความสามารถใช้อิทธิพลเหนือกว่าผู้ตาม นำพาให้ปฏิบัติหน้าที่บรรลุวัตถุประสงค์
วิเชียร วิทยอุดม, (๒๕๔๘, หน้า ๑).	๑. องค์กรได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็สามารถสั่งการให้ปฏิบัติงานกิจการต่างๆให้สำเร็จ ๒. ถ้าองค์กรใดผู้นำไม่มีประสิทธิภาพก็จะทำให้ไม่สามารถสั่งการได้
สมัย จิตต์หมวด, (๒๕๔๗, หน้า ๒๒).	๑. ผู้นำใช้กำลังใจ กำลังกาย เพื่อจูงใจหรือดลใจให้ผู้ตามกระทำการ ๒. กระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามความประสงค์ของตนและเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓. ไม่เป็นการบังคับให้รับความยินยอมจากผู้ตามหรือจากกลุ่ม
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ๒๕๔๕, หน้า ๑๗).	๑. กระบวนการอิทธิพลของสังคมที่บุคคลตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ๒. กระบวนการแลกเปลี่ยนการปฏิสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อนและมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา ๓. กระบวนการประกอบด้วย ผู้นำ ผู้ตาม บริบท สถานการณ์และผลลัพธ์
Gibson J.L. Ivancevich J.M. & Donnelly J.H. (1997, p.272).	๑. ผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง ๒. เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น ๓. การเปลี่ยนแปลงมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมาย
เดโช สวนานนท์, (๒๕๑๘, หน้า ๑๙๖).	ผู้มีอิทธิพลต่อพฤติของบุคคลในหมู่คณะ
บุญทัน ดอกไธสง, (๑๔๓๔, หน้า ๒๒๖).	๑. ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะต่อกลุ่มชนเพื่อให้ พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ๒. นำและแนะนำ คอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บุญทัน ดอกไธสง,(ต่อ) (๑๔๓๔, หน้า ๒๒๖).	๓. วางแผนผลักดัน และต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่มนำกลุ่มปฏิบัติงาน
ภิญโญ สาธร, (๑๔๑, หน้า ๒๕๙).	๑. บุคคลที่มีอำนาจมีอิทธิพล หรือมีความสามารถจูงใจให้ปฏิบัติตาม ๒. บุคคลที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในการติดต่อสัมพันธ์บุคคล ๓. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหารอาจเป็นคนๆ เดียวกัน
ยงยุทธ เกษสาคร, (๒๕๓๓, หน้า ๓๖).	๑. ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม ๒. บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งได้บทบาทเป็นผู้บริการประสานประโยชน์
ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, (๒๕๔๐, หน้า ๑๙๕).	๑. ความสามารถพิเศษเหนือบุคคลอื่นในกลุ่มขององค์กร ๒. บุคคลที่มีความรู้ความสามารถใช้ศาสตร์และศิลปะในการจูงใจ
เสถียร เหลืองอร่าม, (๒๕๑๙ หน้า ๙๗).	๑. ผู้ที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษด้วยความสามารถเป็นพิเศษ ๒. ทุกคนมีความผูกพันซึ่งกันและกันในฐานะที่เป็นส่วนของกลุ่ม
เสนาะ ติเยาว์, (๒๕๔๔, หน้า ๖-๘).	๑. ความที่บุคคลทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ๒. วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตัวเองที่ทำงานให้สำเร็จ ๓. การใช้อำนาจ กำหนดเป้าหมาย ทัศนคติองค์กร การทำหน้าที่ผู้นำ
สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, (๒๕๓๗, หน้า ๓).	๑. โดยเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง ๒. เป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล ๓. สามารถชักนำจูงใจชี้แนะให้มีสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจ
I.L. Richardson & Sidney Baldwin (1976, p.147).	บุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ ให้สมาชิกขององค์กร ประพฤติไปตามทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้นๆ บรรลุเป้าหมาย
Ralph M. Stogdill (1967 p. 346).	๑. ลักษณะภาวะผู้นำนั้นได้เกิดมาแต่กำเนิด ๒. ทฤษฎีนี้ก็มีความเชื่อในแง่ที่ว่าลักษณะภาวะผู้นำนั้นเกิดจากสภาพแวดล้อม เวลา สถานที่และโอกาส ๓. ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำนั้นนอกจากสถานการณ์และสภาวะ
Ralph M. Stogdill(ต่อ) (1967 p. 346).	แวดล้อมแล้ว ยังมีความสามารถเฉพาะตัวเป็นส่วนประกอบด้วยดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถ นอกจากนี้ ยังต้องมีเพื่อนร่วมงานที่ดีด้วย ๔. ทฤษฎีนี้ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัย ๓ ประการ คือ การกระทำ การมีปฏิสัมพันธ์ และเจตคติ

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บัณฑิต แท่นพิทักษ์, (๒๕๔๔, หน้า ๕๗).	๑. สติปัญญา ๒. การมีอำนาจ ๓. ความมั่นใจในตนเอง ๔. ความกระตือรือร้น ๕. ความรู้เกี่ยวกับภาระงาน
Barbara Kellman (es) (1984, p.70).	๑. จุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่มผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลง ๒. บุคลิกภาพและผลกระทบ ๓. เป็นศิลปะชี้นำแสดงออกในบริบทของอำนาจหรืออิทธิพล
Barbara Kellman (es) (1984, p.70).(ต่อ)	๔. ใช้อิทธิพลก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมสมาชิก ๕. พฤติกรรมอย่างหนึ่งของปัจเจกบุคคล ๖. ใช้ความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างบุคคล ๗. เครื่องมือเพื่อให้บรรลุจุดหมาย ๘. การจำแนกบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน ๙. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม
Hodge & Johnson (1970, p.255).	๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ ๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม ๔. ทฤษฎีของผลรวม
เอนก นิมมานนิรชร, (๒๕๔๔, หน้า ๒๑).	๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ๒. ความมีประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ๓. ภาวะผู้นำจะมีความเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น
ติน ปรัชญาพฤทธิ์, (๒๕๒๗, หน้า ๖๓๕-๖๓๗).	๑. ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ ๒. ทฤษฎีสภาพแวดล้อม ๓. ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์
Nelson, D.L & Quick. J.C. (1977, p. 346).	กระบวนการแนะแนวและนำพฤติกรรมของตนในสภาพของการทำงาน
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, (๒๕๔๒, หน้า ๓๒๗).	๑. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ๒. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ หรือ พฤติกรรมผู้นำ ๓. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Thomas J. Sergiovanni, (1992)	๑. ผู้นำอยู่ ณ ยอดสุดของปิรามิดและมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดแนวทาง ๒. ไม่เน้นลำดับชั้นของกระบวนขั้น ๓. เป็นการกระจายอำนาจแต่มิได้เป็นการกำหนดหรือการบริหารจากส่วนกลาง
นิตย์ สัมมาพันธ์, (๒๕๔๖)	๑. กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นของผู้นำ ๒. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ๓. กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ๔. กลุ่มทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, (๒๕๓๘, หน้า ๔๖)	๑. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ๒. ความสามารถประกอบด้วย ๓. ทักษะทางสังคม
พะยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๓๘, หน้า ๑๙๖-๑๙๘).	๑. ความสามารในการบังคับบัญชา ๒. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ ๓. สติปัญญา ๔. การตัดสินใจ ๕. ความมั่นใจในตนเอง
Stogdill. R.M. (1974).	๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณภาพ ๒. ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ ๓. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ๔. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
Lunenburg F.C and Ornstein A.C. (2004,p.128-129).	๑. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคน ๒. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน
LiKertRensis (1967, p.126-127).	๑. พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ ๒. พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา ๓. พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ ๔.พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม
สมศรี แจ่มบุญรัตน์, (๒๕๔๘, หน้า ๑๘-๑๙).	๑. ผู้นำที่มุ่งความเอาใจใส่คนสูง จะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคมลูกน้องมีความพึงพอใจ ๒. ความเป็นผู้นำทีมงาน ๓. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎี ผู้นำแบบปรับตัว ผู้นำแบบเสียสละอุทิศตน ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ผู้นำแบบผสมผสาน

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศิริวรรณ เสรีรัตน์, (๒๕๔๒, หน้า ๒๒-๓๐).	๑. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะของการใช้อำนาจ ๒. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะวิธีการทำงาน ๓. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำแบบสองมิติ
พระครูภัทรธรรมคุณ, (๒๕๕๔, หน้า ๑๙).	๑. การให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อร่วมงาน ๒. การกระทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ๓. การกระทำที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ๔. การกระทำที่เป็นตัวแทนของกลุ่ม ๕. ให้ผู้นำเข้าใจเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ๖. ความพยายามให้รางวัลหรือทำโทษ ๗. การกระทำที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ๘. การกระทำที่แสดงว่ายอมรับนับถือ ๙. ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายการดำเนินการ
Lunenburg F.C and Ornstein A.C. (2004,p.128-129).	๑. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคน ๒. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน
LiKertRensis (1967, p.126-127).	๑. พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ ๒. พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา ๓. พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ ๔.พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม
สมศรี แจ่มบุญรัตน์, (๒๕๔๘, หน้า ๑๘-๑๙).	๑. ผู้นำที่มุ่งความเอาใจใส่คนสูง จะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคมลูกน้องมีความพึงพอใจ ๒. ความเป็นผู้นำทีมงาน ๓. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎี ผู้นำแบบปรับตัว ผู้นำแบบเสียสละอุทิศตน ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ผู้นำแบบผสมผสาน
ศิริวรรณ เสรีรัตน์, (๒๕๔๒, หน้า ๒๒-๓๐).	๑. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะของการใช้อำนาจ ๒. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะวิธีการทำงาน ๓. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำแบบสองมิติ
House Rubert J &Mitehell Terence R. (1974, p.81-97).	๑. ทฤษฎีทางสู่เป้าหมาย ผู้นำชี้ทางให้ผู้ปฏิบัติบรรลุเป้าหมาย ๒. พฤติกรรมบทบาทผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับผู้ร่วมงาน ๓. รูปแบบภาวะผู้นำ ๔ แบบ คือ ๑) ผู้นำแบบสั่งการ ๒) ผู้นำแบบสนับสนุน ๓) ผู้นำแบบร่วมงาน ๔) ผู้นำแบบมุ่ง

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระครูภัทรธรรมคุณ, (๒๕๕๔, หน้า ๑๙).	๑. การให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อร่วมงาน ๒. การกระทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ๓. การกระทำที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ๔. การกระทำที่เป็นตัวแทนของกลุ่ม ๕. ให้ผู้นำเข้าใจเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ๖. ความพยายามให้รางวัลหรือทำโทษ ๗. การกระทำที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ๘. การกระทำที่แสดงว่ายอมรับนับถือ ๙. ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายการดำเนินการ
House Rubert J &Mitehell Terence R. (ต่อ) (1974, p.81-97).	ความสำเร็จของงาน
Hersey & Blanchard (1982, p. 103-104).	๑. ปรับรูปแบบภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน ๒. ความสามารถและมุ่งมั่นหรือความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงาน ๓. มีความพร้อมลักษณะที่แตกต่างกัน
Bass Bernard M. (1985).	๑. สิ่งแวดล้อมองค์กร ๒. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ
ธวัช บุณยมณี (Robbins), (๒๕๕๐, หน้า ๑๖๖).	ทฤษฎีคุณลักษณะ คุณลักษณะของบุคคลมีส่วนสำคัญในการกำหนดความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ
ธวัช บุณยมณี(Bateman), (๒๕๕๐, หน้า ๔๒).	๑. คุณลักษณะสามารถทำนายผลลัพธ์ขององค์กรได้ ๒. มุมมองทางคุณลักษณะเป็นมุมมองต่อภาวะผู้นำที่เก่าแก่ที่สุด ๓. แต่ละคนจะหาคุณลักษณะที่ทำให้เขาเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่
ธวัช บุณยมณี(Luthars.F), (๒๕๕๐, หน้า ๔๒).	๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงลักษณะได้แนวทางมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ ๒. ผู้นำเป็นมาตั้งแต่เกิดสร้างมาไม่ได้
Stogdill (1974, p.62-63).	๑. ความมีสติปัญญา ๒. ความเป็นผู้รู้ ๓. ความรับผิดชอบ ๔. สถานภาพทางสังคม เศรษฐกิจ ๕. ความชอบเข้าสังคม ๖. ความคิดริเริ่ม ๗. ความพยายาม ๘. ความเชื่อมั่นในตนเอง

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Stogdill(ต่อ) (1974, p.62-63).	๙. ความไวในการรับรู้และเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ๑๐. ความร่วมมือ ๑๑. ความนิยมแพร่หลาย ๑๒. ความไวในการปรับตัว ๑๓. ความสามารถในการใช้คำพูด
Stogdill (1974, p.71-72).	ภาวะผู้นำเชิงลักษณะ
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, (๒๕๓๖, หน้า ๔๖).	๑. คุณลักษณะทางร่างกาย ๒. ภูมิหลังทางสังคม ๓. สติปัญญาและความสามารถ ๔. บุคลิกลักษณะ ๕. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ๖.คุณลักษณะทางสังคม
รัตติกรณ์ จงวิศาล, (๒๕๕๑, หน้า ๑๗๔).	๑. จุดอ่อน คุณลักษณะของผู้นำแต่เพียงอย่างเดียวไม่อาจสามารถอธิบายประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพได้ ๒. ไม่สามารถระบุได้ คุณลักษณะที่แน่นอนและคุณลักษณะร่วมของผู้นำได้ ๓. จุดแข็ง คือ การทำงานความเข้าใจคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเป็นแนวทางสำคัญในการคัดเลือกสรรหาผู้นำ
ธวัช บุณยมณี, (๒๕๕๐, หน้า ๕๑-๕๒).	๑. ผู้นำเน้นที่งานหรือมุ่งเน้นที่ผู้ตาม ๒. การมอบหมายงาน การแบ่งงานกันทำการตัดสินใจ และการประเมินผลงาน ๓. การมุ่งคน คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการเปิดรับและให้ความเป็นมิตร
รัตติกรณ์ จงวิศาล, (๒๕๕๑. หน้า ๑๗๕ –๑๗๖).	๑. พฤติกรรมมุ่งงาน ๒. พฤติกรรมที่มุ่งคน
ธวัช บุณยมณี, (๒๕๕๐, หน้า ๖๔).	๑. พฤติกรรมผู้นำอาจมีทั้งมุ่งงาน และมุ่งคน ๒. พฤติกรรมมุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ, มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ, มุ่งคนต่ำ-มุ่งงานสูง และ มุ่งงานสูง-มุ่งงานสูง
รัตติกรณ์ จงวิศาล, (๒๕๕๑. หน้า ๑๗๖).	ตาข่ายการบริหาร หรือทฤษฎี ภาวะผู้นำแบบ ๒ มิติ หรือเรียกว่าตาข่ายภาวะผู้นำ

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รัตติกรณ์ จงวิศาล,(ต่อ) (๒๕๕๑. หน้า ๑๗๖).	๑. ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจบารมี หรือ แบบ ๙,๑ ๒. ภาวะผู้นำแบบชุมชนสังสรรค์ หรือ แบบ ๑,๙ ๓. ภาวะผู้นำแบบย่ำแย่หรือ แบบ ๑,๑ ๔. ภาวะผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง หรือ แบบ ๕,๕ ๕. ภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม หรือ แบบ ๙,๙ ๖. ภาวะผู้นำแบบพ่อแม่ หรือแบบ ๙+๙ ๗. ภาวะผู้นำแบบฉวยโอกาส หรือ แบบ ๑-๕
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, (๒๕๓๖, หน้า ๕๙).	๑. มิติมุ่งงานกับคน ๒. มิติมุ่งประสิทธิผล ๓. ประสิทธิผล
Bass B.M. (1990, p.4).	๑. มิติมุ่งงาน ๒. มิติมุ่งคน ๓. มิติมุ่งประสิทธิผล
ธวัช บุณยมณี, (๒๕๕๐, หน้า ๕๙-๖๓).	๑. ชนิดของผู้นำแบบบูรณาการ ๒. ชนิดของผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ๓. ชนิดของผู้นำแบบแยกตัว ๔. ชนิดผู้นำแบบเสียสละ
รัตติกรณ์ จงวิศาล, (๒๕๕๑, หน้า ๑๗๗).	๑. สถานการณ์จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ ๒. ผู้นำเลือกแบบของผู้นำให้เหมะสมกับสถานการณ์ ๓. สถานการณ์ที่แตกต่างกับความต้องการของผู้นำที่แตกต่างกัน ๔. ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องแบบของผู้นำ
รัตติกรณ์ จงวิศาล, (๒๕๕๑, หน้า ๑๗๗-๑๘๐).	ทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟิลเลอร์ ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำที่มุ่งงาน
จำนง อดิวัฒนสิทธิ และคณะ, (๒๕๔๐, หน้า ๗๔).	๑. ประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการจับคู่กันกับพฤติกรรมและวุฒิภาวะ ๒. พฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ ๓. ผู้นำ ๔ แบบ ๑) แบบสั่งงาน ๒) แบบชักจูง ๓) แบบการมีส่วนร่วม ๔) แบบการมอบหมายงาน
Robbins S.P. and Judge T.A. (2008, p.183).	๑. ผู้นำแบบชี้นำ ๒. ผู้นำแบบสนับสนุน ๓. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ๔. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธวัช บุณยมณี, (๒๕๕๐, หน้า ๘๔).	ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ๑) ผู้นำควรรู้จักว่าอะไรที่ผู้ตามจะกระทำ ๒) ผู้นำด้านอารมณ์สังคม ๓) บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
Lussier, R.n. and Achua C.F. (2007, p.19).	ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ ๑. ผู้ตามบางคนเต็มใจที่จะทำงานให้และทำงานอย่างหนัก ๒. ผู้นำจะส่งผลที่แตกต่างกันในผู้ตามขึ้นอยู่กับสถานการณ์
Robbins S.P.and Judge T.A.(2008, p.118).	๑. ภาวะผู้นำบารมี ๒. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, (๒๕๕๑, หน้า ๑๑๓).	๑. ผู้นำชี้แนะส่งเสริมให้สมาชิกมีความสามารถและเห็นความสำคัญของเป้าหมาย ๒. ผู้นำจะกำหนดเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามต้องการปฏิบัติงาน
Robbins S.P.and Judge T.A. (2008, p.118).	๑. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นพื้นฐานการสร้างภาวะผู้นำ ๒. ผู้นำที่ดีควรมีทั้งแบบการเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยน
รัตติกรณ์ จงวิศาล, (๒๕๕๑, หน้า ๑๘๔-๑๘๘).	๑. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ๒. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๓. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม
Bass Banard M. & Avolio, Bruce J. (1992, p. 10).	๑. รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน ๒. แลกเปลี่ยนรางวัลและสัญญาว่าจะให้รางวัล ๓. ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนา
Huey,J (1994, p. 52-64).	๑. การทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น ๒. การช่วยเหลือองค์การเป็นการจัดการการเปลี่ยนแปลง
Contino Diana S (2004, p.52-64).	๑. การจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม ๒. ประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ
Sorcher, M, & Brant (2002, p. 78-85).	การทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ
Yukl.G (1994).	การทำนายอนาคตด้วยมีสายตาที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่นและใจกว้างพอ
Betty Smith William S.A. (2005, p.25-27).	๑. การดำเนินการกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์การ ๒. กลยุทธ์ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Feldman Harriet.R.& Others (2008, p.27).	๑. ทฤษฎีช่วยให้สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์การ ๒. ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดข้องในการทำงาน ๓. องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ๔. ใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลสำเร็จ ๕. การดำเนินงานและการจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ ๖. วางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม ๗. มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๓.๑ ความหมายของการบริหาร (Administration)

การบริหาร คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยคน เงิน วัตถุสิ่งของเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานปัจจัยในการผลิตมีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่างๆ ไว้ดังนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้พูดถึงความหมายการบริหารไว้ว่า หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม[๒๘๘]

เชอร์เมอร์ฮอนร์น จอน อา เจอา (Shermerhorn, John R, Jr) ได้ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) ไว้ว่าเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จได้ โดยใช้บุคคลอื่นให้เป็นผู้กระทำ ส่วนอีกความหมายหนึ่งก็ว่าเป็น กระบวนการวานแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการ

---

[๒๘๘] สมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักการบริหารการศึกษา.(กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง).๒๕๔๓ หน้า ๑

ควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกในองค์การ และใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้[๒๘๙]

เออเนสท เดล (Ernest Dale) ได้พูดถึงความหมายของการบริหาร คือกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า[๒๙๐]

แคมป์เบล เอฟ โรลด (Campbell F Roald) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่าเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น[๒๙๑]

แชปแมน (Chapman) เพราะเป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำการ แนะแนว และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึง การให้ กำลังใจ การสื่อสารการวางแผนและการจัดการ [๒๙๒]

ดราคเกอร์ พี เอฟ (Drucker, P. F)ได้พูดไว้ถึง ความหมายว่า คือการทำงาน ต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลัก ขององค์ การที่เข้ามา ร่วมกันทำงานในองค์การซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ทั้งสภาพภายในสภาพองค์การนั้นๆ[๒๙๓]

สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า ความหมายของการบริหารว่า ทรัพยากร ด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม รวมทั้งการ ดำเนินงานเกี่ยวข้องกับนโยบายต่างๆ[๒๙๔]

---

[๒๘๙]Shermerhorn, John R, Jr. **Management. 5th ed**. New York, U.S.A. : John Wiley & Sons, Inc., 1996 p. 4

[๒๙๐]Ernest Dale, **Management : Theory and Practictice**, New York : McGraw Hill, 1993, p.4.

[๒๙๑]Campbell F Roald, **Introduction to Educational Administration**, Boston : Allyn and Bacon, 1997, p.6

[๒๙๒] Chapman, **Supervisor Survival Kit, 2nd ed**, Califonai : Science Research Associates, 1988, p.3

[๒๙๓]Drucker, P. F, **The effective executive**, Oxford : Butterworth-Heinemann,1999, p. 6.

[๒๙๔]สมพงศ์ เกษมสิน **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙), หน้า ๓๔

รัตนา อัตภูมิสุวรรณ์ ได้กล่าวถึงความหายของการบริหารว่า เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จและการปรับลดขนาดองค์การโดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่[๒๙๕]

สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ[๒๙๖]

สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ถึงการบริหารว่า ในคำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ สมพงศ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้

๑. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์

๒. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ

๓. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน

๔. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ

๕. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล

๖. การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมใจ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

๗. การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล

๘. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์

๙. การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์[๒๙๗]

อนันต์ เกตุวงศ์ ได้พูดว่า ความหมายการบริหาร ว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย ๒ คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ[๒๙๘]

---

[๒๙๕]รัตนา อัตภูมิสุวรรณ์,**องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : วีเจพริ้นติ้ง, ๒๕๔๗),หน้า ๑๖.

[๒๙๖] สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ, ๒๕๑๔), หน้า ๑๓-๑๔.

[๒๙๗] สมพงศ์ เกษมสิน**, การบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๕-๖.

ไพบูลย์ ช่างเรียนได้พูดให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล[๒๙๙]

ติน ปรัชญพฤทธิ์ ได้พูดว่าการบริหาร ถ้ามองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ[๓๐๐]

บุญทัน ดอกไธสง พูดถึงความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์การ[๓๐๑]

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ พูดว่า การบริหาร ตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งหน่วยงานไว้ ๖ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ (public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

ส่วนที่สอง การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหาร ธุรกิจ (business administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (maximum

---

[๒๙๘] อนันต์ เกตุวงศ์, **การบริหารการพัฒนา.** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓). หน้า ๒๗.

[๒๙๙] ไพบูลย์ ช่างเรียน, **วัฒนธรรมการบริหาร** (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒, หน้า ๑๗.

[๓๐๐] ติน ปรัชญพฤทธิ์, **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

[๓๐๑] บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดองค์การ** พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

ส่วนที่สาม การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-governmental organization) ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO.) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือการไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

ส่วนที่สี่ การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ (international organization) มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น การบริหารงานของสหประชาชาติ (United Nations Organization) องค์การค้าระหว่างประเทศ (World Trade Organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

ส่วนที่ห้า การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. ๒๕๔๐) โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ส่วนที่หก การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ[๓๐๒]

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้พูดถึงการบริหารในความหมายอีกว่า การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โพสคอร์บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลูเทอร์ กูลิค (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ เฮ็นรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน

---

[๓๐๒] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น** : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โฟร์เพซ, ๒๕๔๕), หน้า ๓๖-๓๘.

(Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC)[๓๐๓]

เฮอเบริท ซิมอน (Herbert A. Simon) กล่าวถึงการบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์[๓๐๔]

เฟรดเดอริค เทเลอ (Frederick W. Taylor)**อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน** ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง[๓๐๕]

ปิเตอร์ ดรัคเกอร์ (Peter F. Drucker)**อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน** กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม[๓๐๖]

แฮร์โรลด์ คูนตซ์ (Harold Koontz)อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน ให้ความหมายของการจัดการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น[๓๐๗]

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ กล่าวถึงงานบริหารจัดการไว้ความหมายเป็นด้าน ๓ ด้าน คือ

๑. ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ

๒. ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การ และการประสานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน

---

[๓๐๓] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น** : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โฟร์เพซ, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙.

[๓๐๔] Herbert A. Simon, **Administrative Behvior** New york: Macmillian, 1947, p. 3.

[๓๐๕] Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

[๓๐๖]Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

[๓๐๗] Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

๓. ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่างๆ เข้าด้วยกัน[๓๐๘]

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารคือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน[๓๐๙]

สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว หรือ การบริหารคือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ การบริหารคือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และ หรือ การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม[๓๑๐]

วิรัช วิรัชชนิภาวรรณ ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่า คือ แนวทางหรือวิธีการบริหารงานที่หน่วยงานภาครัฐนำมาใช้ว่า “การบลริหาร” มีวิวัฒนาการ ซึ่งที่จะพอสรุปได้ว่า ก่อนที่จะใช้คำว่า การบริหารการพัฒนา (development administration)มีค่าหลายค่าที่รัฐบาลได้นำมาใช้ เช่น การบริหารราชการแผ่นดิน การบริหารราชการ หรือการบริหารภาครัฐ (Public administration) การบริหาร (Administration) การพัฒนา (Development) การพัฒนาชุมชน (Community development) การพัฒนาชนบท (Rural development)[๓๑๑]

วิจิตร ศรีสอ้านและคณะ ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

๑. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป

๒. ร่วมมือกันทำกิจกรรม

๓. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

---

[๓๐๘] ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑-๒๒.

[๓๐๙] ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง ๒๕๔๒) หน้า. ๒

[๓๑๐] สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ๒๕๔๒) หน้า. ๑

[๓๑๑] วิรัช วิรัชชนิภาวรรณ. **การบริหารการพัฒนา : แนวคิดความหมายความสำคัญและตัวแบบการ**ประยุกต์ (ออนไลน์), แหล่งข้อมูล, https://www.wiruch.com (๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๐)

๔. โดยการใช้กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสม

สำหรับการบริหารในฐานะที่เป็นวิชาการสาขาหนึ่ง มีลักษณะเป็นศาสตร์โดย สมบูรณ์ เช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่นๆ กล่าวคือ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษา มีองค์แห่งความรู้ หลักการ และทฤษฎี ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า เชิงวิทยาศาสตร์ การบริหารจึงเป็นสิ่งที่นำมาศึกษาเล่าเรียนกันได้โดยนำไปประยุกต์ใช้ สู่การปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคน[๓๑๒]

สรุปได้ว่า การบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหารตามลำดับ ดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั่นย่อมมีการบริหาร คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ รวมทั้งคำอื่นๆ อีก เป็นต้นว่า การปกครอง (government) การบริหารการพัฒนา การจัดการ และการพัฒนา (development) หรือแม้กระทั่งคำว่า การบริหารการบริการ (service administration) การบริหารจิตสำนึกหรือการบริหารความรู้ผิดรู้ชอบ (consciousness administration) การบริหารคุณธรรม (morality administration) และการบริหารการเมือง (politics administration) ที่เป็นคำในอนาคตที่อาจถูกนำมาใช้ได้ คำเหล่านี้ล้วนมีความหมายใกล้เคียงกัน ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจในแต่ละยุคสมัยจะนำคำใดมาใช้

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความหมายของการบริหาร ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๖ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๖ แสดงความหมายของการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมศักดิ์ คงเที่ยง (๒๕๔๓, หน้า ๑)	กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง
Ernest Dale, (1993, p.4).	กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
Campbell F Roald, (1997, p.6).	การบริหารว่าเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเปูาหมายร่วมกับบุคคลอื่น

[๓๑๒] วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ. **หลักและระบบบริหารการศึกษา.** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓)

ตารางที่ ๒.๑๖ แสดงความหมายของการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Chapman, (1988, p.3).	เป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำการ แนะแนว และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร
Drucker, P. F, (1999, p.6).	การทำงาน ต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคล
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๓๙, หน้า ๒๓).	ทรัพยากร ด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๓๙, หน้า ๒๓).(ต่อ)	ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ
รัตนา อัตภูมิสุวรรณ์, (๒๕๔๗, หน้า ๑๖).	เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จและการปรับลดขนาดองค์การ โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๑๔, หน้า ๑๓-๑๔).	การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๒๓, หน้า ๓-๔).	การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์
อนันต์ เกตุวงศ์, (๒๕๒๓, หน้า ๒๗).	เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย ๒ คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ
ไพบูลย์ ช่างเรียน, (๒๕๓๒, หน้า ๑๗).	ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ติน ปรัชญพฤทธิ์, (๒๕๓๕, หน้า ๘.).	กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ
บุญทัน ดอกไธสง, (๒๕๓๗, หน้า ๑).	การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๔๕, หน้า ๓๖-๓๘).	การให้บริการสาธารณะ (public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๔๕, หน้า ๓๙).	การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC)

ตารางที่ ๒.๑๖ แสดงความหมายของการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Herbert A. Simon, (2547, p.3).	กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๓๒, หน้า ๑๗).	กำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๓๒, หน้า ๖).	ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๓๒, หน้า ๖).	การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๓, หน้า ๒๑-๒๒).	๑. ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ ๒. ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ ๓. ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ
ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, (๒๕๔๒, หน้า ๒).	ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป
สมศักดิ์ คงเที่ยง, (๒๕๔๒, หน้า ๑).	ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ
วิรัช วิรัชชนิภาวรรณ, (มปป.)	การบริหารราชการแผ่นดิน การบริหารราชการ หรือการบริหารภาครัฐ (Public administration) การบริหาร (Administration) การพัฒนา (Development) การพัฒนาชุมชน(Community development) การพัฒนาชนบท (Rural development)
วิจิตร ศรีสอ้านและคณะ, (๒๕๒๓).	๑. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒. ร่วมมือกันทำกิจกรรม ๓. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ๔. โดยการใช้กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสม

๒.๓.๒ ความสำคัญของการบริหาร

นักบริหารการศึกษาหรือบริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญในหน่วยงานสูงสุดของการศึกษาความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีส่วนในความสำคัญสูงสุด มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

วิลาวรรณ รพีพิศาล. กล่าวว่า การบริหารมีความสำคัญ และสามารถที่จะเอื้อประโยชน์ให้องค์การดำเนินธุรกิจต่างๆ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจ จะเห็นได้ว่าทุกองค์การประสงค์ที่จะพัฒนา

ตนเองไปสู่ความสำเร็จในฐานะผู้นำธุรกิจ โดยเฉพาะคุณภาพของบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติที่มีคุณภาพทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อเราได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์การแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านี้ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแลฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์การมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันการให้ความสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ต่อไปนี้

๑. การแข่งขันของโลกธุรกิจยุคใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร ผู้บริหาร และที่สำคัญบุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องปฏิบัติงานให้องค์การใดองค์การหนึ่งเท่านั้น หากแต่ว่ามีการโยกย้ายไปปฏิบัติงานในที่อื่นๆ ที่พอใจมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ ความเป็นอยู่ และที่สำคัญผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยอำนาจเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป ซึ่งแนวคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่อาจใช้เงินอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจได้ แต่จำเป็นต้องอาศัยเรื่องเกียรติยศความมั่นคงในการปฏิบัติงานประกอบด้วย โดยเฉพาะภาวะการแข่งขันระหว่างธุรกิจทำให้บทบาทหรือความสำคัญของบุคลากรแต่ละคนมีอิสระที่จะตัดสินใจเลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนมากยิ่งขึ้น

๒. กฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ จากความเอารัดเอาเปรียบระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง รัฐบาลจึงได้เข้ามาควบคุมการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งธุรกิจจนการเลิกธุรกิจกฎเกณฑ์และข้อกำหนดต่างๆ ที่บัญญัติขึ้นมาทำให้ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันถือเป็นผลประโยชน์ของส่วนรวมและความเป็นธรรมในสังคมเป็นหลัก โดยเฉพาะรัฐเข้ามามีบทบาทในเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการปฏิบัติงาน การจ้างแรงงานในวันหยุด และเงินทดแทนต่างๆ ตามกฎหมาย แรงงาน เพื่อไม่ให้ผู้บริหารเอาเปรียบบุคลากรในองค์การ และเน้นกระบวรการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับความเป็นธรรมยิ่งขึ้น

๓. ความเติบโตด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันบุคลากรปฏิบัติงานโดยอาศัยเครื่องมือเครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องทุนแรง การปฏิบัติงานย่อยมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์การจำเป็นต้องจัดฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่งาน มีรายได้เพียงพอ ดำรงชีพ มีสวัสดิการเกื้อหนุน มีเกียรติยศชื่อเสียง และมีความมั่นคงพึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติมากที่สุด

๔. ความซับซ้อนขององค์การ การดำเนินงานปัจจุบันต้องเผชิญกับความซับซ้อนของปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์การ จำเป็นจะต้องปรับและพัฒนาตนเองให้แข็งแกร่งและรองรับสภาพต่าง ๆได้ เมื่อองค์การมีขนานใหญ่ ความต้องการเงินทุนและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถย่อมมีมากขึ้น โครงสร้างที่ซับซ้อนนี้เองจำเป็นต้องกำหนดให้การดำเนินงานทุก

อย่างมีระบบและแนวทางปฏิบัติที่แน่นอน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ให้มากขึ้น โดยอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ และพร้อมที่จะปฏิบัติงาน จึงจะทำให้ไม่เกิดปัญหาตามมา

๕. การเปลี่ยนบทบาทของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะปรัชญาทางการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไป คือจากการบริหารงานที่มุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว ยังจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะกิจกรรมขององค์การจะเป็นรูปแบบใดย่อมมีผลมาจากปัจจัยทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่องค์การกำหนดไว้ เว้นแต่สภาพแวดล้อมปัจจุบันไม่ได้ทำให้ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตมีอิทธิพลเหนือผู้บริโภคแต่ฝ่ายเดียวเหมือนแต่ก่อน ดังนั้นวัตถุประสงค์ใหม่ของธุรกิจจึงมุ่งสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การ ลูกค้า และสังคมขณะเดียวกันก็จะต้องได้รับผลตอบแทนในรูปของกำไร[๓๑๓]

ทนง ทศไกร ได้พูดถึง ความสำคัญของการบริหารว่าช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์การ จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่างๆ ของหน่วยงานในองค์กรช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ จะส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์การมากขึ้นช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ[๓๑๔]

สรุปได้ว่า จะเห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการในรูปของทุนมนุษย์ดังต่อไปนี้ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์การ ในฐานะที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่างๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์การช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเอง มีความรู้ ความสามารถ และยังจะส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์การมากขึ้นช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีย่อมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์การ และเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความสำคัญของการบริหาร ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๗ ดังนี้

---

[๓๑๓] วิลาวรรณ รพีพิศาล. **ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.ใน.การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร ๒๕๕๔) หน้า ๑-๙

[๓๑๔] ทนง ทศไกร เรื่องเดียวกัน หน้า ๑๑๖

ตารางที่ ๒.๑๗ แสดงความสำคัญของการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วิลาวรรณ รพีพิศาล, (๒๕๕๑, หน้า ๑-๙).	๑. การแข่งขันของโลกธุรกิจยุคใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร ผู้บริหาร และที่สำคัญบุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องปฏิบัติงาน ๒. กฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ จากความเอารัดเอาเปรียบระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง รัฐบาลจึงได้เข้ามาควบคุมการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งธุรกิจจนการเลิกธุรกิจกฎเกณฑ์และข้อกำหนดต่างๆ ๓. ความเติบโตด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันบุคลากรปฏิบัติงานโดยอาศัยเครื่องมือ เครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องทุนแรง การปฏิบัติงานย่อยมีความซับซ้อนมากขึ้น ๔. ความซับซ้อนขององค์การ การดำเนินงานปัจจุบันต้องเผชิญกับความซับซ้อนของปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์การ จำเป็นจะต้องปรับและพัฒนาตนเองให้แข็งแกร่งและรองรับสภาพต่าง ๆได้ ๕. การเปลี่ยนบทบาทของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะปรัชญาทางการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไป คือจากการบริหารงานที่มุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว ยังจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศเป็นสำคัญ
ทนง ทศไกร, (๒๕๖๐, หน้า ๑๑๖).	๑. ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์การ ๒. จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ๓. มีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่างๆ ของหน่วยงาน ๔. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ๕. ส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์การ ๖. ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ

๒.๓.๓ รูปแบบของการบริหาร

การบริหารงานของผู้บริหารแต่ละแห่งมีรูปแบบวิธีการบริหารที่แตกต่างกัน จึงได้มีนักการศึกษาได้พูดถึงรูปแบบการบริหารไว้ต่างๆ กันดังต่อไปนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ พูดไว้ในเรื่อง รูปแบบการบริหารการ ไว้ดังต่อไปนี้[๓๑๕]

---

[๓๑๕] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ.** (กรุงเทพมหานคร : เอ๊กซเปอร์เน็ท, ๒๕๕๐)

๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

๑). ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้

๒). วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง

๓). เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว

๔). การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย

๕). เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาธิบาล

๒. การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่นกระบวนการตัดสินใจมีความรอบครอบและมีความหลากหลายในการเลือกที่จะทำสิ่งนั้นๆ เป็นหลักการที่ส่งผลให้กับการดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ มีความเปิดกว้าง ระดมปัญญา ซึ่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่แน่นอนเพิ่มความสามัคคีระหว่างองค์กรและนอกองค์กรและขจัดการขัดแย้งระหว่างในและนอกองค์กร

๔. รูปแบบการบริหารสถานศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก

๕. รูปแบบการบริหารการจัดการรูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ Clusters ได้พูดไว้ว่ารูปแบบโครงสร้างเครือข่าย องค์ประกอบและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานแบบกระจายอำนาจเชิงระบบที่เกิดดุลยภาพทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการและการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามตรวจสอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบการมอบหมายงานและภารกิจให้คณะกรรมการการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการในการขับเคลื่อนนโยบายและการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในมิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนาและมิติการปฏิบัติการ

หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERs” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ดังนี้

๑. เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ดังนั้น ต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

๒. เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องรู้จักคิดและมองเห็นถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

๓. เน้นการสร้างความสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะทำให้ มีความสมดุลมั่นคงและยั่งยืน

๔. เน้นความพอดีและเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มและขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากการสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. เน้นการมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

๖. เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือและแบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ[๓๑๖]

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้

---

[๓๑๖] สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ”CLUSTERs”** (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๖๐)

เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

๑. ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

๒. วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง

๓ .เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว

๔. การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย

๕. เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาธิบาลการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม[๓๑๗]

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด

ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่นกระบวนการตัดสินใจมีความรอบครอบและมีความหลากหลายในการเลือกที่จะทำสิ่งนั้นๆ เป็นหลักการที่ส่งผลให้กับการดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ มีความเปิดกว้างระดมปัญญา ซึ่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่แน่นอนเพิ่มความสามัคคีระหว่างองค์กรและนอกองค์กรและขจัดการขัดแย้งระหว่างในและนอกองค์กร[๓๑๘]

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึงรูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก[๓๑๙][12]

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอน

---

[๓๑๗]วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล https://th.wikipedia.org/wiki/เมื่อ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๑

[๓๑๘] เรื่องเดียวกัน

[๓๑๙] เรื่องเดียวกัน

และง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร[๓๒๐]

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใดๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวโน้มการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น รวดเร็ว ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด[๓๒๑]

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งปัจจัยสำคัญของธุรกิจนั้นคือทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบดังนี้

ธุรกิจเจ้าของคนเดียว เป็นการประกอบธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของกิจการ การตัดสินใจต่างๆขึ้นอยู่กับเจ้าของบุคคลเพียงคนเดียว และบริหารธุรกิจด้วยตนเอง การประกอบธุรกิจแบบนี้จะใช้ต้นทุนต่ำ มีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก มีวิธีการบริหารที่ง่าย

ห้างหุ้นส่วน เป็นรูปแบบของการประกอบธุรกิจที่มีบุคคล ๒ คนขึ้นไปและสามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ การประกอบธุรกิจแบบนี้ต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ การจัดหาเงินทุนได้ง่าย

บริษัทจำกัด เป็นการประกอบการเป็นนิติบุคคล แสวงหากำไรจากกิจการ เช่นการถือหุ้นเป็นส่วนใหญ่

สหกรณ์ มีคณะบุคคล ๑๐ คนขึ้นไป มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จดทะเบียนถูกต้องตาม พรบ.

รัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยทำร่วมกับเอกชนเป็นหุ้นส่วน[๓๒๒]

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมีดังนี้

คนหรือบุคลากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จเพราะคนนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

ทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้า เช่น เครื่องจักร วัตถุดิบ เป็นต้น

---

[๓๒๐] เรื่องเดียวกัน

[๓๒๑]วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการบริหารพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ.** (กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เน็ท. ๒๕๕๐).

[๓๒๒] เรื่องเดียวกัน

เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ให้ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก

การบริหารจัดการ เพื่อให้การทำงานนั้นมีแบบแผนในการผลิต การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงาน[๓๒๓]

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารและรูปแบบการบริหารจัดการ ว่าเป็นแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใดๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวโน้มการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น รวดเร็ว ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดรูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้าน อาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารและรูปแบบการบริหารจัดการ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๘ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๘ แสดงรูปแบบการบริหารและรูปแบบการบริหารจัดการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๕๐).	๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ ๒. การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเอง และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ๔. รูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ๕. รูปแบบการบริหารการจัดการรูปแบบการบริหารการ จัดการ
วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, (๒๕๖๐)	๑. ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้ ๒. วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ๓ .เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว ๔. การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย ๕. เน้นการมีความรู้และคุณธรรม

[๓๒๓] เรื่องเดียวกัน

ตารางที่ ๒.๑๘ แสดงรูปแบบการบริหารและรูปแบบการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, (๒๕๖๐)	การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จและมี
วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, (๒๕๖๐)(ต่อ)	ประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคล
วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, (๒๕๖๐)	เป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาด้านการศึกษา
วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, (๒๕๖๐)	รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุและทรัพยากรบุคคล
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๕๐).	แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใดๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น
วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, (๒๕๖๐)	การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่
วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, (๒๕๖๐)	๑. คนหรือบุคลากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจ ๒. เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ให้ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก ๓. การบริหารจัดการ

๒.๓.๔ การบริหารงานโรงเรียน

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน

กระทรวงศึกษาธิการ ภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน ๔ ฝ่ายตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาพ.ศ. ๒๕๕๐ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๙ วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.

๒๕๔๒ (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕) ออกกฎกระทรวงดังต่อไปนี้[๓๒๔]

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ ๑๗ อย่างด้วยกันคือ

๑.๑ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

๑.๒ การวางแผนงานด้านวิชาการ

๑.๓ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

๑.๔ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

๑.๕ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

๑.๖ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

๑.๗ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

๑.๘ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

๑.๙ การนิเทศการศึกษา

๑.๑๐ การแนะแนว

๑.๑๑ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

๑.๑๒ การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

๑.๑๓ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

๑.๑๔ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๑.๑๕ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

๑.๑๖ การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

๑.๑๗ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

---

[๓๒๔] กระทรวงศึกษาธิการ. **กฎกระทรวงเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาพ.ศ. ๒๕๕๐**ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๔/ตอนที่ ๒๔ ก/หน้า ๒๙/๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๐

๒. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ ๒๒ อย่างด้วยกันคือ

๒.๑ การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

๒.๒ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

๒.๓ การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

๒.๔ การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

๒.๕ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

๒.๖ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

๒.๗ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

๒.๘ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

๒.๙ การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

๒.๑๐ การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๒.๑๑ การวางแผนพัสดุ

๒.๑๒ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

๒.๑๓ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

๒.๑๔ การจัดหาพัสดุ

๒.๑๕ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

๒.๑๖ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

๒.๑๗ การเบิกเงินจากคลัง

๒.๑๘ การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

๒.๑๙ การนำเงินส่งคลัง

๒.๒๐ การจัดทำบัญชีการเงิน

๒.๒๑ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

๒.๒๒ การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ ๒๐ อย่างด้วยกันคือ

๓.๑ การวางแผนอัตรากำลัง

๓.๒ การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๓ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

๓.๔ การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๕ การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

๓.๖ การลาทุกประเภท

๓.๗ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๓.๘ การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

๓.๙ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

๓.๑๐ การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

๓.๑๑ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

๓.๑๒ การออกจากราชการ

๓.๑๓ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

๓.๑๔ การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

๓.๑๕ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๖ การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

๓.๑๗ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

๓.๑๘ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๙ การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

๓.๒๐ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

๔. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ ๒๑ อย่างด้วยกันคือ

๔.๑ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔.๒ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๔.๓ การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

๔.๔ งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

๔.๕ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๔.๖ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

๔.๗ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๔.๘ การดำเนินงานธุรการ

๔.๙ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๔.๑๐ การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

๔.๑๑ การรับนักเรียน

๔.๑๒ การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

๔.๑๓ การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

๔.๑๔ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๔.๑๕ การทัศนศึกษา

๔.๑๖ งานกิจการนักเรียน

๔.๑๗ การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

๔.๑๘ การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๔.๑๙ งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

๔.๒๐ การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๔.๒๑ แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

๑) ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ

๓) ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

๔) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา

๕) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่

๖) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุดเพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว

๗) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา

๘) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษามีทั้งหมด ๔ ด้าน[๓๒๕]

๑. ด้านวิชาการ

งานวิชาการถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการต่างๆ ได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ด้านงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการ อาจเป็นสหกรณ์ ร้านค้า หรือการจัดตั้งกองทุนมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

๓. ด้านบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

๔. ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

---

[๓๒๕]ถวิล เกื้อกูลวงศ์ **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ.**(กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช ๒๕๓๐)

ราชกิจจานุเบกษา กล่าวถึง มาตรา ๓๙ ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง[๓๒๖]

หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

สรุปได้ว่าหลักแนวคิดการบริหารงานโรงเรียนประกอบด้วยงานที่สำคัญๆ ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียน ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๑๙ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	**แนวคิดหลัก**
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๐).	๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ ๑๗ อย่าง ๒. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ ๒๒ อย่าง ๓. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ ๒๐ อย่าง ๔. ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ ๒๑ อย่าง
ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (๒๕๓๐)	การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษามีทั้งหมด ๔ ด้าน ๑. ด้านวิชาการ ๒. ด้านงบประมาณ ๓. ด้านบุคลากร ๔. ด้านการบริหารทั่วไป
ราชกิจจานุเบกษา (๒๕๔๒)	กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

[๓๒๖] ราชกิจจานุเบกษา. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒** เล่ม ๑๑๖/ตอนที่ ๗๔ ก/หน้า ๑/๑๙ สิงหาคม ๒๕๔๒

๒.๔ หลักพุทธธรรม

หลักพุทธธรรมเป็นธรรมที่สามารถนำมาใช้ในการประพฤติปฏิบัติของตนได้เป็นอย่างดี และจะทำให้คนที่นำหลักธรรมมายึดเหนี่ยวจิตใจและน้อมนำมาปฏิบัติได้ทุกสถานการณ์ เป็นธรรมะที่ทันสมัยอยู่เสมอเป็นอกาลิโก รวมทั้งสามารถนำมาประกอบหรือบูรณาการเข้ากับการบริหารการศึกษาได้ตามสถานการณ์และตามกิจกรรมต่างๆ ได้

๒.๔.๑ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี ได้กล่าวถึง **สังคหวัตถุ**เป็นธรรมที่ผู้นำใช้เพื่อยึดเหนี่ยวใจคนและส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ประกอบไปด้วย

๑. ทาน การให้ คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุนหรือทรัพย์สินสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้และความเข้าใจ เช่น ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น หรือถ่ายทอดความรู้หรือสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

๒. ปิยวาจา พูดจาน่าฟัง คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจงแนะนำที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผลเป็นหลักเป็นฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือใช้คำที่แสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจอันดีก่อให้เกิดความสามัคคี เช่น ผู้นำใช้คำพูดที่ดีในการชี้แนะแนวทางในการปรับปรุงตนของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่ได้ใช้ความรู้สึก แต่ตั้งอยู่บนหลักฐานและความเป็นเหตุเป็นผล

๓. อัตถจริยา ทำประโยชน์แก่ผู้อื่น คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกายและขวนขวายช่วยเหลือกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยเหลือแก้ไขปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม เช่น ผู้นำพาพนักงานในองค์การออกไปทำกิจกรรมทางสังคมให้แก่ชุมชนที่อยู่ใกล้ที่ตั้งขององค์การ ถือเป็นการประพฤติตนที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

๔. สมานัตตา มีความเสมอต้นเสมอปลาย คือ ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขและทุกข์ คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน เช่น เมื่อองค์การเกิดปัญหา ผู้นำต้องไม่ทิ้งพนักงานของตน ไม่เอาเปรียบลูกน้อย ไม่เอาตัวรอดโดยทิ้งให้พนักงานรับภาระแต่เพียงลำพัง[๓๒๗]

สรุปได้ว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ นี้เป็นหลักธรรมที่ช่วยประสานคนหมู่มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นความสามารถของการมีภาวะผู้นำ เป็นเครื่องช่วยขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นทำให้คนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก สามารถนำไปใช้ได้ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับสังคม เป็นธรรมที่ก่อให้เกิดความผาสุกในองค์การ บ้านเมืองและประเทศชาติ

๒.๔.๒ พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๑ ได้กล่าวถึง อคติ เป็นธรรมที่นับว่าสำคัญสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารที่จะต้องละเว้นอคติทั้ง ๔ ให้ได้ เพราะเป็นทางประพฤติที่ผิด เป็นหายนะธรรมในสังคม

---

[๓๒๗]ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, **ภาวะผู้นำร่วมสมัย**,(กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๗) หน้า ๓๕๗-๓๕๘.

อย่างยิ่ง อคติ แปลว่า ฐานะอันไม่พึงถึงทางความประพฤติผิด ความไม่เที่ยงธรรม หรือความลำเอียง มี ๔ อย่าง ประกอบไปด้วย

๑. ฉันทาคติ อคติเพราะรักหรือชอบ เช่น บุคคลนี้เป็นญาติของเพื่อนจึงประเมินผลการปฏิบัติงานให้สูงกว่าพนักงานคนอื่น

๒. โทสาคติ อคติเพราะเกลียดหรือไม่ชอบ เช่น หาทางกลั่นแกล้งพนักงานที่ไม่ตอบสนองนโยบาย

๓. ภยาคติ อคติเพราะกลัว เช่น พนักงานเป็นลูกของผู้มีอำนาจก็ไม่กล้าลงโทษเมื่อพนักงานคนนี้กระทำผิด เพราะกลัวพ่อแม่ของเขาจะมาว่ากล่าว

๔. โมหาคติ อคติเพราะไม่รู้ เช่น ประเมินขึ้นเงินเดือนพนักงาน ๒ คนเท่ากัน ทั้งๆ ที่อีกคนหนึ่งขี้เกียจ ไม่ชอบทำงาน[๓๒๘]

สรุปได้ว่า อคติ ๔ เป็นธรรมสำหรับปุถุชนทั่วไป โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้นำ ความลำเอียงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความวุ่นวายในบุคคล หมู่คณะ ชุมชน และสังคม เพราะสร้างความแตกแยกจนเกิดไร้ความสามัคคีกันได้โดยง่าย ผู้นำที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในหมู่คณะ องค์การ ชุมชน และสังคม จักต้องละเว้นจากอคติ ๔ ประการนี้โดยเด็ดขาด เมื่อละเว้นได้ย่อมทำให้ลูกน้อง ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือประชาชนเกิดความสุข อันส่งผลต่อความเจริญและความสงบสุขของสังคมตามมา

๒.๔.๓สัปปุริสธรรม ๗

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๑๑ ได้กล่าวถึง สัปปุริสธรรม ๗ ว่าเป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี ๗ ประการ ที่เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือเป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกด้วยต้องความปรารถนาดีถ้าหากใครมีคุณธรรมของมนุษย์ที่แท้ ๗ ประการนี้ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักการเหล่านี้โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ”หรือ “คนดีแท้”หรือ “มนุษย์โดยสมบูรณ์” ดังนั้นผู้นำต้องนำหลักสัปปุริสธรรมมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการในการครองตน ครองคน และครองงานให้ได้อย่างสมดุล ๗ ประการ ประกอบไปด้วย

๑) ธัมมัญญุตา(Knowing the Law, Knowing the Cause) คือ ความเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กติกา เมื่อรู้แล้วจะต้องตั้งตนให้อยู่ในหลักการให้ได้ ในการบริหารจัดการในองค์การ ผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เข้าใจหลักการเปลี่ยนแปลง รู้จักวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและตามสภาพบริบทขององค์การ ต้องเชื่อว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ ดับไป เป็นธรรมดา”ภาวะผู้นำด้านธัมมัญญุตา เป็นผู้นำที่จะต้องรู้หลักการ ยึดหลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้งานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและถูกต้อง

---

[๓๒๘] องฺ.จตุกฺก. (ไทย) ๒๑/๑๗/๒๙.

ตามหลักธัมมัญญุตา ผู้นำนั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนหรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย ความสงบสุขและเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้ สามารถจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารงาน แสดงภาวะผู้นำต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเอื้อเฟื้อ สนใจไต่ถามทุกข์สุข และใช้หลักกัลยาณมิตรเป็นแบบอย่างที่ดี

๒) อัตถัญญุตา(Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) คือ ความเป็นผู้รู้จักผล รู้เป้าหมาย รู้จุดหมาย รู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักการบริหารนั้นๆ หมายถึง การบริหารงานองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์การที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อองค์การ ในที่นี้หมายถึง การมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่ดี การวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่างๆ รู้ผลสัมฤทธิ์ว่าต้องการอะไรจากการบริหารจัดการนั้น เมื่อรู้จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนแล้วผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานย่อมมีความแน่วแน่ งานก็จะประสบความสำเร็จตรงตามจุดมุ่งหมายไม่ยากนัก ภาวะผู้นำด้านอัตถัญญุตา จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งสู่จุดหมาย เป้าหมายนั้นตามหลักอัตถัญญุตา ผู้นำนั้นก็จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หรือ ปรัชญา พันธกิจ เป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา จัดให้มีการร่วมมือกับผู้ปกครอง วัดและชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน รู้ความมุ่งหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์การว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓) อัตตัญญุตา(Knowing Oneself) คือ ความเป็นผู้รู้จักตน รู้จักว่าเรานั้นโดยฐานะภาวะเพศและคุณธรรมเป็นอย่างไร กล่าวคือ ต้องรู้เสมอว่าตนคือใคร มีตำแหน่งหน้าที่อย่างไร อยู่ในสถานะใด มีความรับผิดชอบมากน้อยแค่ไหน มีคุณสมบัติถึงซึ่งความพร้อม มีความถนัด มีสติปัญญา มีความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและองค์การต้องรู้จักที่จะปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการบริหารงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การหรือการทำ SWOT Analysis ภาวะผู้นำด้านอัตตัญญุตา เป็นผู้มีคุณธรรม เป็นผู้ที่รู้จักตนอยู่เสมอว่าเป็นผู้นำวิสัยทัศน์สามารถใช้แรงจูงใจ กระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆได้ มีจิตใจโอบอ้อมอารี เสียสละ มีความรับผิดชอบสูงและมีคุณธรรม แค่ไหน เพียงไร แล้วต้องประพฤติตนเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้สมกับภาวะนั้นๆ และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไปย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์การ และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าต่อไป

๔) มัตตัญญุตา(Moderation, Knowing to be temperate) คือ ความเป็นผู้รู้จักพอประมาณ รู้จักความพอดี ซึ่งหมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขต ความเหมาะสมที่จะบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายหรือตามตำแหน่งให้เกิดความพอดี ได้สัดส่วน เกิดความสมดุล ซึ่งความพอดีจะทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างแท้จริงภาวะผู้นำด้านมัตตัญญุตาเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ ดำเนินตามทางสายกลางอันประกอบด้วยมรรคมีองค์ ๘ หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันจะทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้รู้จักประมาณมีความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจการทุกอย่าง รู้จักความพอดี สามารถวางตนวางแผนกำหนดนโยบายในการบริหารงาน ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ตามได้อย่างเหมาะสม บริหารงบประมาณได้

อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการที่จะบริหารงานทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อประโยชน์สุขแห่งมวลชนและหมู่คณะอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ความพอเหมาะพอดี ความรู้จักประมาณนั้น ผู้นำนั้นจะสามารถบริหารกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง และสามารถนำพวกมวลชนและหมู่คณะไปสู่ความสงบสุข ปลอดภัย และก้าวหน้าตลอดไป

๕) กาลัญญุตา (Knowing the Prepertime) คือ ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา ซึ่งหมายความว่าผู้ที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารต้องรู้ลำดับความสำคัญของงาน ระยะเวลา จังหวะ ปริมาณและห้วงเวลาให้เหมาะสม ต้องรู้จักวางแผนให้สอดคล้องกับปัจจัย องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้อย่างสอดคล้องกลมกลืน เพราะปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้งานประสบความสำเร็จได้ภาวะผู้นำด้านกาลัญญุตาเป็นผู้นำที่จะต้องรู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

๖) ปุริสัญญุตา (Knowing the Assembly, Knowing the Society) คือ ความเป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นว่าควรจะดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการจำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับองค์การต่างๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่งขัน การสร้างสรรค์หรือการประสานงานกับชุมชนหรือกลุ่มบุคคลที่ผลต่อองค์การก็คือ เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชนหรือสาธารณะชน ความเป็นผู้รู้จักสังคม ชุมชน ตั้งแต่สังคมที่มีขอบเขตกว้างขวาง คือสังคมโลก รู้สังคมประเทศ ตลอดจนชุมชน สังคมรอบๆ หน่วยงาน ผู้นำหรือผู้บริหารต้องรู้ว่าในสถานการณ์ใดมีปัญหาหรือความต้องการอะไร และจะสามารถให้ความช่วยเหลือชุมชนหรือสังคมอย่างไร ตลอดจนการแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด ภาวะผู้นำด้านปริสัญญุตาเป็นผู้นำที่จะต้องรู้ชุมชนรู้สังคมอย่างถูกต้องในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านกฎเกณฑ์ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น สังคมมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกคน ทุกองค์การและทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม และการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของเยาวชนประชาชน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษา เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้อย่างถูกต้อง สามารถนำความสงบสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

๗) ปุคคลัญญุตา(Knowing the individual, Knowing the different individuals) คือ ความเป็นผู้รู้จักบุคคล หมายความว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องรู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้องในการร่วมงาน ไม่ใช่เป็นการรู้จักเฉพาะชื่อของเขา ต้องรู้จักอุปนิสัยใจคอ พฤติกรรม ความรู้ ความสามารถเพื่อที่จะทำให้สามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของเขา (Put the right man on the right job) งานจึงจะประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย นอกจากนั้นต้องรู้จักประโยชน์ที่เขาเหล่านั้นพึงได้ การทำงานนั้นไม่ใช่จะใช้ให้เขาทำงานเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องจักดูแลสวัสดิการอย่างเหมาะสม และต้องให้ทุกคนที่ทำงานได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตนเอง ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารควรรู้ว่าเขาควรได้ประโยชน์อะไรที่นำไปสู่ความเจริญงอกงามแห่งการดำเนินชีวิตที่แท้จริงของทุกคนด้วย ก็จะทำให้การ

ดำเนินงานประสบผลสำเร็จและมีความราบรื่นได้ภาวะผู้นำด้านปุคคลัญญุตานั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้รู้เลือกบุคคล เลือก แต่งตั้งจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างถูกต้องให้โอกาส สนับสนุนผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม ส่งเสริมภิกษุและสามเณรได้มีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มเติมและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานทุกๆ ด้าน ในการบริหารกิจการงานทุกด้านก็เพื่อทำให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติ หมู่คณะ และองค์การตามเป้าหมายที่วางไว้[๓๒๙]

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวว่า คนสมบูรณ์แบบหรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุขและความสามัคคี มีธรรมหรือคุณสมบัติ ๗ ประการดังนี้[๓๓๐]

๑. ธัมมัญญุตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนชั้นสูงสุดคือ รู้เท่าทัน กฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

๒. อัตถัญญุตา รู้ความหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการ ที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะการงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้เป็นต้น จนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายของคติธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

๓. อัตตัญญุตา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลังความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติ ปฏิบัติให้เหมาะสมและทำการต่างๆ ให้สอดคล้องถูกจุดที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

๔. มัตตัญญุตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูดการปฏิบัติกิจและทำการต่างๆ ตลอดจนการพักผ่อน

---

[๓๒๙]ที่ ปา.(ไทย) ๑๑/๓๓๐/๓๓๓

[๓๓๐] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **“ธรรมนูญชีวิต พุทธธรรมเพื่อชีวิติที่ดีงาม”,**พิมพ์ครั้งที่ ๑๑๖,(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒.

นอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมิใช่เพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามที่มองเห็นด้วยปัญญา

๕. กาลัญญุตา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาทีพึงใช้ในการประกอบกิจทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่างๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไรอย่างไรและทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและการวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล

๖. ปริสัญญุตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติ ในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ฯ เป็นต้น

๗. ปุคคลัญญุตา รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่นๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คิดอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำ

สั่งสอนอย่างไรจึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น

สัปปุริสธรรม ๗ มีความหมายประเภทธรรม เป็นธรรมอันเป็นสมบัติของคนดีผู้มีสกุลวางตนพอดี พอเหมาะแก่สมาคม สมแก่กาลเทศะและสถานที่ มี ๗ คือ ธัมมัญญุตา (รู้ชัดถึงเหตุแห่งความทุกข์เดือดร้อน และบ่อเกิดแห่งความผาสุก) อัตถัญญุตา (รู้ซึ้งถึงความเจริญสุขและทุกข์โทษสืบมาแต่บาปทุจริต) อัตตัญญุตา (สำเหนียกความรู้ความสามารถ วางตนสมอัตภาพอย่างเจียมใจ) มัตตัญญุตา (รู้จักใช้งบประมาณพอดี สมควรแก่ฐานะในการบริโภคใช้สอย) กาลัญญุตา (จัดสรรกิจการให้ถูกจังหวะของกาลเวลา) ปริสัญญุตา (เข้าใจปรับบุคลิกภาพของตนให้สอดคล้องกับสมาคมทุกระดับ) และปุคคลรัญญุตา (อ่านอัธยาศัยคนออกด้วยจิตของตน ถ่อมตนหรือยกย่องผู้อื่นสมแก่กรณี)

นอกจากนี้ยังมีสัปปุริสธรรมอีก ๗ ได้แก่ (๑) มีคุณสมบัติ ๗ ประการ คือ ศรัทธา หิริ โอตตัปปะ พาหุสัจจะ วิริยะ สติและปัญญา (๒) อวิหิงสา ปรึกษาหารือ ไม่ให้ผู้อื่นเดือดร้อนเพราะพฤติกรรมของตน (๓) ปรารถนาดี มีเมตตาจิต ไม่คิดร้ายต่อใคร (๔) พูดจาปราศรัยเชื่อถือได้ ไพเราะ (๕) ทำประโยชน์ไม่บกพร่อง ช่วยงานสังคมไม่ย่อหย่อน (๖) มีระดับจิตสูงด้วยทัศนคติและอุดมการณ์ และ (๗) เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสุภาพอ่อนโยน

สรุปได้ว่า

- สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมที่ช่วยประสานคนหมู่มากให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นความสามารถของการมีภาวะผู้นำ เป็นเครื่องช่วยขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้คนอยู่ร่วมกันด้วยความรัก สามารถนำไปใช้ได้ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับสังคม เป็นธรรมที่ก่อให้เกิดความผาสุกในองค์การ บ้านเมืองและประเทศชาติ

- อคติ ๔ เป็นธรรมสำหรับปุถุชนทั่วไป โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้นำ ความลำเอียงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความวุ่นวายในบุคคล หมู่คณะ ชุมชน และสังคม เพราะสร้างความแตกแยกจนเกิดไร้ความสามัคคีกันได้โดยง่าย ผู้นำที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในหมู่คณะ องค์การ ชุมชน และสังคมจักต้องละเว้นจากอคติ ๔ ประการนี้โดยเด็ดขาด และ

ในที่นี้ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นธรรมที่เหมาะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องมีภาวะผู้นำมากที่สุดที่จะนำมาเป็นธรรมบูรณาการพัฒนาภาวะผู้นำจึงเลือก สัปปรุสธรรม ๗ นี้มาบูรณาการ เพราะหลักสัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

จากหลักพุทธธรรมที่ กล่าวมา ผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบ โดยมีหลักแนวคิดที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๒๐ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๐ หลักพุทธธรรม

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	**แนวคิดหลัก**
ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (๒๕๕๗, หน้า ๓๕๗-๓๕๘).	๑. ทาน การให้ ๒. ปิยะวาจา การพูดด้วยวาจาที่อ่อนหวาน ๓. อัตถจริยา การตนให้เป็นประโยชน์ ๔. สมานัตตา การทำตนเสมอต้นเสมอปลาย
พระไตรปิฎกเล่มที่ ๑๑ (๒๕๓๙, หน้า ๒๙)	๑. ฉันทาคติ อคติเพราะรักหรือชอบ ๒. โทสาคติ อคติเพราะเกลียดหรือไม่ชอบ ๓. ภยาคติ อคติเพราะกลัว ๔. โมหาคติ อคติเพราะไม่รู้
พระไตรปิฎกเล่มที่ ๑๑, (๒๕๓๙, หน้า ๓๓๓).	๑. ธัมมัญญุตา คือ ความเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้ความจริง ๒. อัตถัญญุตา คือ ความเป็นผู้รู้จักผล รู้เป้าหมาย รู้จุดหมาย ๓. อัตตัญญุตา(Knowing Oneself) คือ ความเป็นผู้รู้จักตน ๔. มัตตัญญุตา คือ ความเป็นผู้รู้จักพอประมาณ ๕. กาลัญญุตา (Knowing the Prepertime) คือ ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา ๖. ปุริสัญญุตา คือ ความเป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม ๗. ปุคคลัญญุตา คือ ความเป็นผู้รู้จักบุคคล

ตารางที่ ๒.๒๐ หลักพุทธธรรม (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๕๒, หน้า ๑๒).	๑. ธัมมัญญุตา รู้หลักและรู้จักเหตุ ๒. อัตถัญญุตา รู้ความหมายและรู้จักผล ๓. อัตตัญญุตา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ๔. มัตตัญญุตา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี ๕. กาลัญญุตา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ๖. ปริสัญญุตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน ๗. ปุคคลัญญุตา รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล

๒.๕ บริบทเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๒.๕.๑ บริบทโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๑) บริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน ๕ เขต

มัธยมเขตที่	ประกอบด้วยจังหวัด	หมายเหตุ
๓๘	สุโขทัย ,ตาก	
๓๙	พิษณุโลก, อุตรดิตถ์	
๔๐	เพชรบูรณ์	
๔๑	กำแพงเพชร, พิจิตร	
๔๒	นครสวรรค์, อุทัยธานี	

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงจำนวนเขตมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง และจังหวัดที่สังกัด

๒) จำนวนจังหวัดและโรงเรียนที่แยกตามขนาด เล็ก กลาง ใหญ่ ใหญ่พิเศษ

จำนวน/ขนาด / จังหวัด	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	รวม
สุโขทัย	๑๖	๖	๓	๒	๒๗
ตาก	๑๐	๗	๑	๒	๒๐
พิษณุโลก	๒๓	๑๒	๒	๒	๓๙
อุตรดิตถ์	๘	๗	๑	๒	๑๘
เพชรบูรณ์	๒๗	๑๐	๓	๓	๔๓
กำแพงเพชร	๑๐	๑๘	๓	๑	๓๒
พิจิตร	๒๐	๗	๒	๑	๓๐
นครสวรรค์	๑๙	๑๐	๕	๓	๓๗
อุทัยธานี	๑๔	๔	๓	๐	๒๑

ตารางที่ ๒.๒๒ จำนวนจังหวัดในเขตมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง แยกตามขนาดโรงเรียน

๓) ข้อมูลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จำนวน ๕ เขต

ประเภทของโรงเรียนที่จัดการศึกษา คือ โรงเรียนในฝัน โรงเรียนดีศรีตำบล โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนนำร่องการจัดการศึกษาสเต็มศึกษา โรงเรียนทักษะการเรียนรู้ศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ โรงเรียนสุจริต โรงเรียนเรียนร่วม โรงเรียนเครือข่ายไร้พรหมแดน โรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียน ICU โรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนสีขาว โรงเรียนสีเขียว โรงเรียนดีเด่นระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนประชารัฐ โรงเรียนต้นแบบมีงานทำ โรงเรียนต้นแบบสหกรณ์ โรงเรียนโครงการตามรอยพระราชดำริ โรงเรียนสถานศึกษาพอเพียง

ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน	ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน
โรงเรียนในฝัน	สุโขทัย	๙	โรงเรียนดีใกล้บ้าน	สุโขทัย	๔
	ตาก	๙		ตาก	๔
	พิษณุโลก	๑๗		พิษณุโลก	๔
	อุตรดิตถ์	๑๑		อุตรดิตถ์	๔
	เพชรบูรณ์	๑๗		เพชรบูรณ์	๕
	กำแพงเพชร	๑๔		กำแพงเพชร	๑
	พิจิตร	๑๕		พิจิตร	๖
	นครสวรรค์	๑๕		นครสวรรค์	๑๐
	อุทัยธานี	๑๒		อุทัยธานี	๗
โรงเรียน มาตรฐานสากล	สุโขทัย	๘	โรงเรียนนำร่องการจัดการศึกษาสเต็มศึกษา	สุโขทัย	๕
	ตาก	๗		ตาก	๕
	พิษณุโลก	๘		พิษณุโลก	๙
	อุตรดิตถ์	๔		อุตรดิตถ์	๔
	เพชรบูรณ์	๑๗		เพชรบูรณ์	๑๐
	กำแพงเพชร	๑๗		กำแพงเพชร	๖
	พิจิตร	๕		พิจิตร	๔
	นครสวรรค์	๑๑		นครสวรรค์	๖
	อุทัยธานี	๔		อุทัยธานี	๔
โรงเรียนทักษะการเรียนรู้ศตวรรษที่ ๒๑	สุโขทัย	๒๗	โรงเรียนจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ	สุโขทัย	๒๗
	ตาก	๒๗		ตาก	๒๐
	พิษณุโลก	๐		พิษณุโลก	๓๙
	อุตรดิตถ์	๐		อุตรดิตถ์	๑๔
	เพชรบูรณ์	๓๙		เพชรบูรณ์	๓๙
	กำแพงเพชร	๙		กำแพงเพชร	๑๖
	พิจิตร	๕		พิจิตร	๒๐
	นครสวรรค์	๘		นครสวรรค์	๙
	อุทัยธานี	๙		อุทัยธานี	๗

ตารางที่ ๒.๒๓ แสดงจังหวัดและประเภทโรงเรียนที่จัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ

ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน	ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน
โรงเรียนสุจริต	สุโขทัย	๒๗	โรงเรียนเรียนร่วม	สุโขทัย	๒๗
	ตาก	๒๗		ตาก	๒๐
	พิษณุโลก	๓๙		พิษณุโลก	๒๑
	อุตรดิตถ์	๑๘		อุตรดิตถ์	๑๔
	เพชรบูรณ์	๑๔		เพชรบูรณ์	๒๓
	กำแพงเพชร	๑๒		กำแพงเพชร	๑๖
	พิจิตร	๑๐		พิจิตร	๒๐
	นครสวรรค์	๓๗		นครสวรรค์	๔
	อุทัยธานี	๒๑		อุทัยธานี	๓
โรงเรียนเครือข่ายไร้พรหมแดน	สุโขทัย	๗	โรงเรียนวิถีพุทธ	สุโขทัย	๒๗
	ตาก	๑๒		ตาก	๒๐
	พิษณุโลก	๐		พิษณุโลก	๒๓
	อุตรดิตถ์	๐		อุตรดิตถ์	๑๓
	เพชรบูรณ์	๐		เพชรบูรณ์	๓๙
	กำแพงเพชร	๑๓		กำแพงเพชร	๑๑
	พิจิตร	๔		พิจิตร	๑๑
	นครสวรรค์	๙		นครสวรรค์	๓๗
	อุทัยธานี	๕		อุทัยธานี	๒๑
โรงเรียน ICU	สุโขทัย	๓	โรงเรียนคุณธรรม	สุโขทัย	๒๗
	ตาก	๒		ตาก	๒๐
	พิษณุโลก	๐		พิษณุโลก	๓๙
	อุตรดิตถ์	๐		อุตรดิตถ์	๑๘
	เพชรบูรณ์	๘		เพชรบูรณ์	๓๙
	กำแพงเพชร	๒		กำแพงเพชร	๑๐
	พิจิตร	๑๑		พิจิตร	๒๖
	นครสวรรค์	๓		นครสวรรค์	๑๖
	อุทัยธานี	๑		อุทัยธานี	๑๑

ตารางที่ ๒.๒๓ แสดงจังหวัดและประเภทโรงเรียนที่จัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ (ต่อ)

ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน	ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน
โรงเรียนพระราชทาน	สุโขทัย	๖	โรงเรียนสีขาว	สุโขทัย	๒๗
	ตาก	๑๒		ตาก	๒๐
	พิษณุโลก	๑๓		พิษณุโลก	๑๕
	อุตรดิตถ์	๑๔		อุตรดิตถ์	๑๔
	เพชรบูรณ์	๑๓		เพชรบูรณ์	๐
	กำแพงเพชร	๕		กำแพงเพชร	๑๐
	พิจิตร	๗		พิจิตร	๕
	นครสวรรค์	๘		นครสวรรค์	๑
	อุทัยธานี	๗		อุทัยธานี	๐
โรงเรียนสีเขียว	สุโขทัย	๒๗	โรงเรียนดีเด่นระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	สุโขทัย	๒
	ตาก	๒๐		ตาก	๒
	พิษณุโลก	๑		พิษณุโลก	๖
	อุตรดิตถ์	๑		อุตรดิตถ์	๖
	เพชรบูรณ์	๗		เพชรบูรณ์	๐
	กำแพงเพชร	๑		กำแพงเพชร	๘
	พิจิตร	๑		พิจิตร	๖
	นครสวรรค์	๔		นครสวรรค์	๒
	อุทัยธานี	๒		อุทัยธานี	๑
โรงเรียนประชารัฐ	สุโขทัย	๒	โรงเรียนสถานศึกษาพอเพียง	สุโขทัย	๒๗
	ตาก	๑		ตาก	๒๐
	พิษณุโลก	๔		พิษณุโลก	๓๙
	อุตรดิตถ์	๔		อุตรดิตถ์	๑๘
	เพชรบูรณ์	๔		เพชรบูรณ์	๓๙
	กำแพงเพชร	๑		กำแพงเพชร	๓๐
	พิจิตร	๑		พิจิตร	๒๖
	นครสวรรค์	๒		นครสวรรค์	๓๗
	อุทัยธานี	๑		อุทัยธานี	๒๑

ตารางที่ ๒.๒๓ แสดงจังหวัดและประเภทโรงเรียนที่จัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ (ต่อ)

ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน	ประเภทโรงเรียน	จังหวัด	จำนวน
โรงเรียนต้นแบบสหกรณ์	สุโขทัย	๐	โรงเรียนโครงการตามรอยพระราชดำริ	สุโขทัย	๒๗
	ตาก	๐		ตาก	๒๐
	พิษณุโลก	๐		พิษณุโลก	๑
	อุตรดิตถ์	๐		อุตรดิตถ์	๐
	เพชรบูรณ์	๐		เพชรบูรณ์	๐
	กำแพงเพชร	๑		กำแพงเพชร	๓
	พิจิตร	๑		พิจิตร	๐
	นครสวรรค์	๑		นครสวรรค์	๑๐
	อุทัยธานี	๐		อุทัยธานี	๖

ตารางที่ ๒.๒๓ แสดงจังหวัดและประเภทโรงเรียนที่จัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ (ต่อ)

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยในประเทศ

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการความจำเป็นมีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนมีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปีการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นไปแบบล่างขึ้นบน มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผลและนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม[๓๓๑]

ดำรง ศรีอร่าม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนในสภาพปัจจุบันด้านบริหารทั่วไปมีระดับภาวะผู้นำมากที่สุด และรองลงมาได้แก่ด้านบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านวิชาการ ๒) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ ด้านวิชาการมีความสำคัญและความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาได้แก่ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป ๓) รูปแบบการพัฒนา

---

[๓๓๑] เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ, การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสูความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาบริหารการศึกษา(บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.๒๕๕๓ บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้คือ รูปแบบการออกแบบกระบวนการจิตสำนึกซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบคือ ๑ หลักการและแนวคิด ๒.วัตถุประสงค์ ๓.กระบวนการพัฒนา ๔.ผลลัพธ์และการประเมิน[๓๓๒]

เกศกนก ณ พัทลุง ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ๑) องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลจากแนวคิดทฤษฎี ประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบหลัก ๔๕ องค์ประย่อย ๒) องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีประสิทธิผลจากจากพหุกรณี ประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบหลัก ๔๒ องค์ประกอบย่อย ๓) รูปแบบโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทยมีความเป็นไปได้ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบของรูปแบบมี ๖ ส่วนคือ ๑) ชื่อรูปแบบ ๒) หลักการ แนวคิดพื้นฐานและความเป็นมาของรูปแบบ ๓) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ๔) ลักษณะของรูปแบบ ๕) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ ๖) เงื่อนไงความสำเร็จของรูปแบบ ซึ่งรูปแบบคาดหวังมุ่งมั่น สัมพันธ์ ร่วมมือ ลักษณะของรูปแบบประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบหลัก คือ ๑) การมีวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจนและมั่นคง ๒) มีมาตรฐานและความคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนทุกคน ๓) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๔) มีวัฒนธรรมของการสื่อสารและความร่วมมืออย่างทั่วถึง ๕) หลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับมาตรฐาน ๖) การกำกับการเรียนรู้และการสอนอย่างสม่ำเสมอ ๗) การพัฒนาทางวิชากรอย่างมีจุดเน้น ๘) สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้และ ๙) การมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสูงของครอบครัวและชุมชน[๓๓๓]

สุวิทย์ ยอดสละได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า๑. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ๒. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบของโปรแกรม ๕ ด้าน โมดูล ๓ โมดูล ๓.ผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

---

[๓๓๒] ดำรง ศรีอร่าม, การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย. ๒๕๕๓) หน้า ๒๘๗

[๓๓๓] เกศกนก ณ พัทลุง, การพัฒนารูปแบบโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทย. **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย. ๒๕๕๖) หน้า ๒๓๐

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการทดสอบผ่านเกณฑ์ร้อยละ ๘๐ ทุกคน ผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ก่อนพัฒนาอยู่ระดับมากหลังพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาต่อโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก[๓๓๔]

เพ็ญพักตร์ ภู่ศิลป์ ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า ๑) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีองค์ประกอบ ๖ ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ๒๗ ตัวแปร เมื่อจัดลำดับความสำคัญตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดเป็นข้อค้นพบใหม่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ บ่งชี้ว่าผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นอันดับแรกและให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ดีระหว่างครูนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนตลอดจนความร่วมมือระหว่างกันของทุกภาคส่วนร่วมไปกับการให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายและสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้เกิดความชัดเจนในแนวทางการพัฒนา รวมถึงการส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีการพัฒนาทางวิชาชีพ และการสร้างนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ใหม่ๆ ขึ้นภายในสาระการเรียนรู้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นลำดับ[๓๓๕]

สุธาสินี สว่างศรี ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า๑. การศึกษาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็นต้องพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี ๑๘ ข้อ และความต้องการในการพัฒนามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก๒. หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๖ หน่วย มีความเหมาะสมมากถึงมากที่สุด และค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในระดับสูง๓. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ มีพฤติกรรมระหว่างการพัฒนาอยู่

---

[๓๓๔] สุวิทย์ ยอดสละ,การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๖)

[๓๓๕] เพ็ญพักตร์ ภู่ศิลป์, “องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยคริสเตียน, ๒๕๕๗).

ในระดับดีมากทุกข้อมีความพึงพอใจต่อการเข้ารับการพัฒนาอยู่ในระดับดีมากที่สุด และความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสูงกว่าก่อนการพัฒนา[๓๓๖]

วชิราวุธ ปานพรม ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียงประกอบด้วย ๑) การเป็นแบบอย่างความพอเพียงได้แก่ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ๒) การสร้างเครือข่ายได้แก่ การสร้างเครือข่าย การสร้างทีมงาน การสร้างความร่วมมือ และการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี ๓) ความสามารถในงานได้แก่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ การตัดสินใจ การสื่อสารที่ดี และการแก้ปัญหา ๔) การนำองค์กรได้แก่ วิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การมอบหมายงานการวางแผนและการสอนงาน๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงประกอบด้วย ส่วนที่ ๑ เนื้อหาได้แก่ ๑) การเป็นแบบอย่างความพอเพียง ๒) การสร้างเครือข่าย ๓) ความสามารถในงาน ๔) การนำองค์กร ส่วนที่ ๒ หลักการพัฒนา ได้แก่ ๑) หลักการฝึกอบรมโดยการสอนงาน ๒) หลักการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการพัฒนา ๓) หลักการเรียนรู้แบบช่วยเสริมศักยภาพ ๔) หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และ ๕) หลักการเรียนรู้ทางปัญหาสังคม ส่วนที่ ๓ กระบวนการและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วย ๓ ระยะ คือ ๑) ระยะก่อนปฏิบัติการ มี ๑ กิจกรรมได้แก่ การประเมินภาวะผู้นำก่อนการพัฒนา ๒)ระยะปฏิบัติการมี ๔ กิจกรรมได้แก่ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติ และการประเมินภาวะผู้นำหลังการพัฒนา ๓) ระยะหลังปฏิบัติการมี ๑ กิจกรรมได้แก่ การประเมินติดตามผลภาระผู้นำหลังการพัฒนา ส่วนการประเมินแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ พบว่าทุกองค์ประกอบมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก๓. การทดลองใช้รูปแบบพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนา โดยภายหลังการพัฒนาเพิ่มขึ้น ก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๑ ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบ พบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด[๓๓๗]

พิทูล อภัยโส ได้ทำการวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

---

[๓๓๖] สุธาสินี สว่างศรี, การพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.**วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชา ภาวะผู้นำทางการบริการการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๔)

[๓๓๗] วชิราวุธ ปานพรม,รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.**วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๖)

การศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ๑๐ องค์ประกอบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสร้างแรงบันดาลใจ การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง การดำเนินถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นปัญหา การมีทักษะในการทำงาน บรรยากาศและวัฒนธรรม โครงสร้างที่เหมาะสม การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน และการบริหารและการจัดการ ๒. ผลการสร้างและพัฒนาโปรแกรม พบว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมี ๗ องค์ประกอบ คือ หลักการ คำชี้แจง ซึ่งโปรแกรมที่มาและความสำคัญ จุดมุ่งหมายของ โปรแกรม แนวคิดทฤษฎีและเนื้อหาสาระ แนวทางการจัดและประเมินผลของโปรแกรม ผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก๓. ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของโปรแกรม พบว่า ภาวะผู้นำหลังการใช้โปรแกรมสูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรม และความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก[๓๓๘]

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การกระตุ้นการให้ใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลากรในโรงเรียน การจัดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียน การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างแรงศรัทธา ผลของการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแล้ว ปรากฏว่า หลังการปฏิบัติการค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าก่อนการปฏิบัติการ[๓๓๙]

ดำรง ศรีอร่าม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคระกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสภาพปัจจุบันด้านบริหารทั่วไปมีระดับภาวะผู้นำมากที่สุด และรองลงมาได้แก่ด้านบริหารบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านวิชาการตามลำดับ ๒. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านวิชาการมีความสำคัญและความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคลและด้านบริหารทั่วไป ๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคระกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทีมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ คือรูปแบบการ

---

[๓๓๘]พิทูล อภัยโส,โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม.**วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๗)

[๓๓๙] ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน.**วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓)

ออกแบบกระบวนการจิตสำนึก ซึ่งประกอบด้วย ๑) หลักการและแนวคิด ๒) วัตถุประสงค์ ๓) กระบวนการพัฒนา ๔) ผลลัพธ์ ๕) การประเมิน[๓๔๐]

พงกะพรรณ ตะกลมทอง ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า๑.ภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลางประกอบด้วยองค์ประกอบกลัก ๓ องค์ประกอบ คือ๑.๑) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๗ องค์ประกอบคือ ๑) ความสามารถในการปรับตัว ๒) การมีวิสัยทัศน์ ๓) การมีความเชื่อมั่นในตนเอง ๔) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ ๕) การมีความน่าเชื่อถือ ๖) การมีมนุษย์สัมพันธ์ ๗)การมีวุฒิภาวะ๑.๒) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๕ องค์ประกอบ คือ ๑) ความเป็นผู้นำแบบมุ่งงาน ๒) ความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ๓) ความเป็นผู้นำแบบประนีประนอม ๔) ความเป็นผู้นำแบบที่ปรึกษา ๕) ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง๑.๓) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบทบาท ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) บทบาทตามตำแหน่ง ๒) บทบาทนักสื่อสาร ๓) บทบาทในการติดตามและประสานงาน ๔) บทบาทนักพัฒนา๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วยวิธีการและเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ๑๗ วิธี ดังนี้ ๑) บทบาทสมมติ ๒) เกมบริหาร ๓) กิจกรรมนันทนาการ ๔) กิจกรรมพัฒนาจิต ๕) กรณีศึกษา ๖) การระดมความคิด ๗) ศึกษาดูงาน ๘) การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ ๙) การเผชิญเหตุการณ์ ๑๐) กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ๑๑) เกมการศึกษา ๑๒) การฝึกงาน ๑๓) การสนทนาวงกลม ๑๔) การทำแบบฝึกหัด ๑๕) การทำโครงการจริง ๑๖) การฝึกสั่งการ ๑๗) การประชุมทางวิชาการ[๓๔๑]

ปทุมพร เปียถนอม ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ๑)ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษามีลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในสภาพปัจจุบันในระดับมากและมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการคิดเป็นร้อยละ ๓๑.๑๒๒) สภาพปัจจุบันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาพบว่า การฝึกอบรมเชิงรุก การศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง การออกแบบกระบวนการสร้างจิตสำนึก การสนับสนุนกระบวนการสร้างจิตสำนึก อยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาพบว่า การฝึกอบรมเชิงรุก การศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง การออกแบบกระบวนการสร้างจิตสำนึก การสนับสนุนกระบวนการสร้างจิตสำนึกอยู่ในระดับมากและผู้บริหาร

---

[๓๔๐] ดำรง ศรีอร่าม. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน, **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (ครุศาสตร : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

[๓๔๑] พงกะพรรณ ตะกลมทอง. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **วิจัยทางการศึกษา** วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ๖(๑) ๒๕๕๔

สถาบันอุดมศึกษามีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำโดยวิธีการการฝึกอบรมเชิงรุกมากเป็นอันดับหนึ่ง มีค่าดชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคิดเป็นร้อยละ ๔๗.๘๔ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาคือรูปแบบการฝึกอบรมเชิงรุกเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่เน้นการเปลี่ยนความตั้งใจหรือ หลักคิด (Mindset) โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential)และการจัดการตนเอง (Self management) เพื่อการเปลี่ยนแปลงส่วนบุคคลโดยรูปแบบดังกล่าวได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก[๓๔๒]

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ การสร้างสรรค์กลยุทธ์ด้วยจินตนาการที่หลากหลาย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือ การรับรู้ ความเข้าใจ การคิดรวบยอดและการคิดอย่างมีกลยุทธ์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็นพบว่าด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การคิดเชิงปฏิวัติสภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ผลการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ คือรูปแบบการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกและสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง รูปแบบ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด[๓๔๓]

จากงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวกับงานวิจัยในประเทศตลอดจนผลการศึกษาต่าง ๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๒๔ ดังนี้

---

[๓๔๒]ปทุมพร เปียถนอม. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕

[๓๔๓]กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๕, หน้า ๑๘๗-๑๘๘

ตารางที่ ๒.๒๔ แสดงงานวิจัยในประเทศ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (๒๕๕๓, บทคัดย่อ)	๑. มีการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการความจำเป็น ๒. มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็น ๓. มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน ๔. มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปีการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นไปแบบล่างขึ้นบน ๕. มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผลและนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม
ดำรง ศรีอร่าม, (๒๕๕๓, หน้า ๒๘๗).	๑. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนในสภาพปัจจุบันด้านบริหารทั่วไปมีระดับภาวะผู้นำมาก ๒. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ ด้านวิชาการมีความสำคัญและความจำเป็นมากที่สุด ๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมและเป็นไปได้คือ รูปแบบการออกแบบกระบวนการจิตสำนึกซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบคือ ๑ หลักการและแนวคิด ๒.วัตถุประสงค์ ๓.กระบวนการพัฒนา ๔.ผลลัพธ์และการประเมิน
เกศกนก ณ พัทลุง, (๒๕๕๖) หน้า ๒๓๐	๑. รูปแบบโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทยมีความเป็นไปได้ของการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบของรูปแบบมี ๖ ส่วนคือ ๑) ชื่อรูปแบบ ๒) หลักการ แนวคิดพื้นฐานและความเป็นมาของรูปแบบ ๓) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ๔) ลักษณะของรูปแบบ ๕) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ ๖) เงื่อนไงความสำเร็จของรูปแบบ ๒. รูปแบบคาดหวังมุ่งมั่น สัมพันธ์ ร่วมมือ ลักษณะของรูปแบบประกอบด้วย ๙ องค์ประกอบหลัก คือ ๑) การมีวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจนและมั่นคง ๒) มีมาตรฐานและความคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนทุกคน ๓) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๔) มีวัฒนธรรมของการสื่อสารและความร่วมมืออย่างทั่วถึง ๕) หลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลสอดคล้องกับมาตรฐาน ๖) การกำกับการเรียนรู้และการสอนอย่างสม่ำเสมอ ๗) การพัฒนาทางวิชากรอย่างมี

ตารางที่ ๒.๒๔ งานวิจัยในประเทศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เกศกนก ณ พัทลุง,(ต่อ) (๒๕๕๖) หน้า ๒๓๐	จุดเน้น ๘) สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้และ ๙) การมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสูงของครอบครัวและชุมชน
วิษณุ อ่องสกุล, (๒๕๕๘, บทคัดย่อ).	๑. ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจขาดความตระหนักในความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างภาวะผู้นำ ๒. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาหลักสูตรสอดแทรกแนวคิดภาวะผู้นำ
อารียา จำนงยา, (๒๕๕๗, บทคัดย่อ).	๑. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ๒. การพัฒนาภาวะผู้นำ การฝึกอบรมอย่างเข้ม ๓. การมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยม การทำงานเป็นทีม
ณัฐวุฒิ ภารพบ, (๒๕๕๔, บทคัดย่อ).	๑. การพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม ๒. การพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
สุวิทย์ ยอดสละ, (๒๕๕๖, บทคัดย่อ).	๑. ความต้องการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ๒. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ๓. การประเมินภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
เพ็ญพักตร์ ภู่ศิลป์, (๒๕๕๗, บทคัดย่อ).	๑. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ๒. ควรให้ความสำคัญการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระ ๓. การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ๔. สร้างความสำคัญเป้าหมาย ๕. การสร้างวัฒนธรรมทางวิชาการ
สุธาสินี สว่างศรี, (๒๕๕๔, บทคัดย่อ).	๑. ภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๒. หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำ ๓. การพัฒนาภาวะผู้นำ
วชิราวุธ ปานพรหม (๒๕๕๖, บทคัดย่อ).	๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำเป็นแบบอย่างพอเพียง พอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกัน ๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา
พิทูล อภัยโส, (๒๕๕๗, บทคัดย่อ).	๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสร้างแรงบันดาลใจ การแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง การดำเนินถึง
พิทูล อภัยโส,(ต่อ) (๒๕๕๗, บทคัดย่อ).	ปัจเจกบุคคล การกระตุ้นปัญหา การมีทักษะในการทำงาน ๒. การสร้างและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ ๓. การตรวจสอบประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม

ตารางที่ ๒.๒๔ งานวิจัยในประเทศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พิสิษฐ ชดกิ่ง, (๒๕๕๘, บทคัดย่อ).	๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม การเป็นแบบอย่างที่ดี ความรับผิดชอบ ความเสียสละ ความไว้วางใจ การให้ความร่วมมือ ๒. ความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, (๒๕๕๓, บทคัดย่อ).	๑. การสร้างวิสัยทัศน์ ๒. การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ๓. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลากรโรงเรียน ๔. การจัดโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน
นิกัญชลา ล้นเหลือ, (๒๕๕๔, หน้า ๑).	๑. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ๒. ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์และปัจจัยบรรยากาศ
นิกัญชลา ล้นเหลือ,(ต่อ) (๒๕๕๔, หน้า ๑).	๓. ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ๔. ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยการสื่อสาร
ดำรง ศรีอร่าม, (๒๕๕๓. หน้า ๑๘๕-๑๘๖).	๑. สภาพปัจจุบันด้านบริหารทั่วไปมีระดับภาวะผู้นำมากที่สุด ๒. ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านวิชาการมีความสำคัญและความต้องการจำเป็นมากที่สุด ๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ คือรูปแบบการออกแบบกระบวนการจิตสำนึก ซึ่งประกอบด้วย ๑)หลักการและแนวคิด ๒) วัตถุประสงค์ ๓) กระบวนการพัฒนา ๔) ผลลัพธ์ ๕) การประเมิน
พงกะพรรณ ตะกลมทอง, (๒๕๕๔, หน้า ๑๘๖-๒๐๒).	๑. ภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลางองค์ประกอบกลัก ๓ องค์ประกอบ คือ ๑.๑) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ๑.๒) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ๑.๓) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบทบาท+

ตารางที่ ๒.๒๔ งานวิจัยในประเทศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พงกะพรรณ ตะกลมทอง,(ต่อ) (๒๕๕๔, หน้า ๑๘๖-๒๐๒). . .	๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วย วิธีการและเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ๑๗ วิธี ดังนี้ ๑) บทบาทสมมติ ๒) เกมบริหาร ๓) กิจกรรมนันทนาการ ๔) กิจกรรมพัฒนาจิต ๕) กรณีศึกษา ๖) การระดมความคิด ๗) ศึกษาดูงาน ๘) การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ ๙)การเรียนรู้เหตุการณ์ ๑๐) กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ๑๑) เกมการศึกษา ๑๒) การฝึกงาน ๑๓) การสนทนาวงกลม ๑๔) การทำแบบฝึกหัด ๑๕) การทำโครงการจริง ๑๖) การฝึกสั่งการ ๑๗) การประชุมทางวิชาการ
ปทุมพร เปียถนอม, (๒๕๕๕, หน้า ๑๕๐)	๑. สภาพปัจจุบันในระดับมากและมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ๒. การฝึกอบรมเชิงรุก การศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง การออกแบบกระบวนการสร้างจิตสำนึก การสนับสนุนกระบวนการสร้างจิตสำนึกรูปแบบ ๓. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาคือรูปแบบการฝึกอบรมเชิงรุกเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่เน้นการเปลี่ยนความตั้งใจหรือ หลักคิด (Mindset) โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential) และการจัดการตนเอง (Self management)

ตารางที่ ๒.๒๔ งานวิจัยในประเทศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, (๒๕๕๕, หน้า ๖๓).	๑. การแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด ๒. แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบด้านเพศ อายุ และประสบการณ์เป็นผู้บริหาร พบว่าไม่แตกต่างกัน ๓. โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ๔. ปัจจัยแรงจูงใจภายในอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิด
กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, (๒๕๕๕, หน้า ๑๘๗-๑๘๘).	๑.สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ๒. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ๓.รูปแบบการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึกและสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง รูปแบบ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้
นิพัชชา โรจน์รัตนวาณิชย์, (๒๕๕๘, หน้า ๑๘๓-๑๘๔).	ภาวะผู้นำแบบสร้างความผูกพัน ประกอบด้วย ๕ คุณลักษณะ คือ ๑. ภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทาง ๒. ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ ๓. ภาวะผู้นำในการจัดองค์กร ๔. ภาวะผู้นำแบบครอบคลุม ๕. คุณลักษณะหลัก

๒.๖.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำ เกี่ยวกับภาวะผู้นำและเกี่ยวกับหลักธรรมได้มีนักการศึกษาต่างประเทศได้ทำการวิจัยดังนี้

สตีเว่น อาร์เย กรูเมท (Steven Aryeh Grumet) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเสสเป็นแบบอย่างการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาของชาวยิว ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสู่ความเป็นผู้นำและบทบาทที่พระเจ้าทรงทำที่ปรึกษา มีการตรวจสอบรูปแบบการเป็นผู้นำหลายรูปแบบรวมทั้งการทำธุรกรรมและความเป็นผู้นำทางศีลธรรมความเป็นผู้นำทางพันธุกรรมและรูปแบบของ Collinเป็นผู้นำที่ดี ความเป็นผู้นำด้านการศึกษาหมายถึงสิ่งที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบหลักเป็นข้อความการศึกษาที่สอดคล้องกับคำนิยามของ Sergiovanniความเป็นผู้นำด้านการสอน การศึกษาครั้งนี้เป็นการตรวจสอบคำถามที่เกี่ยวกับปัญหาของลักษณะของชาวยิวในการเป็นผู้นำด้านการศึกษาของชาวยิวและขอบเขตที่โมเสสสามารถทำหน้าที่เป็นแบบนั้น มันแสดงให้เห็นว่าแม้จะมีเอกลักษณ์และเป็นเอกลักษณ์ของเขาสถานการณ์โมเสสสามารถใช้เป็นแบบอย่างในการทำความเข้าใจกับการพัฒนา

ภาวะผู้นำมีความหมายต่อความเป็นผู้นำของชาวยิวโดยทั่วไปและความเป็นผู้นำด้านการศึกษาของชาวยิวในประเทศไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในฐานะผู้นำของโมเสสเป็นที่เข้าใจกันว่าเป็นผู้นำทางด้านการสอน การศึกษานี้เข้าใจว่าโมเสสพัฒนาเป็นผู้นำและการพัฒนาของเขาสามารถให้คำแนะนำได้ของผู้นำการฝึกอบรมสำหรับสถาบันการศึกษาของชาวยิว ลักษณะตัวละครด้วยตัวเองไม่ได้เป็นตัวพยากรณ์ความเป็นผู้นำ แต่ความสามารถในการจัดการตนเองเป็นสิ่งจำเป็น ไม่มีซิงเกิ้ลเดียว ๒ ท่าทางการเป็นผู้นำซึ่งสามารถกำหนดได้สำหรับทุกสถานการณ์ ทั้งผู้นำและความต้องการของพวกเขาผู้ติดตามเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การให้คำปรึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำ[๓๔๔]

บลาน โรเบริท โคเวอร์ (Blane Robert Covert) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสามารถในการเป็นผู้นำถือว่าสำคัญมากที่สุดสำหรับการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จของโรงเรียนเอกชนที่ได้รับการจัดอันดับโดยผู้จัดหาผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดหาผู้บริหารได้สำรวจความสามารถในการเป็นผู้นำของ Ruoss๕ อันดับ และหมวดหมู่และความสามารถในการเป็นผู้นำแต่ละราย ๒๘ ราย ตามลำดับพบว่า ความสำคัญ ประเภทคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นผู้นำที่สำคัญที่สุด ประเภทสมรรถนะทาง จริยธรรมและจริยธรรมเป็นบุคคลที่มีคะแนนสูงสุด ความสามารถในการเป็นผู้นำในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ผลการศึกษานี้จะช่วยผู้ที่มีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำในโรงเรียนเอกชน ผู้ซึ่งมีความสามารถในการเป็นผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดตามที่ผู้บริหารรายงาน ตามที่ผู้จัดหาผู้บริหารสำรวจ หัวหน้าโรงเรียนผู้สมัครคณะกรรมการมูลนิธิและการศึกษาสำหรับการมีส่วนร่วมสามารถใช้ผลการศึกษานี้เพื่อทำสร้างความคุ้นเคยกับสิ่งเหล่านี้ได้ดียิ่งขึ้น เป็นความสามารถของการเป็นผู้นำที่ระบุว่าสำคัญที่สุดสำหรับการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียนเอกชน[๓๔๕]

ออล กินี (Al Gini) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาและศึกษาความแตกต่างระหว่างกระบวนการอันเกี่ยวเนื่องกับการเป็นผู้นำและภาวะงานของผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำประกอบด้วย ๓ ด้านหรือ ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ กระบวนการ บุคคล และภาระงาน ยกตัวอย่างของพระเจ้า Alexander นำทัพว่ากระผสมผสานทั้งสามองค์ประกอบเข้าด้วยกันอย่างลงตัว พระองค์จะเป็นผู้วางแผนการรบและร่วมรบด้วยเสมอ ในขณะที่เหล่าทหารตามพระองค์ไปรบนั้นทุกคนมีความมั่นใจในตัวพระองค์เท่าๆ กับมีความมั่นใจตนเองทหารทุกคนล้วนมีอุดมการณ์และเป้าหมายเดียวกันพระองค์สร้างแรงบันดาลใจความสำเร็จในขณะเดียวกันก็พร้อมที่จะเสี่ยงกับความล้มเหลว แทนที่จะ

---

[๓๔๔] Steven Aryeh Grumet, **Moses as a Model for Jewish Educational Leadership Development the requirements for the degree**ofDoctor of Educationin the Azrieli Graduate SchoolYeshivaUniversityNewYorkMay 2012

[๓๔๕] Blane Robert Covert, **The Leadership Competencies Considered Most Important for the successful administration of an independent**School as ranked by executive recruiters oral Roberts UniversityGraduate School of Educationin partial fulfillment ofthe requirements forthe Degree of doctor of education May 2016

ใช้การบังคับบัญชาแต่ พระองค์สร้างแรงจูงใจให้เกิดกับทหารเหล่านั้น และเมื่อทหารต่างตัดสินใจที่จะยุติสงคราม พระองค์ก็ยอมทำตามความต้องการของพวกเขา ซึ่งตัวอย่างนี้ช่วยยืนยันแนวคิดที่ว่า การเป็นผู้นำที่ดีคือ การรวมกันของผู้นำและผู้ตามบนพื้นฐานของจริยธรรม ความรู้ความสามารถ และความรู้สึกนึกคิดเช่นเดียวกัน[๓๔๖]

แมคคอลลัม (McCollum) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้วิธีการพัฒนาตนเองกับการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำอย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการพัฒนาภายในตนเอง ในส่วนจิตสำนึกและพัฒนาความตระหนักพื้นฐานของผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำจะแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติได้โดยง่ายในแต่ละบุคคล และเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วเมื่อผ่านการเข้าร่วมโครงการพัฒนา Mahavashi Transcendental Meditation และพื้นที่ยอมรับกันในทุกระดับของพนักงานอันเนื่องจากเห็นว่าโครงการดังกล่าวใช้วิธีการที่มีผลให้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรได้ดี และพัฒนาง่ายกว่าการพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ที่เคยรับรู้[๓๔๗]

คริสทอฟฟ บราบานา (Kristoff Barbara L.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความชำนาญและประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้อยโอกาส ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พบว่าใช้กันมากในผู้บริหารโรงเรียนด้อยโอกาส คือ การมีวิสัยทัศน์ การเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและกล้าเสี่ยง วัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร คือ ความร่วมมือของทีมงาน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีดังกล่าว จะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาและสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพความดีเด่นของผู้บริหารโรงเรียนด้อยโอกาส[๓๔๘]

วิคคี เพตาโก (Vicki N. Petako and ofhers.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผู้นำและภาวะผู้นำในผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ด้านวัยวุฒิ กว่า ๕๐ % อายุ ๕๐ ปีขึ้นไปในขณะที่การวิจัยปี 1965 มีเพียง ๓๘% ปี 1980 มี ๓๗% และปี 1992 มีเพียง ๓๔% ด้านคุณวุฒิ ๒ ใน ๓ ของผู้บริหาร (ร้อยละ ๖๒) จบปริญญาโททางการบริหารและการนิเทศการศึกษา และในปี 1992 มีผู้บริหารที่ได้รับใบอนุญาตของผู้บริหารระดับกลางร้อยละ ๑๖ พบว่า ลดลง ด้านประสบการณ์บริหารงาน ถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างจะมีอายุโดยเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มตัวอย่างจะมีอายุโดยเฉลี่ยมากกว่า

---

[๓๔๖]Al Gini, **Moral Leadership : An Overview, Journal of Business Ethics : Kluwer Academic Publishers** 1977

[๓๔๗]McCollum, Bruce Chester. **Self-Development and the spontaneous Experssion of Leadership Behaviors.** Abstracts from Dissertation Abstracts International : 2000

[๓๔๘] Kristoff Barbara L. **Transformational Leadership, Professional School Culture, and Percevived Effectiveness in Specialized Programs for Students with Disabilities,** Proquest- Dissertation Abstracts. 2003

กลุ่มตัวอย่าง เมื่อปี 1965,1980 และ 1992 แต่กลับพบว่ามีประสบการณ์น้อยกว่า บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการทำงานด้านการบริหารในปีแรกของตน ร้อยละ ๔๔ ตอบว่า ผู้บริหารคนอื่นๆ และร้อยละ ๒๒ ตอบว่า ผู้บริหารจากส่วนกลาง และร้อยละ ๑๐ ตอบว่าไม่มีเนื่องจากเป็นตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องแยกออกมา และไม่เลือกความช่วยเหลือจากเฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง สำหรับองค์ประกอบที่ต้องพัฒนาการบริหารงานที่คล้ายกันของปี 1992 และปี 2000 คือด้านเวลาการบริหารงานร้อยละ ๘๙ ด้านการประชุมคณะกรรมการ ด้านกฎหมายการรับมอบงานจากรัฐบาล ร้อยละ ๘๒ ด้านเวลาของตนเองร้อยละ ๘๒ ด้านผู้ปกครองที่ไม่รับผิดชอบบุตรตนเอง ร้อยละ ๘๐ ด้านทุนต่างๆ ร้อยละ ๘๐ ด้านอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงร้อยละ ๗๘ ด้านพฤติกรรมนักเรียนร้อยละ ๗๗ ด้านความสะอาดของพื้นที่ และเครื่องอำนวยความสะดวกทางกายภาพ ร้อยละ ๗๗ ด้านศักยภาพที่จะสามารถจัดเวลาให้ครูมาวางแผนพัฒนางานร้อยละ ๗๕ ด้านความสามารถและการอุทิศตนของคณะทำงานร้อยละ ๗๓ และด้านเวลาสำหรับการบริหารการนิเทศหลักสูตรและกิจกรรมอื่นๆ ร้อยละ ๖๗[๓๔๙]

ลูคาส สเตปเพน(Lucas, Stephen Earl) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำหน่วยงาน และวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนขนาดกลาง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและทีมงานมีคุณลักษณะที่โดดเด่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลในเชิงบวกต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยผู้บริหารให้ความสนใจในการกระตุ้นสติปัญญาแก่สมาชิกในโรงเรียน ให้การส่งเสริม สนับสนุนการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย[๓๕๐]

โบนารอส (Bonaros, J.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาในเมืองไมอามี –ดาเด ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับผลการเรียนของนักเรียนและยังสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและความตระหนักต่อประสิทธิผลของผู้บริหาร[๓๕๑]

สโคป พี เอส (Scope, P.S.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและวัฒนธรรมในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอำนาจนั้นมีส่วนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสัมพันธ์กับการ

---

[๓๔๙] Vicki N. Petako and ofhers.**Leaders and Leadership in Middle Level Schools. NasspBullentine,** Vol. No.631 2000 p.

[๓๕๐]Lucas, Stephen Earl. **Transformational : Principals, leadership team, And school culture.** University of Missouri – Columbia , Dissertatio n Abstracts : Abstracts, 2001

[๓๕๑]Bonaros, J. **A study of transformation Leadership and student achievement in Inner-city elementary schools.** Dissertation Abstracys International : AAT 3207798, 2006

เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียน ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นมีความสัมพันธ์กับรูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมของโรงเรียน[๓๕๒]

วิลเลโต พี (Willeto, P.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำมีความสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น[๓๕๓]

เฟลตอน (Felton, S.L.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา กับความพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจงานของครูและพบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา[๓๕๔]

ฟรีดี แกทเตอร์ และ ไวส์ (Preedy, Glatter and Wise) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย พร้อมทั้งสามารถนำองค์การ ไปสู่การเปลี่ยนแปลง ได้ โดยการสร้างความสมดุลของนวัตกรรมจากภายนอกด้วยค่านิยม วัตถุประสงค์และสิ่งที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษของคนในองค์การ ซึ่งเป็นการวางเงื่อนไขกลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้าทั้งในระยะกลางและระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ ตำแหน่งองค์การ โดยใช้ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์เหตุผลหลัก ๓ ประการ คือ ๑) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ๒) การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์การ ๓) การสร้างความสำเร็จขององค์การทางการศึกษาที่ต้องประกอบด้วยความคิดเห็นเชิงกลยุทธ์ของผู้นำ[๓๕๕]

เดไวส์ (Davies,B.J and Davies, B.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยความสามารถในการนำองค์การรวม ๕ ประการ ได้แก่ ๑) การกำหนดทิศทางขององค์การ ๒) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ๓)

---

[๓๕๒]Scope, P.S. **Relationship between Leadership styles of middle school principalsand school culture.** Purdue University Indiana : Dissertation Abstracts International : AAT 3232235, 2006

[๓๕๓]Willeto, P. **A Study on Leadership development for effectiveness : The effects of implementing four Leadership development activities with Tribal College Administratoes at the branch campus Level as a strategy to articulate a college mission Abstracts from Dissertation Abstracts International,** 2001.

[๓๕๔] Felton, S.L. **Transactional and transformational Leadership and teacher job satisfaction.** Mississippi : the University of Mississippi. 1995

[๓๕๕]Preedy,M. Glitter,R and Wise,C. **Strategic Leadership Challenges. Strategic Leadership and Educational improvement.** London: Cromwell. 2003.

การจัดวางบุคลากรและองค์การไปตามทิศทางของกลยุทธ์ ๔) การตัดสินใจที่แทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๕) การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์และลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องท้าทายและสงสัย มีความไม่พอใจและเต็มไปด้วยความกระวนกระวายใจตามที่แสดงออกมา ๒) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้กลยุทธ์และการสร้างรูปแบบใหม่ๆ ให้กับโรงเรียนของเขาและที่อื่นๆ ด้วย ๓) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของค่านิยมอย่างเป็นระบบที่เด่นชัดและ ๔) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีพลังของบุคคลและเครือข่ายที่เป็นมืออาชีพ[๓๕๖]

จากงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวทั้งหมด ผู้วิจัยสังเคราะห์ประมวลผลการวิจัยต่างประเทศโดยมีผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ตาม ตารางที่ ๒.๒๕ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒๕ งานวิจัยต่างประเทศ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Steven Aryeh Grumet, (2012, Abstract).	๑. ความเป็นผู้นำทางการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบหลักทางการศึกษา ๒. เอกลักษณ์เป็นแบบอย่างในการสร้างความเข้าใจกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ๓. การให้คำปรึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาความเป็นผู้นำ
Blane Robert Covert, (2016, Abstract).	๑. คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นผู้นำที่สำคัญที่สุด ๒. สมรรถนะทางจริยธรรมและจริยธรรมเป็นผู้ที่มีความสำคัญ ๓. ความสามารถในการเป็นผู้นำด้านคุณลักษณะเป็นผู้นำในโรงเรียน
Al Gini (1977, Abstract).	๑. ความเป็นผู้นำได้แก่กระบวนการ บุคคล ภาระงาน ๒. การเป็นผู้นำที่ดี คือการรวมกันของผู้นำและผู้ตามบนพื้นฐานของจริยธรรม ความรู้ ความสามารถ และความรู้สึกนึกคิด
McCollum (2000, Abstract).	พฤติกรรมภาวะผู้นำแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติได้โดยง่ายในแต่ละบุคคลและเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เมื่อผ่านการเข้าร่วมโครงการพัฒนา

[๓๕๖]Davies,B.J and Davies, B. **Strategic Leadership.** In B. Davies(ed.) The Essentials of School Leader. London : SAGE. 2005.

ตารางที่ ๒.๒๖ งานวิจัยต่างประเทศ (ต่อ)

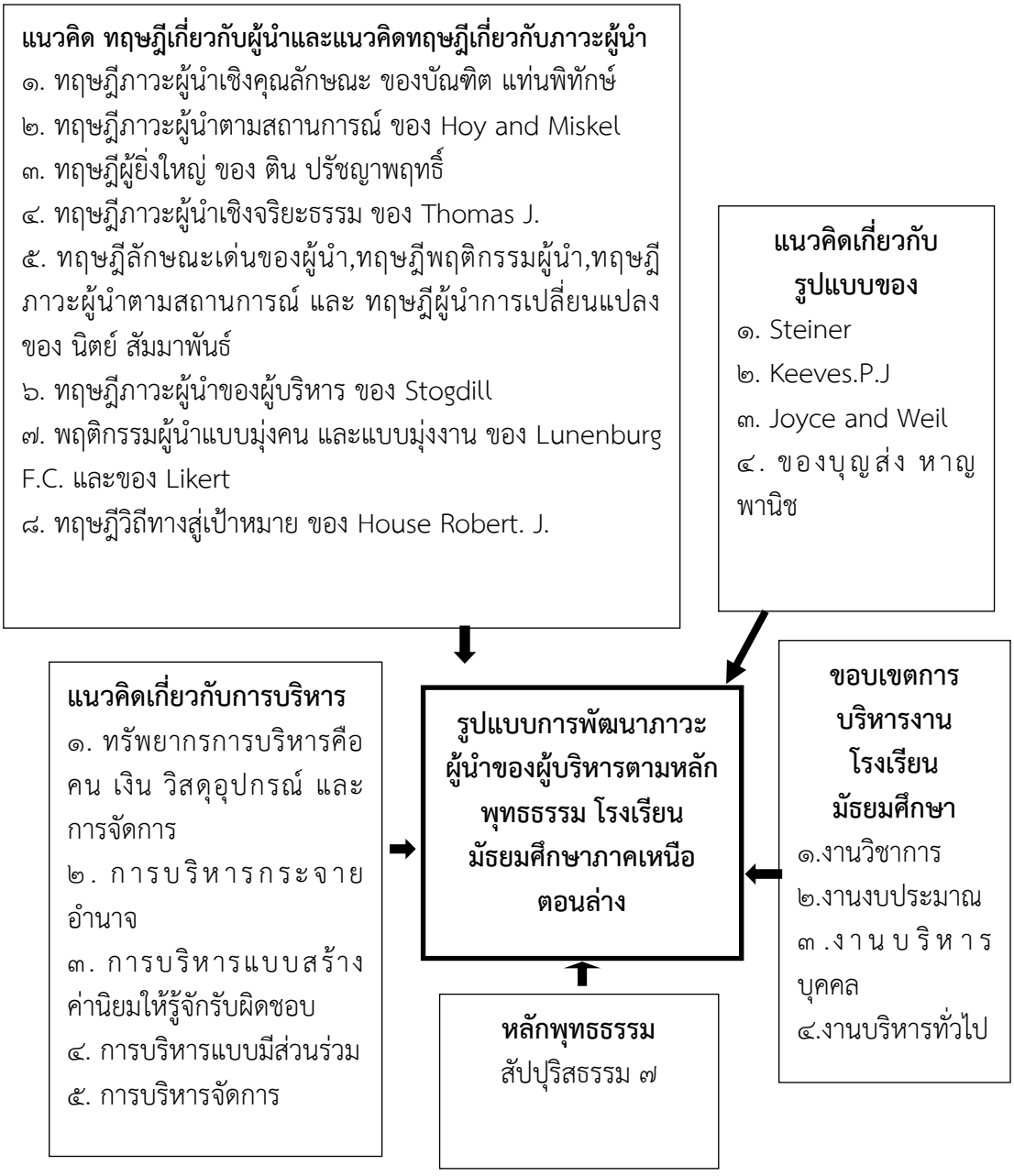
นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Lucas, Stephen Earl (2001, Abstract).	ผู้บริหารโรงเรียนและทีมงานมีคุณลักษณะที่โดดเด่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลในเชิงบวกต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยผู้บริหารให้ความสนใจในการกระตุ้นสติปัญญาแก่สมาชิกในโรงเรียน ให้การส่งเสริม สนับสนุนการทำงาน
Bonaros, J. (2006, Abstract).	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับผลการเรียนของนักเรียนและยังสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและความตระหนักต่อประสิทธิผลของผู้บริหาร
Scope, P.S. (2006, Abstract).	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับผลการเรียนของนักเรียนและยังสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและความตระหนักต่อประสิทธิผลของผู้บริหาร
Willeto, P, (2001, Abstract).	ผู้บริหารวิทยาลัยที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำมีความสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น
Felton, S.L,. (1995, Abstract).	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจงานของครูและพบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
Preedy,M. Glitter,R and Wise,C. (2003, Abstract).	๑. ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลาย ๒. กลยุทธ์ในการมองไปข้างหน้าทั้งในระยะกลางและระยะยาว เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ ตำแหน่งองค์การ ๓. ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์เหตุผลหลัก ๓ ประการ คือ ๑) ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ๒) การวางแผนกลยุทธ์ ๓) การสร้างความสำเร็จขององค์การทางการศึกษา

ตารางที่ ๒.๒๖ งานวิจัยต่างประเทศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Davies,B.J and Davies, B. (2005, Abstract).	๑. รูปแบบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วย ๕ ประการ ได้แก่ ๑) การกำหนดทิศทางขององค์การ ๒) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ๓) การจัดวางบุคลากรและองค์การไปตามทิศทางของกลยุทธ์ ๔) การตัดสินใจที่แทรกแซงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๕) การพัฒนาสมรรถภาพทางกลยุทธ์
Davies,B.J and Davies, B. (2005, Abstract).	๒. ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องท้าทายและสงสัย ๒) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษกับความคิดเชิงกลยุทธ์ ๓) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกซึ่งปัญญาเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของค่านิยม ๔) ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีพลังของบุคคลและเครือข่าย

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง” ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงพรรณนา ของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำของผู้บริหารเชิงรูปแบบตามหลักทฤษฎีและแนวคิดจากเอกสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาวิธีการบริหารในพระพุทธศาสนาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ได้ดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของบริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา สถิติ รายงานการวิจัย บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยรูปแบบการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย ขั้นตอนการวิจัย และเกณฑ์การประเมินผล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

๓.๓ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงพรรณนา การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพปรากฏในขั้นตอนที่ ๑ คือจากเอกสารและจากการสัมภาษณ์จำนวน ๑๘ คน และอยู่ในขั้นตอนที่ ๒ จากเอกสารและจากการสนทนากลุ่ม การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณปรากฏอยู่ในขั้นตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการวิจัยแบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑. การศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนที่ ๓. การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์

๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

<u>ขั้นตอนที่ ๑.</u> การศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. แหล่งข้อมูล

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน ๑๘ คน โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างโดยคัดเลือกจากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนด้วยการคัดเลือกแบบเจาะจงตามรายชื่อผู้เชี่ยวชาญดังต่อไปนี้

๑. นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม จังหวัดตาก.

๒. นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม จังหวัดตาก.

๓. นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม จังหวัดสุโขทัย.

๔. นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา จังหวัดสุโขทัย.

๕. นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม จังหวัดพิษณุโลก.

๖. นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา จังหวัดพิษณุโลก.

๗. นายบัญชร จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ จังหวัดอุตรดิตถ์.

๘. นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี จังหวัดอุตรดิตถ์.

๙. นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรวิทยาคม จังหวัดเพชรบูรณ์.

๑๐. นายสงกรานต์ มาลีจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม จังหวัดเพชรบูรณ์.

๑๑. นายสะอิ้ง กันยะมูล, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม จังหวัดกำแพงเพชร.

๑๒. นายไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัชรวิทยา จังหวัดกำแพงเพชร.

๑๓. นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม จังหวัดพิจิตร.

๑๔. นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม จังหวัดพิจิตร.

๑๕. นายพันธ์ศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์.

๑๖. นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ, ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์ จังหวัดนครสวรรค์.

๑๗. นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม จังหวัดอุทัยธานี.

๑๘. นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา จังหวัดอุทัยธานี

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบวิเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ๓ ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ ๑ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ตอนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน ๗ ด้าน และจำนวน ๑๓ ข้อ โดยมีขั้นตอนการจัดทำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ดังนี้

๒.๑ ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จากเครือข่ายอินเตอร์เน็ต บทความ เอกสาร ตำรา สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์

๒.๒ นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถามที่จะสัมภาษณ์ โดยสร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๒.๓ เครื่องมือที่ใช้คือเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน ๑๓ ข้อด้วยการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารมายกร่างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

๒.๔ เสนอร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจดูความถูกต้อง ตรงประเด็น ตรงเนื้อหาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๒.๕ นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

๓.๒ ติดต่อประสานงานโดยส่งแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเองถึงผู้เชี่ยวชาญ ณ สถานที่ทำงานนัดวัน เวลา สถานที่ ที่จะทำการสัมภาษณ์

๓.๓ ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวันเวลาที่นัดหมายไว้โดยขออนุญาตบันทึกเสียง บันทึกภาพ และจดทันทึก เมื่อวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๑ ถึงวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ ได้ทำการสัมภาษณ์จำนวน ๑๘ คน และเก็บข้อมูลกลับมาครบทุกคนคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๓.๔ นำเทปบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์มาดำเนินการถอดเทปเป็นเอกสารเพื่อสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

<u>ขั้นตอนที่ ๒.</u> การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

๒.๑ นำผลจากการวิเคราะห์ขั้นตอนที่ ๑ มาจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

๒.๒ นำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม ที่ทำเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน โดยมีการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญดังนี้

๑. นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนาจำนวน ๓ รูป

๑.๑ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๑.๒ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, ผศ. ดร. รักษาการผู้อำนวยการ วิทยาลัยสงฆ์แพร่ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่

๑.๓ พระมหาธีรวัฒน์ ธีรวัฒนเมธี, ดร. ประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔

๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน

๒.๑ รศ. ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒.๒ ผศ. ดร.สาทร ทรัพย์รวงทอง คณบดีคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒.๓ ผศ. วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำหลักสูตรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน ๓ คน

๓.๑ นายพันธ์ศักดิ์ ศรีทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์

๓.๒ นางสมกมล วรรณทอง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์

๓.๓ นายสมเดช ดีทรัพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศมัชฌิม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือแบบบันทึกสนทนากลุ่มมีลักษณะเป็นตารางประกอบด้วย ๖ ช่อง ๓ ช่องแรกพูดถึงการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง และ ๓ ช่องหลังเป็นข้อความพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้แสดงความคิดเห็นใน

๓ ประเด็น คือ ช่องที่ ๔ เห็นด้วย ช่องที่ ๕ ไม่เห็นด้วย ช่องที่ ๖ ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๒) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมมาเป็นประเด็นคำถาม ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ ๒

๓) นำเสนอร่างเครื่องมือในประเด็นการสนทนากลุ่มต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๔) นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑) ขอหนังสือจากบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเชิญมาร่วมสนทนากลุ่มที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์ในวันที่ ๑๔ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

๒) นำหนังสือส่งถึงผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง ณ สถานที่ทำงานและนัดหมายวัน/เวลา/สถานที่/กำหนดในหนังสือ

๓) ดำเนินการสนทนากลุ่มในวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๕.๐๐ น. ณ ห้องประชุมอาคารตึกหลวงพ่อคูณ วิทยาเขตนครสวรรค์ โดยการบันทึกภาพและบันทึกเสียง

๔) ดำเนินการสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มแล้ววิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จัดทำเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๕) นำรูปแบบที่ได้จากข้อ ๔ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามข้อแนะนำ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

<u>ขั้นตอนที่ ๓.</u> การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จำนวน ๔ ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์

๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยคัดเลือกโดยวิธีการเจาะจงได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน ๓๐ คน เพื่อประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย

๑. นายสนั่น วงษ์ดี, ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงปัญญา อ.เมือง จ.ตาก.

๒. นายเรืองวิทย์ ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมดรุณี อ.เมือง จ.สุโขทัย.

๓. นายเสน่ห์ เทศนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนจ่านกร้อง อ.เมือง จ.พิษณุโลก.

๔. นายพยัพ อนันนิล, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี อ.เมือง จ.พิษณุโลก.

๕. นายจ่าสิบเอกประมวล วันมี, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครไทย อ.นครไทย จ.พิษณุโลก.

๖. นายศักดิ์ชัย ทุ่งโพธิแดง, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางกระทุ่มพิทยาคม อ.บางกระทุ่ม จ.พิษณุโลก.

๗. นายวิโรจน์ รอดสงฆ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคเหนือ อ.เมือง จ.พิษณุโลก.

๘. นายธวัชชัย เทศขำ, ผู้อำนวยการโรงเรียนตะพานหิน อ.ตะพานหิน จ.พิจิตร.

๙. นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม อ.บางมูลนาก จ.พิจิตร.

๑๐. นายแปลก เพ็งยอด, ผู้อำนวยการโรงเรียนสามง่ามชนูปถัมภ์ อ.สามง่าม จ.พิจิตร.

๑๑. นายสมเดช ดีทรัพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศมัชฌิม อ.เมือง จ.นครสวรรค์.

๑๒. นางสาวสุดสวาท ยังแจ่ม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ อ.เมือง จ.นครสวรรค์.

๑๓. นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์ อ.เมือง จ.นครสวรรค์.

๑๔. นายสาโรจน์ กลั่นด้วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัว อ.หนองบัว จ.นครสวรรค์.

๑๕. นายชาญชัย ชนิดสะ,ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมแสงชนูทิศ อ.ชุมแสง จ.นครสวรรค์.

๑๖. นายทรัพย์ ดวงชอุ่ม,ผู้อำนวยการโรงเรียนไพศาลีพิทยา อ.ไพศาลี จ.นครสวรรค์.

๑๗. นายสังวร ยมรัตน์, ผู้อำนวยการโรงเรียนโกรกพระ อ.โกรกพระ จ.นครสวรรค์

๑๘. นายพัชริน ภู่ชัย, ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองไผ่ อ.หนองไผ่ จ.เพชรบูรณ์.

๑๙. นายมานิตย์ นาคเมือง, ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ อ.คลองขลุง จ.กำแพงเพชร.

๒๐. นายสุทธิพงษ์ ธรรมสอน, ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรปราการวิทยาคม อ.เมือง จ.กำแพงเพชร.

๒๑. นายวิเชียร นินเกษม, ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองฉางวิทยา อ.หนองฉาง จ.อุทัยธานี.

๒๒. นายรัตนชัย ศรีโกมล ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธมงคลวิทยา อ.เมือง จ.อุทัยธานี.

๒๓. นายวิเศษ ปิ่นพิทักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มเก่าพิทยา อ.หล่มเก่า จ.เพชรบูรณ์.

๒๔. นายจงรัก เกตแค ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย อ.หล่มสัก จ.เพชรบูรณ์.

๒๕. นางสาวณัฐฐินันท์ พราหมณ์สังข์, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ อ.เมือง จ.กำแพงเพชร.

๒๖. นายประทิน เหลืองทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนิยมศิลป์อนุสรณ์ อ.วิเชียรบุรี จ.เพชรบูรณ์.

๒๗. นายไพโรจน์ กระจ่างพันธ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยานุกูลนารี อ.เมือง จ.เพชรบูรณ์.

๒๘. นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม อ.เมือง จ.พิจิตร.

๒๙. นายสานิต หงษ์สามสิบเจ็ด, ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองลานวิทยา อ.คลองลาน จ.กำแพงเพชร.

๓๐. นายจลัญ อินตายวง, ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าปลาประชาอุทิศ อ.ท่าปลา จ.อุตรดิตถ์.

๒. เครื่องมือที่ใช้

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินคือแบบประเมินที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับ คือ ๕, ๔, ๓, ๒, และ ๑ โดย มีเกณฑ์การประเมินตามมาตราส่วนประมาณค่า ดังนี้

มาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ (Rating Scale) สร้างตามมาตราวัดของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบ ดังนี้[๑]

ระดับคะแนน ๕ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด

ระดับคะแนน ๔ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก

ระดับคะแนน ๓ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ใน

---

[๑]บุญชม ศรีสะอาด, **การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล.** (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาสน์ ๒๕๔๐) หน้า ๘๖-๘๘

การปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง

ระดับคะแนน ๒ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย

ระดับคะแนน ๑ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด

โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

๒.๑ ศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาสร้างแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอิงรูปแบบที่ได้จากการดำเนินการในขั้นตอนที่ ๒ มาจัดทำ

๒.๒ นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ จำนวน ๓ ส่วนคือ ส่วนที่ ๑ ส่วนนำ ส่วนที่ ๒ ส่วนเนื้อหา และส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จ

๒.๓ นำแบบประเมินที่สร้างเสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๒.๔ นำแบบประเมินที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเป็นเครื่องมือประเมิน

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ ขอหนังสืออนุญาตให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อส่งถึงผู้เชี่ยวชาญได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน ๓๐ คนให้ประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น

๓.๒ ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการโรงเรียนพร้อมส่งรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม ที่จะทำการประเมินโดยวิธีการส่งด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ถึงผู้เชี่ยวชาญ และทำการนัดวัน/เวลาและสถานที่ที่ไปทำการเก็บเอกสารหรือขอให้ผู้เชี่ยวชาญส่งกลับทางไปรษณีย์ถึงที่อยู่ที่ผู้ทำการวิจัยจ่าหน้าซองให้ไว้กับผู้เชี่ยวชาญ

๓.๓ ให้ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมิน ๔ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยการ Checklist ตรงในช่องกับความเป็นจริงมากที่สุดตามมาตราส่วนประมาณค่า

๓.๔ ดำเนินการเก็บรวบรวมด้วยวิธีไปเก็บแบบประเมินด้วยตนเองที่สถานศึกษาที่ผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ และผู้เชี่ยวชาญส่งกลับโดยทางไปรษณีย์ตามที่อยู่ตามหน้าซองที่ผู้วิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญไว้ ระหว่างวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑ ถึง ๒๑ มกราคม ๒๕๖๒ จำนวน ๓๐ คน เก็บมาได้ครบคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๓.๓. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ใช้สถิติในการวิจัยได้แก่ค่าเฉลี่ย

= $\bar{X}$ $\frac{\sum x}{n}$

เมื่อ $\bar{X}$ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum x$ คือ ผลบวกของข้อมูลทุกค่า

n คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{(x-\bar{x})^2}{n-1}}$$

เมื่อS.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x คือ ข้อมูล (ตัวที่ 1,2,3...,n)

$\bar{x}$ คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

n คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย ๔.๕๑ – ๕.๐๐ แปลความว่า มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๑ – ๔.๕๐ แปลความว่า มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก

คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๑ – ๓.๕๐ แปลความว่า มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย ๑.๕๑ – ๒.๕๐ แปลความว่า มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย

คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๕๐ แปลความว่า มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด[๒]

---

[๒]ชัชวาล เรืองประพันธ์, **สถิติพื้นฐาน**,(ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา ๒๕๓๙) หน้า ๑๕

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีวัตถุประสงค์ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง โดยผู้วิจัยได้นำเสนอ ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๑.๑ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ ๒ ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ตอนที่ ๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ตอนที่ ๑ ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จากการสังเคราะห์วิเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังนี้

๑.๑. จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วยงาน ๔ ด้าน คือด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

งานวิชาการ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

งานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการ อาจเป็นสหกรณ์ ร้านค้า หรือการจัดตั้งกองทุนมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

งานการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

งานการบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.หลักพุทธธรรมที่บูรณาการพัฒนาภาวะผู้นำ หลักสัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรเป็นธรรมสำหรับผู้นำที่ต้องมีภาวะผู้นำสูงจึงเลือก สัปปุริสธรรม ๗

๑. ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักกฎ ระเบียบ วิธีการ

๒. อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักสิ่งที่จะเกิด จากการดำเนินการตามกฎระเบียบ วิธีการ

๓. อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จัดตัวตนของตนเอง ต้องรู้สึกตัวอยู่เสมอว่า เรามีชาติ มีเพศ มีตระกูล ยศ ศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ความสามารถ กำลัง ความถนัด และคุณธรรม

๔. มัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดี รู้จักใช้จ่าย เช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม

๕. กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ในการดำรงชีพและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจกระทำหน้าที่การงานต่างๆ

๖. ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักชุมชน และสังคม ที่อยู่รอบๆ ว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย สังคมใดควรหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล

๗.ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล มาใช้ทำงาน ว่า บุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดี ไม่ควรคบ

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามกระบวนทัศน์นี้ มีดังนี้

๑) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership)

๒) ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

๓) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

๔) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นต้น

๑.๒ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นำมาวิเคราะห์ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบตามหลักพุทธธรรม สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๘ คน ตามประเด็นสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ประเด็นที่ ๒.๑ เกี่ยวกับสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นอย่างไร ๑) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๒) มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน ๓) มีความสามารถในการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ[๑]มีวิสัยทัศน์มีภาวะผู้นำเสียสละ อุทิศเวลาในการปฏิบัติงานผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่มาตรฐาน[๒]มีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร การจัดระบบคุณภาพในการบริหารจัดการในสถานศึกษาส่งเสริมและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ้งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นผลต่อโลก มีทักษะความรู้ความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับเดียวกับมาตรฐานสากล[๓]ผู้บริหารควรมีลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มในการฝึกพัฒนางาน สามารถใช้ภาษาอังกฤษ หรือภาษาที่เป็นภาษาที่ ๒ ได้คล่องไม่ต้องใช้ล่ามมีระบบบริหารงานเป็นของตัวเองและมีการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาตรงและเข้าใจในทิศทางเดียวกัน[๔]มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนและดำเนินงาน บริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนายกระดับการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนบังเกิดผลเป็นรูปธรรมแบบยั่งยืน ด้วยรูปแบบบริหารจัดการโรงเรียนโดยใช้ PUTTHA MODEL[๕]มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ก้าวทันเทคโนโลยี[๖]๑. มี

---

[๑]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานีวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๔]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๕]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

ความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียนดี มีวิสัยทัศน์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้งบุคลากรภายใน ผู้ปกครอง ชุมชน สามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๗]เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ติดตามข่าวสารเหตุการณ์บ้านเมืองเป็นปัจจุบันสม่ำเสมอ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อออกแบบหลักสูตรการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้สอดคล้องและพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ในปัจจุบันและอนาคตที่จะมาถึง[๘] เป็นผู้นำทางวิชาการ มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี มีนวัตกรรมการบริหารที่มีคุณภาพ[๙]มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จิตใจโอบอ้อมอารี ทุมเท เสียสละ[๑๐]เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ รับผิดชอบ เป็นนักวางแผน มีระบบการที่ดี โน้มน้าวผู้ร่วมงานมาทำงานร่วมกัน มีการติดตามประเมินผล[๑๑]๑) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ปละสามารถบริหารจัดการโรงเรียนได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ๒) ผู้บริหารควรบริหารจัดการด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)[๑๒]ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย ส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมและดำเนินการปฏิบัติ ประชาสัมพันธ์ตามโครงสร้าง ผู้บริหาร บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ[๑๓]ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ เป็นผู้นำด้านหลักสูตร เป็นผู้นำด้านความรู้ความสามารถ-เป็นผู้นำด้านวิชาการด้านเทคโนโลยี-สามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ ภาษาอังกฤษ[๑๔]เป็นนักวิชาการ บริหาร

---

[๖]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๗]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๙]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐]สัมภาษณ์นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑]สัมภาษณ์นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๒]สัมภาษณ์นายสมชาย ยอดเพชร,ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓]สัมภาษณ์นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๔]สัมภาษณ์นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐วันที่๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

บุคลากรในยุคใหม่ให้ได้ โดยครองตน ครองคน และครองงานผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการบริหารจัดการ[๑๕]เป็นผู้มีวิสัยทัศกว้างไกล กล้าตัดสินในการบริหารงาน เป็นผู้นำที่ดีมีคุณธรรม ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ แล้วนำมาแก้ไขเล็งเห็นถึงความสำคัญของครู บุคลากรและนักเรียน[๑๖]๑) เป็นผู้นำทางวิชาการ ๒) ทำงานแบบกัลยาณมิตร ๓) ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม[๑๗]มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำทางวิชาการ บริหารจัดการเป็นระบบ ผู้บริหารสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้ ผู้บริหารมีประสบการณ์อบรมศึกษา ดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษานานาชาติ[๑๘]

๒. ระบบการบริหารจัดการโรงเรียน ๔ งานในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร บริหารจัดการด้วย P-D-C-A MODEL[๑๙]มีกระบวนการดำเนินการตามหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล ประเมินกระบวนการแบบมีส่วนร่วมตามคุณภาพการศึกษา ตามวงจรคุณภาพ เดมมิ่ง (ADLI และ Letsi) ดำเนินการครบหมวดและเพื่อให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน[๒๐]มีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง สพฐ (OBECQA)[๒๑]โรงเรียนมีระบบการทำงานที่ตรวจสอบได้ เช่นระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบการบริหารงบประมาณการเงิน และมีชุมชน สมาคมให้การสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง[๒๒]มีระบบส่งเสริม ๑) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่โรงเรียนมาตรฐาน ๒) สร้างความพร้อมด้านปัจจัยพื้นฐานในโรงเรียน ๓) สร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาโรงเรียนมาตรฐาน ๔) มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล[๒๓]ระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ WQAM

---

[๑๕]สัมภาษณ์นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๖]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๗]สัมภาษณ์นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๘]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๓]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

(WATCHARAWITTAYA QUALITY ADMINISTRATION MODEL)[๒๔]ใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนคุณภาพ UTD Model ผ่าน ๔ กลุ่มบริหารงานเพื่อพัฒนา การศึกษา สู่ความเป็นเลิศ U=Unity ความเป็นเอกภาพT=Tactic มีกลยุทธ์ชัดเจน D=Deployment มีการขับเคลื่อน[๒๕]มีการจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่พร้อมกับเหตุการณ์ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การสอนภาษาต่างประเทศเป็นภาษาที่ ๒ในสถานศึกษา คือ ภาษาจีน ภาษาเกาหลี ภาษาญี่ปุ่น เป็นต้น[๒๖]ระบบ PDCA[๒๗]ใช้หลักการบริหารจัดการ SPSS MODELS หมายถึง SWOT Analysis การวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย โอกาสอุปสรรคP หมายถึง มีการวางแผนการทำงาน อย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม School Based Management หมายถึง การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน Sufficiency economy ส่งเสริมปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาบูรณาการจัดการศึกษา[๒๘]มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงาน มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถความถนัด มีการประมาณทำงาน วางแผน ดำเนินงาน มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง[๒๙]โรงเรียนได้ใช้ระบบการทำงาน กระบวนการ (PDCA) ใช้ Bangmulnak Model ในการขับเคลื่อนโรงเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม[๓๐]การบริหารจัดการตามรูปแบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพ (OBECQA) แห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีและแนวทางดำเนินการที่ชัดเจนและต่อเนื่อง[๓๑]เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้รับการประเมินตามเกณฑ์ และผ่านการประเมินรางวัลคุณภาพของสำนักงานคณะกรรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ประจำปี ๒๕๕๘ รุ่นที่ ๑[๓๒] เป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ และเป็นพล

---

[๒๔]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๕]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๖]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๗]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๘]สัมภาษณ์นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๙]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓๐]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓๑]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓๒]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

โลก[๓๓]แบ่งเป็น ๔ ฝ่ายคือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคคล และ ฝ่ายบริหารงานทั่วไปโดยมีรองผู้อำนวยการเป็นหัวหน้าฝ่ายในการบริหารทั้งหมด[๓๔]ใช้ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยใช้กระบวนการ PDCA[๓๕]มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเลิศ มีความรับผิดชอบสูง สร้างทีม สร้างนวัตกรรม เพิ่มขีดความสามารถบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐานสากลระดับโลก มีระบบการจัดการความรู้ (KM) และสร้างนวัตกรรมเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ในการบริหารจัดการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารจัดการทั้งในและต่างประเทศ มีการบริหารด้านบุคลากรอย่างมีอิสระและคล่องตัวในการสรรหา บรรจุ จัดจ้าง ส่งเสริม และพัฒนา สามารถแสวงหา ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา บริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว ตามสภาพความต้องการจำเป็น[๓๖]

๓. การบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบุคคล ในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร มีหนังสือตำราเรียนที่มีคุณภาพ อย่างเพียงพอ ๑) บุคลากรครูผู้สอนมีชั่วโมงสอนเพียงพอไม่มากเกินไปจำนวนนักเรียนต่อห้อง ๒) เทคโนโลยีมีคอมพิวเตอร์พกพาเพียงพอสำหรับนักเรียน เครือข่ายอินเตอร์เน็ตแบบความเร็วสูง ห้องอีเล็กทอร์นิคมัลติมีเดีย ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้ศูนย์วิทยบริการ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย เน้นความเป็นเลิศของนักเรียน ๓) การเงินและการตลาด[๓๗]Input ๔M’S) Process Output เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ ความเชื่อมั่น เชื่อถือและศรัทธาของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียนซึ่งปัจจัยทั้งหมดมีในโรงเรียนทุกประการ[๓๘] ปัจจัยพื้นฐาน มีหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอน ครู นักเรียน และการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ครบตามเกณฑ์มาตรฐาน แต่ต้องได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณเพื่อยกระดับให้สูงขึ้น ไปสู่เกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ (TQA)[๓๙]โรงเรียนมีระบบการทำงานที่ตรวจสอบได้ เช่นระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบการบริหารงบประมาณการเงิน และมีชุมชน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ สมาคมให้การสนับสนุน

---

[๓๓]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓๔]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๓๕]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๓๖]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓๗]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓๘]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๓๙]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

การดำเนินการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง[๔๐]๑) จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนตามเกณฑ์ มีครูตรงสาขาวิชา อัตราส่วนครูต่อนักเรียนมีความเหมาะสม เพียงพอ ๒) มีห้องปฏิบัติการพร้อมอุปกรณ์ที่ทันสมัยตามเกณฑ์มาตรฐาน ๓) มีระบบ Internet ความเร็วสูงครอบคลุมได้ทั่วถึงทั้งโรงเรียนเป็นที่พึงพอใจของครูและนักเรียน ปัจจัยพื้นฐานเพียงพอ มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยม[๔๑]หลักสูตร (การจัดการเรียนรู้) ระบบการบริหารการจัดการด้วยระบบคุณภาพครบถ้วน[๔๒]๑) ขนาดชั้นเรียน ๒) จำนวนนักเรียน ๓) ภาระงานของครู ๔) หนังสือตำราเรียน สื่อ ICT ๕) อินเตอร์เน็ต ห้องสมุดมีปัจจัยพื้นฐานครบถ้วนและเพียงพอ[๔๓]๑) มีหลักสูตรการเรียนการสอนที่เป็นสากล ๒) มีบุคลากรที่มีความสามารถดำเนินงานแบบมืออาชีพ ๓) มีอุปกรณ์ทางการเรียนการสอนครบครัน มีเทคโนโลยีหลากหลาย[๔๔]ใช้หลักบริหาร ๔ M Money (งบประมาณ) Man (บุคลากร) Materia l(วัสดุ) Management (การบริหารจัดการ) มีปัจจัยพื้นฐานครบถ้วนและเพียงพอ[๔๕]ใช้หลักบริหารเชิงกลยุทธ์ DSAD = Deming Model ใช้รูปแบบการบริหารงาน P-D-C-A-S = Study การจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล A = Action การปรับปรุงและพัฒนา[๔๖]บุคลากร อาคารสถานที่ นักเรียน องค์คณะบุคคล สื่อวัสดุ อุปกรณ์[๔๗]ปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียนเรามีผู้ปกครองเครือข่ายที่ดีมาก มีงบประมาณที่เพียงพอในการจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล มีห้องสมุด ICT มีอินเตอร์เน็ตความเร็วสูงและทันสมัย [๔๘]ปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ด้านระบบการบริหารจัดการ ด้านปัจจัยพื้นฐาน ด้านเครือข่ายร่วมพัฒนา และ

---

[๔๐]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๔๑]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๔๒]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๔๓]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๔๔]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๔๕]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ ๒ บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๔๖]สัมภาษณ์นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๔๗]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๔๘]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

โรงเรียนพิจิตรพิทยาคมมีการดำเนินการในทุกด้านครบถ้วน[๔๙]๑) หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน๒) ครูผู้สอน ๓) สื่อวัสดุอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ[๕๐]ความพร้อมด้าน คน เงิน และทรัพยากรที่เข้าใจบริบทของสังคม และโลกาภิวัฒน์[๕๑]ครบถ้วนพอเพียงต่อการดำเนินงาน[๕๒]มีพอเพียง ทั้งด้านบุคลากร สถานที่ ผู้เรียนและปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ[๕๓]มีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็นสากล ปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยี เป็นโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน (OBECQA)[๕๔]

๔. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไรและช่วยพัฒนาโรงเรียนได้อย่างไร โรงเรียนคู่ร่วมพัฒนาไทยอินโดนีเซีย ช่วยพัฒนาด้านหลักสูตร สิ่งแวดล้อมและการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมแบบพหุวัฒนธรรม[๕๕]เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการมัธยมศึกษา Cluster ๑๗, ๑๘ ภาคเหนือสมป. (สำนักงานบริหารจัดการมัธยมศึกษาตอนปลาย) สพฐ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน[๕๖]๑ บุคลากรเครือข่ายด้านวิชาการ เช่น สสวท. สสส.เครือข่ายอุดมศึกษา และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เครือข่ายนักเรียน ผู้ปกครอง กับบุคคลอื่น ๒ เครือข่ายด้านการสนับสนุนการจัดการศึกษา เช่น ท้องถิ่นนพค. กรมควบคุมโลก กรมควบคุมความประพฤติ เครือข่ายแลกประสบการณ์ระหว่างครือข่ายโรงเรียนร่วมมือกัน [๕๗]เครือข่ายที่ช่วยพัฒนาโรงเรียน มีสมาคมนักเรียนเก่า สมาคมครูผู้ปกครอง สมาคมครูอาวุโส และคณะกรรมการช่วยให้คำให้การปรึกษาพัฒนา การจัดการศึกษา หาทัพยากร และเป็นวิทยากร ให้กับทางโรงเรียน[๕๘]

---

[๔๙]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๕๐]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๕๑]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๕๒]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๕๓]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๕๔]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๕๕]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๕๖]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๕๗]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๕๘]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

๑) สหวิทยาเขตพุทธชินราชจำนวน ๕ โรงเรียนมีการวางแผนและการจัดกรรมการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ๒) มีสถาบันอุดมศึกษาในเขตพื้นที่ร่วมพัฒนาได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคสองแคว ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ มหาวิทยาลัยนเรศวรมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ส่งนิสิตมาฝึกประสบการณ์ ๓) มีเครื่องข่ายผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษา[๕๙]ระบบดีมีคุณภาพ TOPSTAR ๑๐ ระบบ +๒ ระบบ ๑ ประกันคุณภาพ ๒ ควบคุมภายใน การเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การนำองค์กร ระบบยุทธศาสตร์ ระบบพัฒนาบุคคล จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ชุมชนสัมพันธ์ การบริหารจัดการ สารสนเทศ[๖๐]เครือข่ายห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ภาคเหนือตอนล่างเครือข่ายระดับมหาวิทยาลัยด้านเนื้อหาวิชาการจัดการเรียนรู้[๖๑]โรงเรียน อุตรดิตถ์มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนระหว่าง บุคลากรในสถานศึกษาและเทคโนโลยี ทางการศึกษา[๖๒]เป็นโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน (OBECQA) โดยใช้วิธีการเทียบเคียง เพื่อพัฒนาโรงเรียน[๖๓]เป็นโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน (OBECQA) โดยเครือข่ายที่ช่วยพัฒนาโรงเรียน มีสมาคมนักเรียนเก่า สมาคมครูผู้ปกครอง สมาคมครูอาวุโส และคณะกรรมการช่วยให้คำให้การปรึกษาพัฒนา การจัดการศึกษา หาทรัพยากร และเป็นวิทยากร ให้กับทางโรงเรียน[๖๔] คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง มีส่วนสำคัญในการให้การสนับสนุน ด้วยการอนุมัติโครงการ งบประมาณและให้คำปรึกษา[๖๕]มีเครือข่ายผู้ปกครองที่สนับสนุนช่วยเหลืออย่างเหนียวแน่น ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี[๖๖]โรงเรียนมีเครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายสมาคมศิษย์เก่าๆ เครือข่ายชมรมครูเก่าๆ เครือข่ายผู้ปกครองเก่าๆ และได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนเช่น ร่วมเป็นคณะกรรมการการศึกษา

---

[๕๙]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๖๐]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๑]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๒]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๓]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๔]สัมภาษณ์นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๕]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๖]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ขั้นพื้นฐานของทางโรงเรียน[๖๗]จัดทำ MOU กับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ องค์การมหาชน เรื่องการสนับสนุนทางวิชาการโครงการความร่วมมือกับโรงเรียนเครือข่าย ในการขยายผลองค์ความรู้ทางวิชาการ และวิธีจัดการเรียนการสอนสู่โรงเรียน ม. ปลาย สังกัด สพฐ[๖๘]เครือข่ายโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตาก สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดตาก และโรงเรียนลูกข่าย ๗ โรงคือ โรงเรียนแม่กุวิทยาคม โรงเรียนพบพระวิทยาคม โรงเรียนอุ้มผางวิทยาคม โรงเรียนแม่ระมาดวิทยาคม โรงเรียนแม่จะเราวิทยาคม โรงเรียนท่าสองยางวิทยาคม และโรงเรียนบ้านตาก[๖๙]-เครือข่ายสมาคมผู้ปกครอง-เครือข่ายสมาคมศิษย์เก่าเพื่อสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาครูต่างชาติมาช่วยสอน[๗๐] เครือข่ายชุมชน ผู้ปกครอง เป็นแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน[๗๑]มีสมาคมครูผู้ปกครอง สมาคมครู สมาคมศิษย์เก่า และคณะกรรมการช่วยให้คำให้การปรึกษาพัฒนา การจัดการศึกษา[๗๒]

๕. การบริหารงานด้านหลักสูตรสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เนื่องจากหลักสูตรเป็นหลักสูตรอิงมาตรฐานกำหนดตัวชี้วัด คุณลักษณะพื้นฐานจึงไม่เพียงพอต่อเป้าหมายของผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองโลก[๗๓]หลักสูตรที่กำหนดมีความเพียงพอ และสามารถนำมาพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ เช่น IS๑, IS๒, IS๓ และหลักสูตร IP สสวท. พสวท. สอวน. ซึ่งโรงเรียนนครสวรรค์นำมาใช้ให้เรียนทั้งหมด[๗๔]เพียงพอ สามารถจัดการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนมีคุณภาพได้เพียงพอ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากมีการจัดการที่สมบูรณ์[๗๕]หลักสูตรกระทรวงกำหนดมามีความเพียงพอในระดับเบื้องต้น แต่โรงเรียนต้องแสวงหาครู

---

[๖๗]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๘]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๖๙]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๗๐]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๗๑]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๗๒]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๗๓]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๗๔]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๗๕]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

และวิทยากรเฉพาะทาง เช่นชาวต่างชาติเจ้าของ ภาษา มาสอนนักเรียนเอง โดยการใช้งบประมาณของสมาคมที่เป็นเครือข่ายและจัดกิจกรรมที่เป็นทักษะการคิด จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้บูรณาการความรู้ ไปสู่การประดิษฐ์คิดผลงานส่งประกวดระดับประเทศ ระดับชาติต่อไป[๗๖]มีการจัดหลักสูตรทางเลือกเทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล English Program มีการจัดหลักสูตรตอบสนองต่อความถนัดและศักยภาพความต้องการของผู้เรียน จัดหลักสูตรการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษ ปรับลดเวลาเรียนเนื้อหา เพิ่มความเนื้อหาสากล กิจกรรมสู่ความเป็นเลิศ[๗๗]เพียงพอ สามารถจัดการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนมีคุณภาพได้[๗๘]มีการเพิ่มในส่วนของรายวิชาเพิ่มเติมในส่วนของแต่ละแผนกการเรียนรู้[๗๙]เพียงพอ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้[๘๐]หลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมาเพียงพอ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๘๑] หลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมาเพียงพอ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ย[๘๒]ไม่เพียงพอ แต่มีการเพิ่มเติมสาระเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องด้วยบริบทของโรงเรียน[๘๓]หลักสูตรกระทรวงเพียงพอสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างดีมีประสิทธิภาพดี[๘๔]เพียงพอ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามศักยภาพของแต่ละบุคคล[๘๕]หลักสูตรกระทรวงกำหนดมาเพียงพอ สามารถพัฒนานักเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพหลักสูตรทางเลือกเทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล ตอบสนองความต้องการ ความถนัด ตามศักยภาพความต้องการของผู้เรียน หลักสูตรอาชีพ หลักสูตรเน้น คณิตศาสตร์

---

[๗๖]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๗๗]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๗๘]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๗๙]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๐]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๑]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ ๒บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๒]สัมภาษณ์นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๓]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๔]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๕]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ กิจกรรมส่งเสริมความเป็นเลิศ ปรับลดเนื้อหา เพิ่มเวลาเรียน การประเมินผลตามแบบมาตรฐานสากล[๘๖]ไม่เพียงพอ จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นเพิ่มเติมอีก[๘๗]เป็นหลักสูตรที่ควบคุมในการบริหารที่ดีแล้ว[๘๘]เพียงพอ การจัดการเรียนรู้ตามกระบวนการบันได ๕ ขั้นสามารถพัฒนากระบวนการคิด การทำงานของผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ[๘๙] หลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมาเพียงพอ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๙๐]

๖. การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนของท่านมีภารกิจหลักของโรงเรียนอะไรบ้าง และในโรงเรียนของท่านเสริมภารกิจหลักอะไรหรือไม่ภารกิจหลักคือการใช้กระบวนการ ๕ ขั้น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลกภารกิจเสริม ทำความเข้าใจโครงการ สร้างความตระหนัก แก่บุคลากร จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล เสนอแผน ทำพันธสัญญา จัดทำสาระวิชาเพิ่มเติมสู่ความเป็นเลิศ จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำห้องปฏิบัติการ ห้องพิเศษ ปรับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน สำรวจข้อมูลครู เพื่อเตรียมการพัฒนา ดำเนินการบริหารด้านระบบคุณภาพ จัดตั้ง ดำเนินการเครือข่ายร่วมพัฒนา พัฒนารูปแบบการจัดการหลักสูตรและการสอนโดยการมีส่วนร่วม จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รายงานผลการประเมินโครงการ และต้องดำเนินพัฒนา ด้านต่างๆ คือ ๑) เปิดห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และ STEM ๒) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ โดยใช้ Native Speaker[๙๑]การพัฒนาผู้เรียนให้ใช้กระบวนการเรียนการสอน ๕ ขั้น (Five Step)[๙๒]ภารกิจ ๑) ยกระดับการจัดการเรียนการสอนให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล ๒) ยกระดับการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีการบริหารด้วยระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ ๓) พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นผลโลก[๙๓]ภารกิจ ๑ เป็นเลิศวิชาการ ๒ สื่อสารสองภาษา ๓ ล้ำหน้าเรื่อง

---

[๘๖]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๗]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๘๘]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๘๙]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๙๐]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๙๑]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๙๒]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๙๓]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ความคิด ๔ ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ๕ ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยส่งเสริมทักษะการคิดมี IS , STEM และเรียนภาษาที่ ๒ ทุกคน[๙๔]๑) สร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ๒) ทำแผน[๙๕]การจัดการเรียนรู้ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพตอบสนองนโยบายปัจจุบัน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง[๙๖]๑) เข้าใจโครงการสร้างความตระหนักบุคลากร ๒) จัดทำการเรียนรู้ ๓) จัดทำหลักสูตร ๔) จัดทำหน้าที่ปฏิบัติการต่างๆ ๕) พัฒนาครู[๙๗]๑) พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพทัดเทียมนานาชาติ เป็นประชากรคุณภาพของโลก๒) จัดการเรียนรู้การเรียนการสอนให้เป็นมาตรฐานสากล ๓) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเป็นคนดี[๙๘]คุณภาพผู้เรียน เป็นเลิศทางวิชาการสื่อสาร ๒ ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก[๙๙]คุณภาพผู้เรียน เป็นเลิศทางวิชาการสื่อสาร ๒ ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก[๑๐๐]ขับเคลื่อนดำเนินงานตามเป้าหมายคือ เน้นด้านวิชาการ สื่อสาร ๒ ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ประดิษฐ์งานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก โดยนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มาสนับสนุน[๑๐๑] ภารกิจหลักของโรงเรียน พัฒนานักเรียนเพชรภูม ห้องเรียน ภาษาจีน ควบคู่คุณธรรม พัฒนานักเรียนเป็นคนดีสู่สังคม[๑๐๒]๑) จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสู่มาตรฐานสากล ๒) จัดหลักสูตรให้สอดคล้อง ๓) พัฒนาคุณภาพทั้งระบบ ๔) มีการวิจัยและพัฒนารูปแบบ ๕) มีการนำเสนอผลงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๖) มีการดำเนินการรายงานจัดสรรต่างๆ[๑๐๓]ภารกิจหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านการ

---

[๙๔]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๙๕]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๙๖]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๙๗]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๙๘]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๙๙]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ ๒บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐๐]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐๑]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่งตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐๒]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐๓]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

จัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ เสริมภารกิจหลัก พัฒนาคุณภาพผู้เรียน[๑๐๔]ดำเนินการตามปรัชญาดังนี้ ๑)เป็นเลิศทางวิชาการ ๒)ให้สื่อสารได้มากกว่า ๒ ภาษา ๓)ให้คิดวิเคราะห์โดยสอนวิชา Independent Study ๔)ให้มี Innovation๕) เผยแพร่สู่สังคมโลก[๑๐๕]มีความเป็นเลิศทางวิชาการสื่อสารได้อย่างน้อย ๒ ภาษา ล้ำหน้าความคิด ผลิตงานได้อย่างสร้างสรรค์ และมีจิตร่วมรับผิดชอบในสังคม[๑๐๖]จัดกิจกรรม การเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียนด้านการคิด แก้ปัญหาการสื่อสาร และบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสาธารณะ[๑๐๗]คุณภาพผู้เรียน เป็นเลิศทางวิชาการสื่อสาร ๒ ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก[๑๐๘]

ประเด็นที่ ๒.๒ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักพุทธธรรม หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในข้อต่างๆ ต่อไปนี้

๑) ในการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ตามหลัก (ธัมมัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ มีอะไรที่เป็นเหตุบ้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เป็นเป้าหมายหลักจากการบริหารจัดการ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของการทดสอบระดับชาติทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื่องจากโรงเรียนมีปัจจัยพื้นฐานด้านบุคลากร เทคโนโลยี และการตลาดดีพอสมควร[๑๐๙]ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงกว่าระดับประเทศ สูงกว่าระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ เหตุเพราะโรงเรียนส่งเสริมพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอน ของนักเรียนเป็นสำคัญ โดยเป้าหมายในการคัดเลือกนักเรียนจะเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญและความรู้ต้องคู่คุณธรรมเป็นสำคัญ[๑๑๐] การใช้ผลการ SWOT ANALYSIS มาวางแผนในการพัฒนาสถานศึกษาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกฝ่ายขององค์กรและใช้งานวิจัยเป็นฐานในการตัดสินใจในองค์ประกอบต่างๆ และหลัก

---

[๑๐๔]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐๕]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐๖]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๗]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๐๘]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๐๙]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑๐]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ในการบริหารอื่นๆได้แก่ SBM/GOOD GOERERUANCE/PARTICIPATION MANAGE MENT[๑๑๑] โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ในเรื่องการนำองค์กร การปฏิบัติตามแผนงบประมาณ คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของครู[๑๑๒]มีผลสัมฤทธิ์ในระดับดีเนื่องจากการมีเป้าหมาย การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำกับติดตาม ประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษา[๑๑๓]มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้น ด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ IS ๑ –IS ๓ การนำองค์กรโดยภาคีเครือข่าย[๑๑๔]มีผลสัมฤทธิ์ภายในอยู่ระดับดี ผลสมฤทธิ์ภายนอก O-NET ค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ แต่ยังไม่เป็นที่พอใจเหตุปัจจัยในความสำเร็จ ๑. ผู้เรียน ๒. หลักสูตร ๓. กระบวนการจัดการเรียนรู้ ๔. ผู้ปกครอง[๑๑๕]นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีความสามารถด้านการศึกษา ภาษาสากล มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดี[๑๑๖]เป้าหมายความสำเร็จ[๑๑๗]ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เป็นเป้าหมายหลักจากการบริหารจัดการ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ย[๑๑๘]คณะครูเห็นความสำคัญร่วมกันดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ นักเรียนมีการคิดวิเคราะห์ มีการพัฒนาด้านสื่อ การสอนที่เน้นกระบวนการคิดและมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ[๑๑๙] ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติในการทดสอบ O-NET อย่างต่อเนื่อง ส่วนในด้าน (ธัมมัญญุตา) นั้นทุกเรื่องล้วนเป็นเหตุในการพิจารณาเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีศักยภาพสู่สากล[๑๒๐]โรงเรียนพิจิตรพิทยาคมมีความพร้อมในด้านคุณภาพของครูผู้สอน และคุณภาพนักเรียนที่สามารถพัฒนาได้ตามศักยภาพ ซึ่งเป็นจุดแข็งของโรงเรียน ทำให้สามารถบริหารหลักสูตรได้อย่างมี

---

[๑๑๑]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑๒]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๑๓]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม๒๕๖๑.

[๑๑๔]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑๕]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑๖]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑๗]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ ๒บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑๘]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๑๙]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๒๐]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ประสิทธิภาพ[๑๒๑]คุณภาพของการบริหารจัดการโรงเรียน เป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และประชาชนทั่วไป โรงเรียนปรับปรุงหลักสูตร พ.ศ. ๒๕๖๐ มีเครือข่ายร่วมพัฒนา ทั้งภาครัฐ และเอกชน ภารกิจหลัก คือ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน[๑๒๒]ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวงรัชกาลที่ ๙๓ ห่วง ๒ เงื่อนไข ๔ มิติ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์[๑๒๓]เรียนดี ประพฤติดี ทำงานดี คือปรัชญาของโรงเรียนที่จะต้องทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลให้ได้ คือ การเข้าเรียนต่อในมหาวิทยาลัย โรงเรียนจัดให้มีการต่อในการสอบ Gat-Pat และการสอบเข้ามหาวิทยาลัย ผลการเรียนในระดับประเทศต่างๆ[๑๒๔]๑. ความเพียงพอของบุคลากรในการจัดการเรียนการสอน ๒.ความพร้อมและรู้ความสามารถของบุคคลในการจัดการเรียนการสอน ๓.การให้การสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน[๑๒๕]ผู้บริหารเห็นความสำคัญ ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยร่วมกันดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ และมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ[๑๒๖]

๒) ในการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ตามหลัก (อัตถัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักผล โรงเรียนมัธยมศึกษาจากประเด็นที่กล่าวมามีอะไรบ้างที่เป็นผล ๑) ผู้บริหารมีความสามารถบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ๒) ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำกระบวนการ ๕ ขั้น สู่การออกแบบ การจัดการเรียนรู้ในรายวิชา IS๑ , IS๒ , IS๓[๑๒๗]มีครูผู้สอนที่มีชั่วโมงสอนตามเกณฑ์ มีสื่อหนังสื่อที่เพียงพอ มีคุณภาพ มีคอมพิวเตอร์ที่ความเร็วเพียงพอ มีเครือข่ายอินเตอร์เน็ตความเร็วสูง มีห้องพิเศษห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ มีห้องสมุดแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย สภาพแวดล้อมบรรยากาศที่เอื้อ[๑๒๘]นำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ ปรับปรุงพัฒนางาน อย่างต่อเนื่องในทุกปีการศึกษา มีระบบการควบคุมภายในที่เข้มแข็ง จัดให้มีการนิเทศติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเกิด

---

[๑๒๑]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๒๒]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๒๓]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๒๔]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๒๕]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๒๖]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๒๗]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๒๘]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ประสิทธิภาพ[๑๒๙]ปัจจัยที่เป็นผลคือ หลักสูตรของโรงเรียนและการสนับสนุนการเครือข่ายจึงจะสามารถจัดกิจกรรมส่งเสริม ให้นักเรียนได้คิดและวิเคราะห์จนสามารถนำไปใช้และส่งเข้าประกวดในระดับชาติได้ นักเรียนมีความยั่งยืนในผลการเรียนรู้[๑๓๐]ผลจากการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนผ่านการประเมิน SCQA ปีการศึกษา ๒๕๕๗ และผ่านการประเมิน OBECQA ปีการศึกษา ๒๕๕๙ EX ชนะเลิศโรงเรียนปลอดขยะ ZERO WASTE SCHOOL ระดับภาค ปีการศึกษา ๒๕๖๐ และอื่นๆ[๑๓๑]คุณภาพผู้เรียนตามคุณลักษณะผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากล (๕ คุณลักษณะ)[๑๓๒]คุณภาพผู้เรียน เน้นหาด้านวิชาการ และพฤติกรรมเป็นที่ประจักษ์ เพื่อนำไปสู่การเป็นเลิศวิชาการ สื่อสารอย่างน้อย ๒ ภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตผลอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคม[๑๓๓]ผู้เรียนมีคุณภาพ หลักสูตรการเรียนรู้มีคุณภาพ ระบบการบริหารจัดการมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล[๑๓๔]คุณภาพของผู้เรียน[๑๓๕] ผู้เรียนมีคุณภาพ หลักสูตรการเรียนรู้มีคุณภาพ ระบบการบริหารจัดการมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล[๑๓๖]โรงเรียนได้รับการยอมรับ นักเรียนมีคุณภาพ ได้รับรางวัลที่ภาคภูมิใจและเป็นโรงเรียนตัวอย่างในการพัฒนา[๑๓๗]หากมองในความเป็นผลจากการขับเคลื่อนโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้น ทุกส่วนต้องมีความสอดคล้องและประสานกันในทิศทางเดียวกันเพื่อมุ่งสะท้อนถึงการขับเคลื่อนนโยบาย เพื่อที่จะเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง[๑๓๘]จากการที่หลักสูตรสถานศึกษามีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของ

---

[๑๒๙]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓๐]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๓๑]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม๒๕๖๑.

[๑๓๒]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓๓]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓๔]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓๕]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓๖]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓๗]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๓๘]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ชุมชนและผู้ปกครอง ทำให้โรงเรียนพิจิตรพิทยาคม เป็น ๑ ในโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูง[๑๓๙]คุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน การจัดการโรงเรียน ปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียน ผลของการพัฒนาโรงเรียนมาตาฐานสากล มีการพัฒนาผู้เรียน ยกระดับคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์ O-NET ม.๓ และ ม.๖ พัฒนาครูและบุคลากร พัฒนาสถานศึกษา[๑๔๐]ผลที่ได้คือหลักสูตรที่ตอบความต้องการของท้องถิ่น และเป็นหลักสูตรที่ทันต่อโลกาภิวัตน์[๑๔๑]มีสื่อหนังสือที่เพียงพอ มีคุณภาพ มีคอมพิวเตอร์ที่ความเร็วเพียงพอ มีความครบในการพกพากับนักเรียนทุกคน เครือข่ายอินเตอร์เน็ตความเร็วสูง[๑๔๒]๑.ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ด้านการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์๒. ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาตนเอง[๑๔๓]นักเรียนมีคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ย โรงเรียนได้รับการยอมรับ[๑๔๔]

๓) ในการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ตามหลักอัตลักษณ์โรงเรียนของท่าน (อัตตัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักตน จากประเด็นเรื่องคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน การจัดการโรงเรียน ปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียน เครือข่ายร่วมพัฒนาโรงเรียน หลักสูตรโรงเรียน และภารกิจหลักของโรงเรียน อะไรที่เป็นตัวตนของท่าน ๑) โรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคมเป็นโรงเรียนแห่งความร่วมมือ ๒)การจัดการเรียนการสอนวิชา การศึกษาและสร้างองค์ความรู้ตามรูปแบบ PLAEE-BAED LEARNING MODEL[๑๔๕]SMART SCHOOL, S=Scholarly, M=Morollity, A=Accountibility, R=Relationship, T=Technology,[๑๔๖]การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งโดยมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ มีลักษณะของการใช้ความสำคัญในการทำงานบุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานพร้อมกันอย่างมี

---

[๑๓๙]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๔๐]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๔๑]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๔๒]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๓]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๔]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๔๕]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๔๖]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ความสุข[๑๔๗]ผู้บริหารต้องรู้แจ้ง รู้จริงว่าจะต้องพัฒนาอะไร ในโรงเรียนต้องหาจุดเด่นและลักษณะเด่นของครูและนักเรียน และความเกี่ยวข้องที่พบไม่ใช่เอาความคิด ของผู้บริหารเป็นที่ตั้งผู้บริหารต้องมีข้อมูลและการบริหารงานตามพื้นฐานของข้อมูล[๑๔๘]มีความมุ่งมั่น ตั้งใจอย่างเต็มกำลังความสามารถที่จะพัฒนาส่งเสริมให้นักเรียนเป็นไปตามอัตลักษณ์ของโรงเรียน “นักเรียนมีมารยาทดีมีวินัย”ทำให้เป็นโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง ผู้ปกครองให้ความไว้วางใจ ส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนเกินความต้องการทุกปี มาอย่างต่อเนื่อง[๑๔๙]การบริหารด้วยระบบ WQAM-ระบบ๑๐ระบบ + ๒ ระบบ[๑๕๐] บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานพร้อมเพรียง[๑๕๑]เป็นองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ[๑๕๒]ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานพร้อมเพรียง[๑๕๓]เน้นการสร้างขวัญกำลังใจ แก่ครูบุคลากร ส่งเสริมระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน[๑๕๔] เป็นผู้มองเห็นนักเรียนต้องมีคุณภาพ ได้รับการถ่ายทอดที่ถูกต้องแท้จริงมีความมุ่งมั่นตั้งใจ อุทิศเวลาเสียสละส่วนตนมากกว่าส่วนรวม และมีการนิเทศติดตามงานอย่างต่อเนื่อง[๑๕๕]ภารกิจหลักของโรงเรียนที่มุ่งพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมที่เป็นต้นแบบภายใต้อัตลักษณ์ “ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ พอเพียง” โดยบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM) ถือได้ว่าภารกิจหลักนี้เป็นอัตลักษณ์ของโรงเรียนที่พัฒนาให้มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง[๑๕๖]ภารกิจหลักของโรงเรียนพิจิตรพิทยาคมคือการบริหารการ

---

[๑๔๗]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๔๘]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๔๙]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๕๐]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๑]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๒]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๓]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๔]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๕]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๖]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

จัดการหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ และครูผู้สอนมีคุณภาพ[๑๕๗]อัตลักษณ์โรงเรียน การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ได้รับรางวัล OBECQA เป็นโรงเรียนที่มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนตามความต้องการของผู้ปกครอง และนักเรียน[๑๕๘]ความรู้คู่คุณธรรม คือ Indentity เป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นคนดีด้วย[๑๕๙]เรียนดี นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีเยี่ยมประพฤติดี=นักเรียนมีความประพฤติเรียบร้อย มารยาทงาม พูดจาไพเราะทำการงานดี=มีการฝึกปฏิบัติในการทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตัวของนักเรียนเอง[๑๖๐]ความมีวินัยของผู้เรียน ทั้งในวินัยในตนเอง และวินัยต่อส่วนรวม[๑๖๑]อุทิศเวลา เสียสละส่วนตนมากกว่าส่วนรวม และมีการนิเทศติดตามงานอย่างต่อเนื่อง[๑๖๒]

๔) ในการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ตามหลักการรู้จักประมาณ (มัตตัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ ของโรงเรียนมัธยมศึกษามีองค์ประกอบแค่ไหนอย่างไรการใช้สถานที่และภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นสื่อในการออกแบบการจัดการเรียนรู้[๑๖๓]ประหยัดประโยชน์ปลอดภัยร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผิดชอบร่วมประเมินผลร่วมภาคภูมิใจ ศาสตร์สากลศาสตร์ท้องถิ่นและศาสตร์พระราชามาใช้ (ธรรมาภิบาล)[๑๖๔]มีการบริหารจัดการงบประมาณภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยศึกษาความคุมค่าทางการลงทุนเป็นหลัก โดยยึดถือประโยชน์ของผู้เรียนอย่างสูงสุด[๑๖๕]โรงเรียนต้องตระหนักว่าตนเองมีกำลังแค่ไหน (คนช่วย) ที่จะพัฒนาซึ่งสำคัญกว่างบประมาณในบางครั้งการใช้คนให้ถูกงานก็ไม่ต้องใช้งบประมาณมาก แต่ใช้คนให้ถูกงานสามารถพัฒนางานได้ ควรยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงของ

---

[๑๕๗]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๘]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๕๙]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๖๐]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถีถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๑]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๒]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๖๓]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๖๔]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๖๕]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ในหลวงรัชกาลที่ ๙[๑๖๖]จากการเข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เมื่อปีการศึกษา ๒๕๕๕ รับการประเมินติดตาม SCQA ปีการศึกษา ๒๕๕๗ ขับเคลื่อนการพัฒนาตามลำดับตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง สพฐ OBECQA ปีการศึกษา ๒๕๕๙ โดยพัฒนาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลทดสอบ O-NET มีการพัฒนาการสูงขึ้น โดยมีโรงเรียนคู่เทียบเป็นตัวอย่างที่เราต้องพัฒนาไปให้ถึง[๑๖๗]-การจัดการเรียนรู้ IS๑ – IS๓ (หลักสูตร)ระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ OBECQA[๑๖๘]การบริหารจัดการภายในโรงเรียนผ่านการร่วมคิดร่วมทำ ผ่านแผนงานโครงการในแต่ละปีการศึกษาอย่างชัดเจน มีการสรุปเมื่อสิ้นปีการศึกษา ทบทวนดำเนินการเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้นในปีต่อๆ ไป[๑๖๙]การบริหารจัดการ การจัดหลักสูตรการเรียนรู้ ตามศักยภาพของบุคลากร และผู้เรียน[๑๗๐]ประหยัดประโยชน์ ปลอดภัย[๑๗๑]รู้แจ้ง รู้ชัด รู้จริงในการบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนรู้ ตามศักยภาพของบุคลากร และผู้เรียน[๑๗๒]๑) มีการจัดระบบงานชัดเจน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ๒) มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด๓) การมอบชั่วโมงสอนให้เหมาะสม[๑๗๓]ความพอประมาณในการใช้ทรัพยากรด้านการบริหารสถานศึกษายึดหลักความคุ้มค่าและการวางแผนเชิงนโยบาย ผ่านกระบวนการ PDCA[๑๗๔]โรงเรียนมีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองนโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน[๑๗๕] การรู้จักประมาณ ความเป็นผู้รู้จักประมาณ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนบริหารจัดการโดยเทียบกับโรงเรียนในระดับเดียวกัน ขนาดเดียวกันเทียบเคียงในการพัฒนายกระดับผลสัมฤทธิ์ O-NET

---

[๑๖๖]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๗]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๖๘]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๖๙]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๐]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๑]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๒]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๓]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๔]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๕]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

ม.๓ และ ม.๖และเทียบเคียงด้านอื่นๆ[๑๗๖]คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก SWOT Analysis แล้วนำมากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา Approach และมาสู่ Vision ต่อไป[๑๗๗]โรงเรียนตระหนักถึงความพอดี พอเพียง พอประมาณของโรงเรียน จัดการเรียนการสอนอย่างรู้ตนเอง ไม่ทำให้ผู้อื่นเกี่ยวข้องได้รับความเดือดร้อน แต่ตามหลักมาตรฐานสากลโรงเรียนเราสามารถพูดได้ ๒ ภาษา เป็นหลักคือ ไทย-อังกฤษ และยังมีการเรียนภาษาญี่ปุ่น เกาหลี จีน ด้วย[๑๗๘] การบริหารจัดการภายในกรอบแผนงานของโรงเรียน งบประมาณที่ได้รับ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน[๑๗๙]มีการจัดระบบงานชัดเจน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ[๑๘๐]

๕) ในการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ตามหลัก (กาลัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา ในตลอดปีการศึกษาเป็นอย่างไร กำหนดตามโครงสร้างเวลาเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน[๑๘๑]มีการทำ SWOT จัดทำแผนปรับปรุงพัฒนา ทุกๆ ปี[๑๘๒]กำหนดเวลาตามโครงสร้างเวลาเรียน ของหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ และเพิ่มเติมรายวิชา IS ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ผนวกรวมเพิ่มเติมเข้าไป[๑๘๓]โรงเรียนใช้ปีการศึกษาของนักเรียน ช่วยเวลาในการพัฒนางานและใช้ผลสัมฤทธิ์ในแต่ละปีการศึกษา เปรียบเทียบพัฒนาการ และความสามารถของผู้เรียน ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง[๑๘๔] พิจารณาจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับระดับชั้นของนักเรียน รายวิชา การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง IS๑ IS๒ IS๓ จะเริ่มเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ ๒ และจะนำเสนอผลงานในภาคเรียนที่ ๒

---

[๑๗๖]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๗]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๗๘]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถี ถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๗๙]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๘๐]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๘๑]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๘๒]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๘๓]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๘๔]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

ของทุกปี[๑๘๕]ดำเนินการตามกรอบของปีงบประมาณ[๑๘๖]มีปฏิทินกำหนดกิจกรรมต่างๆ ตลอดปีการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายต่างๆ ของหน่วยงานต้นสังกัดทั้งด้านวิชาการด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และกิจกรรมร่วมกับชุมชนต่างๆ[๑๘๗]มีความยืดหยุ่น แต่เรียนรู้ได้ครบถ้วนตามสั่ง[๑๘๘]มีแผนปฏิบัติการ และปฏิทินการปฏิบัติงาน[๑๘๙]มีแผนปฏิบัติการ และปฏิทินการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียน[๑๙๐]มีการกำหนดเป็นแผนงาน โครงการกิจกรรม และดำเนินงานพร้อมที่มีการจัดแสดงผลงานในเวลาที่เหมาะสม[๑๙๑]เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของชาติ โดยมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพเด็กให้มีทักษะ ความสามารถเท่ากันยุคแห่งการเรียนรู้ผ่านทรัพยากรของท้องถิ่นโดยมีภูปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานในการพัฒนา[๑๙๒]มีการวางแผนจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องโดยดูจากการการมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีโครงสร้างหลักสูตรต่อเนื่อง ๓ ปี มีการวางแผนอัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน[๑๙๓]โรงเรียนจัดทำปฏิทิน ปฏิบัติงานของโรงเรียน ทุกปีการศึกษาโดยประสานความร่วมมือของ ๔ กลุ่มบริหารและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน[๑๙๔]ใช้เวลาตามเกณฑ์ปกติ โดยกำหนดไว้เป็นเวลาในการเรียนหลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรเพิ่มเติม ตามเกณฑ์การจบ[๑๙๕]เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ ทุกปาการ[๑๙๖]

---

[๑๘๕]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๘๖]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๘๗]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๘๘]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๘๙]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙๐]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙๑]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙๒]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙๓]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙๔]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙๕]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

กำหนดเวลาของกิจกรรมต่างๆ ภายใต้กรอบเวลาในแต่ละปีการศึกษา โดยการประชุมคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารวิชาการ[๑๙๗]กำหนดแผนงาน โครงการกิจกรรม และดำเนินงาน ตามปฏิทินปฏิบัติงาน[๑๙๘]

๖) ในการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ตามหลัก (ปริสัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จัก ประชุมชน และสังคม มีเครือข่ายพัฒนาอย่างไร กำหนดโรงเรียนเทียบเคียง เป็นโรงเรียนที่มีผลการทดสอบระดับชาติ ที่สูงกว่าในการประเมินเป้าหมายในการพัฒนา[๑๙๙]มีเครือข่ายร่วมภาคีในการจัดร่วมภาคีในการดำเนินการ ๔ เครือข่ายประกอบด้วย เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการศิษย์เก่า ชมรมผู้ปกครอง[๒๐๐] โรงเรียนมีเครือข่ายในการพัฒนาในด้านต่างๆ เช่นเครือข่ายทางวิชาการ ได้แก่ สสวท. สสส. เครือข่ายการพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมนักเรียน เช่น นพค. ๑๕ กรมควบคุมโรค กรมควบคุมความประพฤติ เป็นต้น[๒๐๑]ชุมชนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา มีความผูกพันกับองค์กรจึงจะทำให้โรงเรียนพัฒนาไปในแนวทางที่ต้องการได้[๒๐๒]ช่วยเหลือ สนับสนุน ดูแลร่วมกัน ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ โดยไม่เลือกองค์กร โดยการทำให้ดู อยู่ให้เห็นเป็นตัวอย่างที่ดี ครองคน ครองงาน ยึดหลักธรรมาภิบาล[๒๐๓]ภาคีเครือข่ายชุมชน[๒๐๔]มีการร่วมคิดร่วมทำกับเครือข่าย ทั้งระดับโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลด้วย และเครือข่ายระดับมหาวิทยาลัย ด้านเนื้อหาวิชาการ การศึกษาต่อ

---

[๑๙๖]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถีถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๙๗]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๑๙๘]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๑๙๙]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐๐]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐๑]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐๒]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๐๓]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๐๔]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

เครือข่ายระดับองค์กร ชุมชน เพื่อพัฒนาด้านต่างๆ[๒๐๕]มีการดำเนินงานร่วมมือในการจัดกิจกรรม กับชุมชน และองค์กรต่างๆ ส่งผลให้งานมีคุณภาพและสะดวดสบายมากยิ่งข้น[๒๐๖]การวิเคราะห์ SWOT และให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมจัดและพัฒนาโรงเรียน[๒๐๗] ด้านเนื้อหาวิชาการ การศึกษาต่อเครือข่ายระดับองค์กร ชุมชน เพื่อพัฒนา[๒๐๘]๑) สำรวจความต้องการทำงานของบุคลากร ตามความถนัดความสามารถ๒) กำหนดตัวบุคคลทำงานตามโครงสร้างของโรงเรียน๓)มี การคัดเลือกบุคลากรโดยผ่านคณะกรรมการ[๒๐๙]“บวร”คือ บ้าน วัด โรงเรียน เป็นแนวทางการดำเนินของสถานศึกษาในการประสานความร่วมมือโดยผ่านกระบวนการทำงานแบบเครือข่ายจิตอาสาเพื่อร่วมกันพัฒนาศักยภาพของนักเรียนที่ทุกคนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาในการขับเคลื่อนทั้งกลยุทธ์นโยบายจนถึงการปฏิบัติตามบริบทของชุมชน[๒๑๐]มีการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินการอยู่เสมอ[๒๑๑]เครือข่ายพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วยสมาคมครูผู้ปกครอง มูลนิธิเพชรพิทยาคม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์[๒๑๒]ใช้เครือข่ายคณะกรรมการตามกฎหมาย คือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และใช้คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมกับเครือข่ายในชุมชนที่ตั้งอยู่ หรือท้องถิ่น[๒๑๓]ทุกเครือข่ายให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี และโรงเรียนก็เข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆของชุมชนด้วยเช่น การจัดขบวนแห่กระทงของอำเภอสวรรคโลก เป็นต้น[๒๑๔]มีกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน

---

[๒๐๕]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐๖]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐๗]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ ๒บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐๘]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๐๙]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๐]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๑]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๒]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๓]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๔]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถีถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

มาตรฐานสากลระดับจังหวัด ที่มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นทางการและไม่เป็นทางการ[๒๑๕]มีการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษา[๒๑๖]

๗) ในการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ตามหลัก (ปุคคลปโรปรัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล ท่านมีวิธีการเลือกได้อย่างไร ๑) มีความเหมาะสมกับงาน ๒) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ๓) มีความสามารถทำงานเป็นทีม[๒๑๗]วิเคราะห์งาน วิเคราะห์คน จัดวางคนตามความถนัด ความสามารถ และความสนใจพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น[๒๑๘]เลือกบุคคลตามความสามารถ และวุฒิทางการศึกษา (ตามความต้องการวิชาเอก) ในส่วนงานสนับสนุนทางการศึกษา วางตัวบุคคลตามความรู้ความสามารถและความถนัด โดยสอบถามความต้องการในแต่ละบุคคลเป็นหลัก[๒๑๙]เลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถและความสมัครใจ มีใจพร้อมที่จะพัฒนาก่อน จึงให้ศึกษางานและดำเนินการ ตามตัวชี้วัด และเกณฑ์ มีบุคลากรที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนางานจึงจะทำให้มีมาตรฐานสากลและบรรลุผลและใช้ข้อมูลจริงในการพัฒนา[๒๒๐]PUT THE RIGHT MAN INTO THE RIGHT JOB พิจารณาจัดวางตัวบุคคลตรงตามความรู้ความสามารถ ความถนัด ความชอบ และความเหมาะสม[๒๒๑]ตามกรอบภาระงาน แผนอัตรากำลัง ขีดความสามารถตามความถนัดของแต่ละบุคคล[๒๒๒]การมอบหมายงานของบุคลากรของโรงเรียน ภาระงานจะมีอยู่ ๒ งานหลักๆ คือด้านการจัดการเรียนการสอน มอบหมายตรงวิชา เอกยากง่ายตามความขยัน วุฒิภาวการณ์ดูและนักเรียน ภาระงานอีกด้านคืองานพิเศษ มอบหมายให้ตรงกับความถนัด สนใจและการเรียนรู้งาน[๒๒๓]เลือกตามความถนัด และจุดเด่น ข้อดีของบุลคลนี้ และ

---

[๒๑๕]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๑๖]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๗]สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล,ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๘]สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์, ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๑๙]สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา, เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒๐]สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม, จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๒๑]สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา,๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๒๒]สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง, ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา, อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒๓]สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์, ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

มอบหมายงาน[๒๒๔]เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินงาน[๒๒๕]ส่งเสริมและสนับสนุน บุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ ตามความรู้ความสามารถและความถนัด[๒๒๖]มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น เสนอแนะ และมีการประชุมบ่อยครั้ง[๒๒๗]ผู้บริหารต้องสร้างกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในการกล้าคิด กล้าทำ กล้าปฏิบัติ ในงานที่ส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนและโรงเรียนโดยมีการจัดวางตัวบุคคลผ่านกระบวนการทำงาน แบบการมีส่วนร่วมที่ทุกฝ่ายร่วมกันมอบหมายงานที่มีประสบการณ์ วุฒิภาวะ และมีความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นกรอบในการเลือก[๒๒๘]ดูความเหมาะสมในด้านคุณวุฒิ และวัยวุฒิ[๒๒๙]โรงเรียนจัดโครงสร้างบริหารเป็น ๔ กลุ่มบริหารจัดวางตัวบุคคลตามความรู้ความสามารถให้บุคลากรทำงานเป็นทีม[๒๓๐]ใช้หลักความถนัดความสนใจ และเลือกบุคลากรที่มีจิตอาสา มีจิตมุ่งมั่นพัฒนาในอุดมการณ์ ทางการศึกษาและวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนตรงกัน[๒๓๑]ได้มีการแบ่งจัดสภาบุคคลให้ตรงกับงานที่บุคคลเหล่านั้นมีความกดดันและชอบในงานนั้นๆ ทำให้งานที่ผ่านมามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลออกมาอย่างดีมาก[๒๓๒]พิจารณาจาก ความสามารถในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน[๒๓๓]มอบหมายงานตามความถนัดความสามารถของบุคลากร โดยผ่านคณะกรรมการ[๒๓๔]

---

[๒๒๔]สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี, ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒๕]สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว, ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม, หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒๖]สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล, รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม, อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒๗]สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ,ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์, บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒๘]สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร, ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม, ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๒๙]สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม, ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๓๐]สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก, ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม, ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๓๑]สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม, ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

[๒๓๒]สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา, ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถีถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๓๓]สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม, ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม, ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

[๒๓๔]สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์,ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม, ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่จะนำมาสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสรุปได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

สรุปสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีวิธีการดังนี้	สรุปสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมีวิธีการดังนี้	
๑. ประชุมวิเคราะห์ความจำเป็นในการออกแบบพัฒนารูปแบบ ๒. พัฒนาหลักสูตรรูปแบบการพัฒนา ๓. การประเมินหลักสูตรรูปแบบการพัฒนาทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา ๔. จัดทำโประแกรมการพัฒนารูปแบบ ๕.พัฒนาการเรียนรู้รูปแบบจากประสบการณ์ตรง ๖. พัฒนารูปแบบเรียนรู้จากการกระทำ ๗. พัฒนรูปแบบการเรียนรู้จากจากการฝึกปฏิบัติ ๘. พัฒนาเรียนรู้รูปแบบจากการให้คำปรึกษาหารือ ๙. พัฒนารูปแบบจากการรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ๑๐. พัฒนารูปแบบจากการลงมือปฏิบัติจริง ๑๑. พัฒนารูปแบบจากการถ่ายทอดประสบการณ์ของผู้นำ	๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	๑. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๒. มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการดำเนินการโรงเรียนมาตรฐานสากล ๓. มีความสามารถบริหารจัดการโรงเรียน ๔. มีวิสัยทัศน์ เสียสละ เป็นผู้นำ อุทิศเวลาในการทำงาน รับผิดชอบ ๕. มีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร ๖. มีความสามารถพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ๗. มีทักษะความรู้ความสามารถและคุณลักษณะผู้นำ ๘. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ๙. มีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศสื่อสารได้ ๑๐. มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ๑๑. รู้ทันข่าวสารเหตุการณ์บ้านเมืองที่เกิดขึ้น ๑๒. มีจิตใจโอบอ้อมอารี ทุ่มเทเสียสละ

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
๑๒. ประสานงานความร่วมมือทุกภาคส่วน ๑๓. วางแนวทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ๑๔. สร้างเครือข่ายร่วมกันพัฒนา		๑๓. เป็นนักวางแผนที่ดี ๑๔. เป็นผู้นำทางวิชาการ ๑๕. เป็นผู้นำทางด้านสื่อสารเทคโนโลยี ๑๖. เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน
	๒. การบริหารงาน ๔ งานในโรงเรียน	๑. มีระบบการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียนมาพัฒนาภาวะผู้นำ ๒. ใช้ระบบการบริหารตามวงจรเดมมิ้ง (PDCA) ๓. มีระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างอิสระและคล่องตัว ๔. มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ๕. มีระบบการเรียนการสอนที่ดี ๖. มีระบบการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ของบุคลากร ๗. มีระบบการมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของบุคลากร ๘. มีระบบการมอบหมายงานที่ตรงกับความถนัดของบุคลากร ๙. มีระบบการบริหารจัดการด้วยระบบของคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรมาตรฐาน

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
		๑๐. มีระบบการจัดการความรู้ (KM) ๑๑. มีระบบวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ๑๒. มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการบริหารจัดการทั้งในและต่างประเทศ ๑๓. มีระบบการบริหารจัดการแสวงหาระดมทรัพยากรด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศ
	๓ .การบริหารงานวิชาการงบประมาณบุคคล	๑. ด้านบุคลากร ๑.๑. ครูมีจำนวนชั่วโมงสอนเป็นตามมาตรฐาน๒๐ชั่วโมง/คน/สัปดาห์ ๑.๒. นักเรียนมีจำนวนพอดีกับห้องเรียน ๒. ด้านสื่ออุปกรณ์ ๒.๑. มีคอมพิวเตอร์พกพาพอเพียงกับจำนวนนักเรียน ๒.๒. มีเครือข่ายอินเตอร์เน็ตความเร็วสูง ๒.๓. มีห้องพิเศษที่สะดวกทันสมัย เช่น ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด ห้องสื่อมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ๒.๔. มีอุปกรณ์สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ๓. ด้านการเงิน ๓.๑. มีงบประมาณในการใช้จ่ายที่เพียงพอ ๓.๒. มีงบประมาณสื่อเทคโนโลยีที่พอเพียง

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
	๔ .การบริหารงานบุคคล	๑. ครู ๑.๑ สมาคมครูเก่า ๑.๒ สมาคมครูเขตพื้นที่ ๑.๓ สามคมครูอาวุโส ๒. นักเรียน ๒.๑ สมาคมนักเรียน ๒.๒ สมาคมศิษย์เก่า ๒.๓ สมาคมสหวิทยาเขต ๓. โรงเรียน ๓.๑ โรงเรียนเครือข่านร่วมพัฒนา ๓.๒ โรงเรียนเทคนิค อาชีวศึกษา ๔. บุคคลกรอื่น ๔.๑ เครือข่ายอุดมศึกษา ๔.๒ เครือข่ายศึกษานิเทศก์ ๕. องค์กร ชุมชน สังคม ๕.๑ เครือข่ายผู้ปกครอง ๕.๒ เครือข่ายประชาชน ๕.๓ เครือข่ายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๕.๔ เครือข่ายชุมชนทางศาสนา

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
	๕ .การบริหารงานด้านหลักสูตรของโรงเรียน	๑. หลักสูตรIP ๒. หลักสูตร สสวท. ๓. หลักสูตร พสวท. ๔. หลักสูตร สอวน. ๕. หลักสูตร ๒ ภาษา ๖. หลักสูตรคณิตศาสตร์ ๗. หลักสูตรวิทยาศาสตร์ ๘. หลักสูตรภาษาอังกฤษ ๙. หลักสูตรเทียบเคียง ๑๐. หลักสูตรทางเลือกเทียบเคียงมาตรฐาน ๑๑. หลักสูตรส่งเสริมความเป็นเลิศ ๑๒. หลักสูตรท้องถิ่น ๑๓. หลักสูตรตอบสนองความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
	๖ .การบริหารทั่วไป	๑. การสร้างความตระหนัก ๒. การจัดทำแผนกลยุทธ์ ๓. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๔. การนำเสนอแผนเพื่ออนุมัติ ๕. การสำรวจความสมารถ ความถนัดของครู ๖. เตรียมการพัฒนาครูให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ๗. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ๘. จัดทำห้องพอเศษต่างๆ ๙. จัดทำและปรับสภาพแวดล้อมบริเวณโรงเรียน ๑๐. จัดหาเครือข่ายร่วมพัฒนา ๑๑. เปิดห้องเรียนพิเศษ ๑๒. เปิดรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ๑๓. พัฒนาคุณภาพทั้งระบบ

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
	๗ .การบริหารงาน ๔ งาน ตามหลัก (ธัมมัญญุตา)	โรงเรียนเริ่มพัฒนาด้าน ๑. เร่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ๒. โรงเรียนส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ๓. โรงเรียนวางแผนในการพัฒนาสถานศึกษา ๔. โรงเรียนนำงานวิจัยมาดำเนินการพัฒนา ๕. การนำเครือข่ายส่วนร่วมพัฒนามาร่วมมือในการดำเนินการ ๖. พัฒนาผู้เรียน หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ ผู้ปกครอง
	๘ .การบริหารงาน ๔ งานตามหลัก (อัตถัญญุตา)	๑. ระบบการบริหารคุณภาพ ๒. คุณภาพผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ๓. ห้องเรียน ห้องพิเศษพร้อมในการจัดการเรียนการสอน ๔. มีระบบการควบคุมคุณภาพของโรงเรียน ๕. มีหลักสูตรการศึกษาพร้อมมีเครือข่ายพร้อม ๖. มีเครือข่ายอินเตอร์เน็ตพร้อม ๗. มีคอมพิวเตอร์พอเพียง

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
	๙.การบริหารงาน ๔ งานรู้จักตนตามหลัก (อัตตัญญุตา)	๑. ผู้บริหารรู้แจ้งรู้จริงในสิ่งที่ต้องการพัฒนา ๒. รู้จุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน ของครู ๓. รู้ถึงผู้ปกครองไว้วางใจ ๔. รู้ว่านักเรียนมีการแข่งขันสูง ๕. รู้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน ๖. รู้ภารกิจหลักของโรงเรียน ๗. รู้อัตลักษณ์ของตนเอง
	๑๐.การบริหารงาน ๔ งานรู้จักประมาณตามหลัก (มัตตัญญุตา)	๑. ตระหนักถึงความพอดี พอเพียง พอประมาณของโรงเรียน ๒. รู้จักประหยัด ประโยชน์ ๓. รู้บริหารจัดการตามงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ ๔. ทำงานตามกำลังของตนเองทั้งบุคลากรและงบประมาณ ๕. ทำงานยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ๖. ใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด ๗. มอบหมายงานการสอนตามความเหมาะสม ๘. รู้จักประมาณการค่าใช้จ่ายมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ให้คุ้มงบประมาณ

ตารางที่ ๔.๑ สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้ดังนี้ (ต่อ)

สรุปวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา	สรุปวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างมีวิธีการดังนี้	
	๑๑.การบริหารงาน๔ งานรู้จักกาลเวลาตามหลัก (กาลัญญุตา)	๑. จัดทำแผนกลยุทธ์ ๒. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๓. กำหนดโครงการกิจกรรมดำเนินการ ๔. จัดทำปฏิทินการดำเนินการ ๕. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามกิจกรรมโครงการ ๖. กำหนดภารกิจภายใต้กรอบเวลาในแต่ละปีการศึกษา
	๑๒.การบริหารงาน๔ งานการรู้จักประชุมชนและสังคมตามหลัก (ปริสัญญุตา)	๑. จัดทำแผนกลยุทธ์ ๒. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๓. รู้จักภาคีครือข่ายต่างๆ ของโรงเรียน ๔. รู้จักชุมชนที่อยู่รอบๆ โรงเรียน ๕. สามารถเข้ากับชุมชนรอบๆ โรงเรียนได้ ๖. รู้จักและสามารถนำชุมชนมาร่วมพัฒนาโรงเรียนได้
	๑๓.การบริหารงาน๔ งานรู้จักบุคคลตามหลัก (ปุคคลัญญุตา)	๑. วิเคราะห์งานตามกรอบภาระงาน ๒. วิเคราะห์คนตามแผนอัตรากำลัง ๓. วางคนให้เหมาะกับงาน ๔. เลือกคนได้เหมาะสมกับงาน ตามความรู้ความสามารถ ๕. เลือกบุคลากรทำงานเป็นทีมได้ ๖. เป็นแบบอย่างที่ดีกับบุคลากรในการทำงาน ๗. กล้าตัดสินใจ กล้าทำ กล้าปฏิบัติ เป็นผู้นำบุคลากร

ตอนที่ ๒ ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) สรุปเป็นกรอบรูปแบบรูปแบบ และวิธีการ/กิจกรรมได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม

โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

A Model of Leadership Development For Adminitrators at Lower Northern Secondary Schools

ส่วนที่ ๑ ส่วนนำ

๑. ความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา

↓

ส่วนที่ ๒ เนื้อหา

เนื้อหาประกอบด้วยเนื้อหาและแนวทางการดำเนินงานตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย

๒.๑การบริหารงานโรงเรียน ๔ งาน

- งานวิชาการ
- งานงบประมาณ
- งานบุคคล
- งานบริหารทั่วไป

๒.๒ หลักสัปปุริสธรรม ๗

- ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ
- อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล
- อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน
- มัตตญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ
- กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา
- ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน

ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล

↑

ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จ

ภาพที่ ๑ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จากภาพที่ ๑ สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ส่วนนำ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ความเป็นมาและความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียน

สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงเพราะโรงเรียนเป็นสถานที่และมีบทบาทในการทำหน้าที่อบรมถ่ายทอดวิชาการแก่เยาวชน โรงเรียนจำเป็นต้องมีผู้บริหารแบบผู้นำมืออาชีพเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาโรงเรียน จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นมากมาย และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำและจัดระบบนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดตัดสินใจทั้งตนเองและเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันนี้จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา ตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไร้พรมแดนรวมทั้งการเตรียมความพร้อมรับประชาคมอาเซียน ยิ่งในศตวรรษที่ ๒๑ มีการพัฒนาอย่างที่หลากหลาย ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้ทันกระแสโลกกระแสสังคมอันจะเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของประเทศปัญหาการวิจัยโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งเป็นลำดับขั้นที่ ๓ ถัดจากระดับประถมศึกษาและแบ่งเป็น ๒ ช่วงชั้น คือช่วงมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓ เรียกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น และช่วงมัธยมศึกษาปีที่ ๔-๖ เรียกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย โดยการศึกษาในขั้นนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ทางด้านวิชาการและวิชาชีพให้เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม โดยผู้เรียนจะมีอายุระหว่าง ๑๒-๑๗ โดยผู้เรียนจบในระดับมัธยมศึกษานี้สามารถไปประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถ หรือศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้เรียนเลือกเรียนกลุ่มวิชาการหรือวิชาชีพตามความถนัดของตนเอง ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้เรียนสามารถเรียนกลุ่มวิชาที่ผู้เรียนชื่นชอบเพื่อยึดเป็นอาชีพได้

ผู้บริหารหรือผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ และคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร และการบริหารที่จะสามารถทำให้เกิดภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ ให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ตนมอบหมายด้วยความสมัครใจอย่างเต็มความสามารถ

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ที่เกี่ยวข้องกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์มีน้ำใจไมตรี หลักการวางตนหรือตั้งตนอยู่ในธรรม มาประยุกต์เข้ากับภาวะผู้นำ คือ ความสำคัญของคุณสมบัติของผู้บริหารที่ประกอบด้วย หลักสัปปุริสธรรม ๗

๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา

๒.๑ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสัปปุริสธรรม ๗

๒.๒ เพื่อส่งเสริมให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพ

ส่วนที่ ๒ เนื้อหา ประกอบด้วย

เนื้อหาและองค์ประกอบของการดำเนินการตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน หลักพุทธธรรมที่บูรณาการพัฒนาภาวะผู้นำ ความสำคัญของการบริหาร ความสำคัญของภาวะผู้นำ แบบอย่างภาวะผู้นำ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

๑ การบริหารงานโรงเรียน

การบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วยงาน ๔ ด้าน คือด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

งานวิชาการ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

งานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการ อาจเป็นสหกรณ์ ร้านค้า หรือการจัดตั้งกองทุนมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

งานการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

งานการบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. หลักพุทธธรรมที่บูรณาการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่นำมาบูรณาการ

หลักสัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับ

งานส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรเป็นธรรม สำหรับผู้นำที่ต้องมีภาวะผู้นำสูงจึงเลือก สัปปุริสธรรม ๗

๑. ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักกฎ ระเบียบ วิธีการ

๒. อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักสิ่งที่จะเกิด จากการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ วิธีการ

๓. อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จัดตัวตนของตนเอง ต้องรู้สึกตัวอยู่เสมอว่า เรามีชาติ มีเพศ มีตระกูล ยศ ศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ความสามารถ กำลัง ความถนัด และคุณธรรม

๔. มัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดี รู้จักใช้จ่าย เช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม

๕. กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ในการดำรงชีพและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจกระทำหน้าที่การงานต่างๆ

๖. ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักชุมชน และสังคม ที่อยู่รอบๆ ว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย สังคมใดควรหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล

๗.ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล มาใช้ทำงาน ว่า บุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดี ไม่ควรคบ

แนวทางการพัฒนา ใช้หลัก PDCA มาพัฒนา

๑. ผู้บริหารโรงเรียนวางแผน กำหนดแผนงานเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน เน้นการพัฒนากระบวนการบริหารของผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีทักษะการบริหารงาน

๒. ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการบริหารงานด้วยความโปร่งใส และตรวจสอบได้ พัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นรูปธรรม ศึกษารูปแบบภาวะผู้นาของผู้บริหารสถานศึกษาในการนามาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ศึกษาองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์ทางการบริหารที่ประสบความสำเร็จเพื่อนามาใช้ในการบริหารสถานศึกษาและปรับปรุงการทางานของตนเองให้ดีขึ้นเสมอ สามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการบริหารจัดการที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วม สามารถตัดสินใจในวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างถูกต้อง สามารถบริหารจัดการให้สถานศึกษามีความเป็นเลิศ ตื่นตัวต่อข่าวสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาทาง ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขสถานการณ์

๓. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการเตรียมความพร้อมให้ครูผู้สอน และบุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้ตามที่ดี โดยการสนับสนุนครูผู้สอนให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ นำเสนอนวัตกรรมสิ่งใหม่ๆ มาพัฒนางานในสถานศึกษา สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาใหม่ๆ อยู่เสมอ สนับสนุนให้ครูผู้สอน และบุคลากรกล้าคิด กล้าทา กล้าแสดงออก และคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและฝึกทักษะควบคู่กันกับความรู้ พัฒนาความรู้ความสามารถของครูผู้สอน และบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย ของสถานศึกษา

๔. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแนะนำ ชี้แนะ แนวทางการทางานใหม่ๆ ให้กับครูผู้สอน และบุคลากร สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษาสร้างทีมงานปฏิสัมพันธ์เชิงบูรณาการจากหลากหลายสาขาวิชาและช่วงเวลาที่ต่อเนื่องตลอดเวลา การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับครูผู้สอน และบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ตระหนักถึงค่านิยม และคุณค่าในการทางานของสถานศึกษาโดยครูผู้สอนและบุคลากรทุกคนมีคุณค่าต่อสถานศึกษาด้วยความจริงใจ จริงจังต่อเนื่อง และทั่วถึง มุ่งเน้นถึงผลตอบแทนที่ไม่ได้อยู่แค่ในรูปของเงินเท่านั้น เช่น โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การพัฒนาในด้านต่างๆ และการยกย่องชมเชย เป็นต้น ติดตามและพัฒนาบรรยากาศในการทางาน มีรูปแบบการบริหารงานที่เหมาะสมเพื่อจูงใจครูผู้สอน และบุคลากร

๕. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงความสนใจของนักเรียนแต่ละคนเพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านวิชาการ และด้านสังคมให้แก่ผู้เรียน

๖. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถแยกแยะผู้มีผลการปฏิบัติงานดีได้

๗. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขสามารถในการแก้ไขอุปสรรคในการทำงานที่สามารถส่งผลกระทบในเชิงลบต่อครูผู้สอน และบุคลากร ปรับปรุงแก้ไขกิจกรรม และการทำงานที่ได้ผลการประเมินต่ำกว่ามาตรฐานทันที ปรับปรุงกฎ กติกา ข้อบังคับให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และทำการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานด้วยวิธีใหม่ๆ

ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จ

ในการนำรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ไปใช้ให้บังเกิดผลสำเร็จ และเป้าหมายได้ จึงควรทำความเข้าใจ และศึกษาแนวทางการนำไปใช้ดังนี้

๑. ผู้บริหารควรมีความตระหนักในความสำคัญของการเป็นภาวะผู้นำ มีการปรับเปลี่ยนและมีลักษณะความเป็นภาวะผู้นำยุคใหม่รู้จักบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานโรงเรียนเป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง เมื่อผู้บริหารนำรูปแบบภาวะผู้นำ ไปใช้แล้วจะสามารถเพิ่มศักยภาพในการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น

๒. ผู้บริหารควรมีการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องแสวงหาวิธีที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งการเตรียมความพร้อมสามารถดำเนินการได้โดยที่ผู้บริหารต้องเข้าใจความหมายของความสำเร็จ ต้องฝึกฝน ต้องปรับภาพพจน์ใหม่ ต้องปรับบุคลิกในการแสดงออกต่อหน้าผู้อื่น ต้องมีกลยุทธ์ในการชักจูงผู้อื่นตามแนวทางที่ได้เสนอแนะไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามตัวชี้วัดในองค์ประกอบทั้ง ๖ ด้าน

๓. ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองตามรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามเป้าหมายในการพัฒนาภาวะผู้นาของตนเอง เพื่อให้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ผู้บริหารควรมีการประยุกต์การพัฒนาตนเองให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน ความพร้อมของบุคลากร สร้างความตระหนักร่วมมือกับบุคลากร

ตอนที่ ๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ พร้อมคู่มือ การใช้รูปแบบส่งให้ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน ๓๐ คน ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ สรุปผลการประเมินได้ตามตารางที่ ๔.๔

ตารางที่ ๔.๓ ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓๐ คนทำการประเมินความรู้ได้ดังต่อไปนี้

ข้อที่	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง	ค่าเฉลี่ย/ค่า SD/แปลผล											
		ความถูกต้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ			ประโยชน์		
		$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล
๑	ส่วนนำ												
	๑. ความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียน	๔.๕๓	๐.๖๒	มากที่สุด	๔.๖๖	๐.๔๗	มากที่สุด	๔.๕๖	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๗๐	๐.๔๖	มากที่สุด
	๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม	๔.๖๖	๐.๔๗	มากที่สุด	๔.๔๓	๐.๕๖	มาก	๔.๕๖	๐.๕๐	มากที่สุด	๔.๕๓	๐.๖๒	มากที่สุด
๒	ส่วนเนื้อหา												
	๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักสัปปุริสธรรม ๗	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๕๓	๐.๖๒	มากที่สุด	๔.๕๒	๐.๘๔	มากที่สุด	๔.๕๑	๐.๗๗	มากที่สุด
	๒. การบริหารงานงบประมาณตามหลักสัปปุริสธรรม ๗	๔.๗๓	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๕๓	๐.๖๒	มากที่สุด	๔.๕๖	๐.๕๐	มากที่สุด
	๓. การบริหารงานงบบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗	๔.๗๓	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๕๒	๐.๘๔	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด
	๔. การบริหารงานทั่วไปตามหลักสัปปุริสธรรม ๗	๔.๕๓	๐.๖๒	มากที่สุด	๔.๕๑	๐.๗๗	มากที่สุด	๔.๕๒	๐.๘๔	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด
๓	ส่วนเงื่อนไขความสำเร็จ												
	๑. เงื่อนไขความสำเร็จ	๔.๗๓	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๗๓	๐.๔๔	มากที่สุด	๔.๖๐	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๕๑	๐.๗๗	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	๔.๖๔	๐.๕๑	มากที่สุด	๔.๕๘	๐.๕๖	มากที่สุด	๔.๕๔	๐.๖๗	มากที่สุด	๔.๕๕	๐.๖๐	มากที่สุด

จากตาราง ๔.๔ พบว่า โดยภาพรวม รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างเมื่อจำแนกตามรายข้อ ส่วนที่

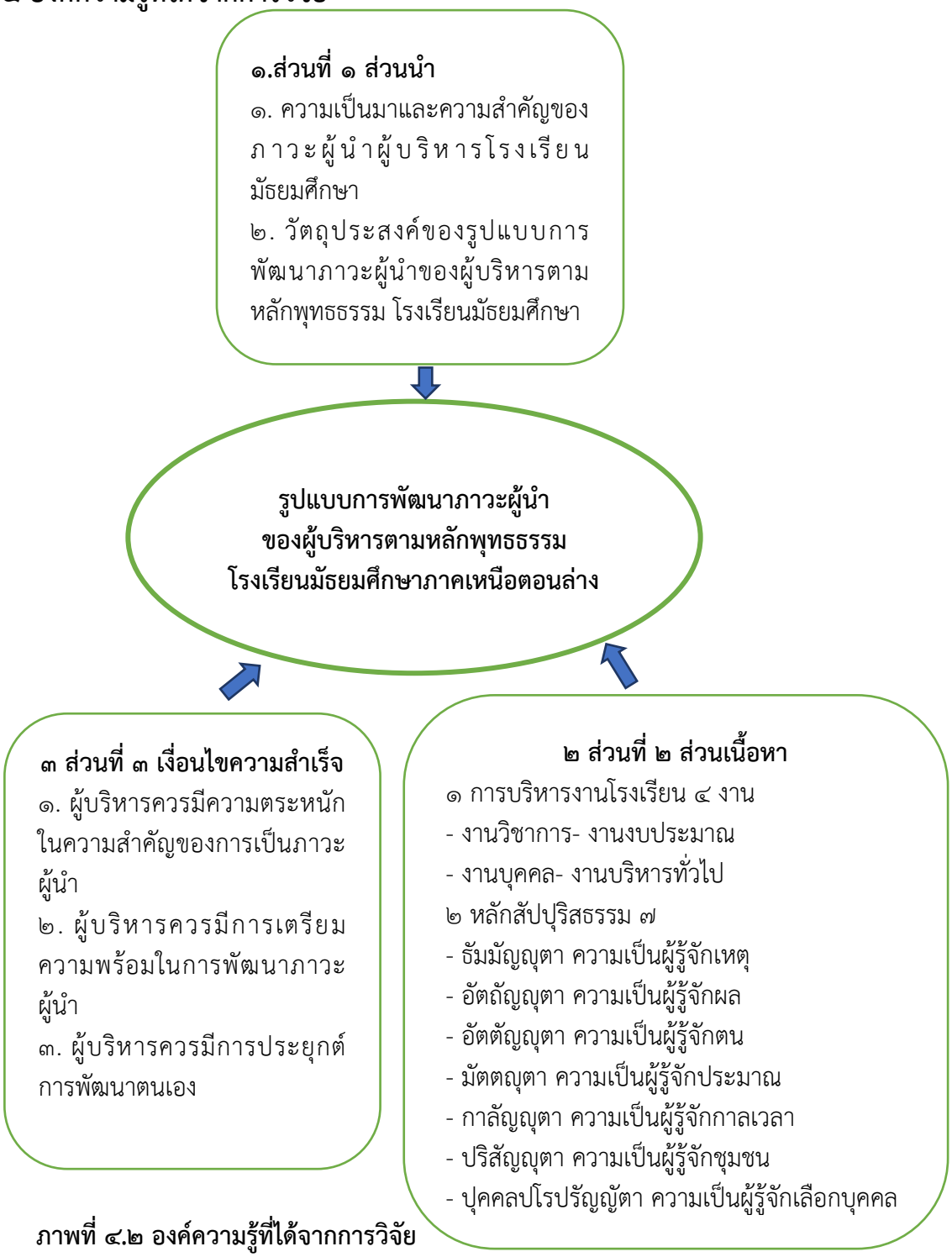
๑ ส่วนนำ ๑).ความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๗ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๐ อยู่ในระดับมากที่สุดและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๗๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๖ อยู่ในระดับมากที่สุด ๒).วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม พบว่า ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๗ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๖ อยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๐ อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด

๒. ส่วนเนื้อหา ๑). การบริหารงานวิชาการตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ พบว่าความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๖ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๘๔ อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๗ อยู่ในระดับมากที่สุด ๒). การบริหารงานงบประมาณตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ พบว่า ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๗๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๔ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๖ อยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๐ อยู่ในระดับมากที่สุด ๓). การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ พบว่า ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๗๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๔ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๐ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๘๔ อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๖ อยู่ในระดับมากที่สุด ๔). การบริหารงานทั่วไปตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ พบว่า ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๗๗ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๘๔ อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๖ อยู่ในระดับมากที่สุด

๓. ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จ ๑). เงื่อนไขความสำเร็จพบว่า ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๗๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๔ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๗๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๔ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไป

ได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๖ อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๗ อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย



ภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง”

บทสรุปเชิงวิเคราะห์ของโมเดล

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างประกอบด้วย ๔ ส่วนบูรณาการกัน ซึ่งมีความเกี่ยวพันธ์กันดังนี้

วงรีตรงกลาง คือสิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จาการวิจัยชื่อว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

สี่เหลี่ยมชั้นที่ ๒ รอบนอก องค์ประกอบข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างด้านต่างๆ และวิธีการพัฒนาดังนี้

สี่เหลี่ยมที่ ๑ ด้านบนคือส่วนนำ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๑). ความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ๒). วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา

สี่เหลี่ยมที่ ๒ ด้านล่างขวามือสุด คือข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างคือ ส่วนที่ ๒ ส่วนเนื้อหาประกอบด้วย ๑) การบริหารงานโรงเรียน ๔ งาน- งานวิชาการ - งานงบประมาณ- งานบุคคล – งานบริหารทั่วไป ๒) หลักสัปปุริสธรรม ๗ - ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ - อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล - อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน - มัตตญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ - กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา- ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักชุมชน - ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือบุคคล

สี่เหลี่ยมที่ ๓ ด้านล่างซ้ายมือสุด คือข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จโดยมีเงื่อนไขดังนี้ ๑. ผู้บริหารควรมีความตระหนักในความสำคัญของการเป็นภาวะผู้นำ ๒. ผู้บริหารควรมีการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาภาวะผู้นำ ๔. ผู้บริหารควรมีการประยุกต์การพัฒนาตนเอง

บทที่ ๕

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีวัตถุประสงค์ดังนี้ ๑. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๒. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ๓. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง โดยมีการใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน ๑๘ คนและสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูป/คน นำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลโดย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๑. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๑ รูปแบบภาวะผู้นำต้นแบบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง เป็นอย่างไร และวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑ รูปแบบภาวะผู้นำต้นแบบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ผลจากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้รูปแบบภาวะผู้นำต้นแบบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างซึ่งมีวิธีการ ดังนี้จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การ

บริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วยงาน ๔ ด้าน คือด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานการบริหารงานบุคคล และงานการบริหารทั่วไป

งานวิชาการ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

งานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการ อาจเป็นสหกรณ์ ร้านค้า หรือการจัดตั้งกองทุนมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

งานการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

งานการบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. หลักพุทธธรรมที่บูรณาการพัฒนาภาวะผู้นำ หลักสัปปุริสธรรม ๗ ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรเป็นธรรมสำหรับผู้นำที่ต้องมีภาวะผู้นำสูงจึงเลือก สัปปุริสธรรม ๗

๑. ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักกฎ ระเบียบ วิธีการ

๒. อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักสิ่งที่จะเกิด จาการดำเนินการตามกฎระเบียบ วิธีการ

๓. อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จัดตัวตนของตนเอง ต้องรู้สึกตัวอยู่เสมอว่า เรามีชาติ มีเพศ มีตระกูล ยศ ศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ความสามารถ กำลัง ความถนัด และคุณธรรม

๔. มัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดี รู้จักใช้จ่าย เช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม

๕. กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ในการดำรงชีพและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจกระทำหน้าที่การงานต่างๆ

๖. ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน และสังคม ที่อยู่รอบๆ ว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย สังคมใดควรหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล

๗. ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล มาใช้ทำงาน ว่า บุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดี ไม่ควรคบ ทั้งนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามกระบวนทัศน์นี้ มีดังนี้

๑) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership)

๒) ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

๓) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

๔) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นต้น

รูปแบบการบริหารและรูปแบบการบริหารจัดการ ว่าเป็นแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใดๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวโน้มการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น รวดเร็ว ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดรูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา

สังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง จากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ๑.จัดทำแผนกลยุทธ์ ๒.จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๓.กำหนดโครงการกิจกรรมดำเนินการ ๔.จัดทำปฏิทินการดำเนินการ ๕.จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามกิจกรรมโครงการปฏิทิน ๖.กำหนดภารกิจภายใต้กรอบเวลาในแต่ละปีการศึกษา ๗. จัดทำหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ๘.พัฒนาหลักสูตรส่งเสริมความเป็นเลิศ ๙.พัฒนาการเรียนการสอน ๑๐.พัฒนากระบวนการเรียนการสอน ๑๑.พัฒนาระบบการวัดผลประเมินผล ๑๒.จัดทำแหล่งเรียนพอเพียงกับนักเรียน ๑๓.กำหนดจำนวนบุคคลที่จะนิเทศได้ ๑๔.กำหนดจำนวนบุคคลที่จะแนะแนวได้ ๑๕.คัดเลือกหนังสือเพียงพอกับนักเรียน ๑๖.การสำรวจความสมารถ ความถนัดของครู ๑๗.เตรียมการพัฒนาครูให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ๑๘พัฒนาด้านสื่อสารเทคโนโลยี ๑๙.ประสานชุมชนหน่วยงานเพื่อขอความร่วมมือทางวิชาการ ๒๐.ส่งเสริมบุคคลากรสนับสนุนงานวิชาการ ๒๑.จัดทำแผนการขอจัดตั้งงบประมาณ ๒๒.จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ๒๓.พัฒนาระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ ๒๔.อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ตั้งไว้ ๒๕.ติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ๒๖.ติดตามรายงานผลผลิตจากงบประมาณ ๒๗.จัดทำบัญชีงบประมาณ ๒๘.ใช้จ่ายงบประมาณเป็นจริงเท่าที่ได้รับ ๒๙.จัดหา ควบคุม ดูแล และเบิกจ่ายงบประมาณเท่าที่จำเป็นไม่เกินตัว ๓๐.พิจารณาใช้จ่ายงบประมาณตามช่วงเวลาในแผน และ

ปีงบประมาณ ๓๑.ระดมทรัพยากรการลงทุนจากชุมชนแต่งตั้งบุคคลกรที่ซื่อสัตย์ สุจรติ รับผิดชอบงบประมาณ ๓๒.วางแผนอัตรากำลังในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ๓๓.พัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความสามารถเพิ่ม ๓๔.ส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจบุคลากร ๓๕.ดำเนินการวิจัยกับบุคลากรที่ทำวิจัย ๓๖.ประเมินบุคลากรและตนเองสม่ำเสมอ ๓๗.จัดทำเอกสารเพื่อรับใบอนุญาต ๓๘.ส่งเสริมบุคลากรให้ร่วมงานชุมชน ๓๙.ส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร ๔๐.ส่งเสริมบุคลากรให้มีมาตรฐานวิชาชีพจรรยาบรรณ ๔๑.ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม บุคลากร ๔๒.มีระบบข้อมูลสารสนเทศ ๔๓.พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน ๔๔.ให้บุคลากรจัดทำระบบควบคุมภายในของตนเอง ๔๕.จัดกิจกรรมต่างๆให้เหมาะสมพอเพียงกับบุคลากรที่มีอยู่ ๔๖.กำหนดช่วงเวลาให้บุคลากรไปทัศน์ศึกษา ๔๗.ประสานเครือข่ายชุมชนร่วมพัฒนา ๔๘.ประสานหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ส่วนราชการร่วมพัฒนา ๔๙.ระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน ๕๐.ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานกับชุมชน ๕๑.ส่งเสริมชุมชนองค์กรร่วมพัฒนาการศึกษา ๕๒.ดำเนินงานกิจการนักเรียน ๕๓.ดำเนินการลงโทษบุคลากรและนักเรียน

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๒ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ควรเป็นอย่างไร และวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ สรุปได้ดังต่อไปนี้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม

โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

A Model of Leadership Development For Adminitrators at Lower Northern Secondary Schools

ส่วนที่ ๑ ส่วนนำ

๑. ความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา

↓

ส่วนที่ ๒ เนื้อหา

เนื้อหาประกอบด้วยเนื้อหาและแนวทางการดำเนินงานตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย

๑. ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน ๔ งาน

- งานวิชาการ
- งานงบประมาณ
- งานบริหาบุคคล
- – งานบริหารทั่วไป

๒ หลักสัปปุริสธรรม ๗

- ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ
- อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล
- อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน
- มัตตญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ
- กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา
- ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน
- ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล

↑

ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จ

๓. การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๓ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ผลการประเมินรายด้าน รายรูปแบบเกี่ยวกับมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ดังนี้

๑ ส่วนนำ ๑).ความเป็นมาและความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ ๒).วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม พบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

๒. ส่วนเนื้อหา ๑). การบริหารงานวิชาการตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ พบว่า ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ ๒). การบริหารงานงบประมาณตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ พบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ ๓). การบริหารงานงบบุคคลตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ พบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ ๔). การบริหารงานทั่วไปตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ พบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

๓. ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขความสำเร็จ ๑). เงื่อนไขความสำเร็จ พบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ๑.ภาระงานบริหารโรงเรียน ๔ งาน ๑)งานวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ๒) งานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมี

ความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบ ๓) งานการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ๔) งานการบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ด้านหลักพุทธธรรมที่บูรณาการพัฒนาภาวะผู้นำ หลักสัปปุริสธรรม ๗ ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรเป็นธรรมสำหรับผู้นำที่ต้องมีภาวะผู้นำสูงจึงเลือก สัปปุริสธรรม ๗ ๑. ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักกฎ ระเบียบ วิธีการ ๒. อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักสิ่งที่จะเกิด จาการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ วิธีการ ๓. อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จัดตัวตนของตนเอง ต้องรู้สึกตัวอยู่เสมอว่า เรามีชาติ มีเพศ มีตระกูล ยศ ศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ความสามารถ กำลัง ความถนัด และคุณธรรม ๔. มัตตญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดี รู้จักใช้จ่าย เช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม ๕. กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ในการดำรงชีพ และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจกระทำหน้าที่การงานต่างๆ ๖. ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน และสังคม ที่อยู่รอบๆ ว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย สังคมใดควรหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล ๗. ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล มาใช้ทำงาน ว่า บุคคลนี้เป็นคนดี ควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดี ไม่ควรคบ **ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ**โรงเรียนได้จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ ได้ทำการวิเคราะห์ความจำเป็น มีการออกแบบการพัฒนา มีการจัดทำหลักสูตรพัฒนา ได้จัดทำแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบได้จัดทำปฏิทินการพัฒนา มีการประเมินผล ทั้งก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำ ทั้งระหว่างพัฒนา และหลังการพัฒนา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งการแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรมีการกระตุ้นปัญหา บุคลากรมีทักษะในการทำงานที่ดีได้สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมในองค์กรเอื้อต่อการทำงานมีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน บุคคลและทีมงานปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์มีการบริหารและการจัดการโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีการสร้างและพัฒนาโปรแกรม จัดทำโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ รวมทั้งมีการทำรูปแบบการพัฒนาเป็นโมเดล พัฒนาโปรแกรมให้สามารถปฏิบัติได้มีการพัฒนากระบวนการบริหารการทำงานให้เป็นต้นแบบ เน้นการฝึกปฏิบัติ จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนจากการกระทำ การเรียนรู้จาก

ต้นแบบ เรียนรู้จากการวิพากวิจารณ์จากผู้อื่น มีการสร้างนิสัยให้เกิดแก่ตนเอง จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ เรียนรู้จากหนังสือตำราเอกสาร การมุมานะ พยายามฝึก มีการทำการเชิดชูเกียรติบุคคลากรที่ทำดี ให้การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมผู้บริหาร**สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทูล อภัยโส** ได้ทำการวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี ๑๐ องค์ประกอบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสร้างแรงบันดาลใจ การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง การดำเนินถึงปัจเจกบุคล การกระตุ้นปัญหา การมีทักษะในการทำงาน บรรยากาศและวัฒนธรรม โครงสร้างที่เหมาะสม การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน และการบริหารและการจัดการ ๒. ผลการสร้างและพัฒนาโปรแกรม พบว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมี ๗ องค์ประกอบ คือ หลักการ คำชี้แจง ซึ่งโปรแกรมที่มาและความสำคัญ จุดมุ่งหมายของ โปรแกรม แนวคิดทฤษฎี และเนื้อหาสาระ แนวทางการจัดและประเมินผลของโปรแกรม ผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ๓. ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของโปรแกรม พบว่า ภาวะผู้นำหลังการใช้โปรแกรมสูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรม และความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก **และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการความจำเป็นมีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนมีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปีการขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นไปแบบล่างขึ้นบน มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผลและนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างพบว่า ประกอบด้วย ๓ ส่วน ส่วนที่ ๑ ความเป็นมาและความสำคัญ วัตถุประสงค์ ส่วนที่ ๒ ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย ด้านการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป มีรูปแบบดังนี้การวางแผนจัดทำหลักสูตรการวางแผนวิจัยพัฒนาวิชาการ พัฒนากระบวนการเรียนการสอน ระบบการวัดผลประเมินผลจัดทำแหล่งเรียนพอเพียงกับนักเรียน มีบุคคลที่จะนิเทศ แนะแนว หนังสือเพียงพอกับนักเรียน ส่งเสริมชุมชนบุคคลากรให้เข้มแข็งและขอความร่วมมือทางวิชาการ มีแผนการจัดหาและ ระบบสารสนเทศขอจัดตั้งเบิกจ่ายการใช้จ่ายอนุมัติติดตามตรวจสอบการใช้จ่าย การจัดทำบัญชีงบประมาณ แต่งตั้งบุคคลกรที่ซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบงบประมาณวางแผนอัตรากำลังในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง พัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความสามารถ ให้ขวัญกำลังใจ ประเมินบุคลากร ส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรส่งเสริมบุคลากรให้มีมาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณ ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม บุคลากรให้บุคลากรไปทัศน์ศึกษาประสานเครือข่ายชุมชนหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ส่วนราชการร่วมพัฒนา ระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานกับชุมชน ส่งเสริมชุมชนองค์กรร่วมพัฒนา

การศึกษา ดำเนินงานกิจการนักเรียน ดำเนินการลงโทษบุคลากร และนักเรียน**ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ**การทำงานด้วยการวางแผนที่ดีในเรื่องการจัดทำหลักสูตร มีการวางแผนวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ มีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน พัฒนาระบบการวัดผลประเมินผล มีการจัดทำแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนที่พอเพียงกับจำนวนนักเรียน มีบุคคลกรที่พร้อมจะร่วมนิเทศ ร่วมแนะแนว จัดหาหนังสือเรียนหนังสืออ่านประกอบที่เพียงพอกับนักเรียน ส่งเสริมให้ชุมชนให้บุคคลากรให้มีความเข้มแข็งและได้ขอความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรหน่วยงานอื่น มีการจัดทำแผนงานจัดทำระบบสารสนเทศด้านงบประมาณเพื่อขอจัดตั้ง ขอเบิกจ่าย ในการใช้จ่าย การอนุมัติ การติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายและการจัดทำบัญชีงบประมาณ แต่งตั้งครูและบุคคลกรที่มีซื่อสัตย์ สุจริต มีความรับผิดชอบด้านงบประมาณ ได้วางแผนอัตรากำลังในการสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความสามารถ มีการให้ขวัญกำลังใจ การประเมินบุคลากร และส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรผู้บริหารจัดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ มีจรรยาบรรณ มีการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม บุคลากรให้บุคลากรได้ไปทัศนศึกษา มีการประสานเครือข่ายชุมชนการสร้างเครือข่าย การสร้างทีมงาน การสร้างความร่วมมือ และการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี มีความสามารถในงานได้แก่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ การตัดสินใจ การสื่อสารที่ดี และการแก้ปัญหา มีการนำองค์กรโดยมีวิสัยทัศน์ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การมอบหมายงานการวางแผนและการสอนงานระยะก่อนปฏิบัติการ มีการประเมินภาวะผู้นำก่อนการพัฒนา ประเมินระยะปฏิบัติการการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติ**สอดคล้องกับงานวิจัยของ**วชิราวุธ ปานพรม ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียงประกอบด้วย ๑) การเป็นแบบอย่างความพอเพียงได้แก่ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ๒) การสร้างเครือข่ายได้แก่ การสร้างเครือข่าย การสร้างทีมงาน การสร้างความร่วมมือ และการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี ๓) ความสามารถในงานได้แก่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ การตัดสินใจ การสื่อสารที่ดี และการแก้ปัญหา ๔) การนำองค์กรได้แก่ วิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การมอบหมายงานการวางแผนและการสอนงาน

๓. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างพบว่า มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัว**ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ**โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ขณะเดียวกัน ผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๘ คน ที่มีความรู้ประสบการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ สรุปเอกสารผลการจัดทำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิล้วนแล้วแต่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์ในรูปแบบการการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์สรุป เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ นำแนวคิดจากการสนทนากลุ่มมาสังเคราะห์รวมเป็นรูปแบบและหลังจากนั้นผู้วิจัยจึงได้ส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ คน ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ได้ทำการประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น ผลการประเมินจึงออกมาอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ

ดำรง ศรีอร่าม ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคระกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสภาพปัจจุบันด้านบริหารทั่วไปมีระดับภาวะผู้นำมากที่สุด และรองลงมาได้แก่ด้านบริหารบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านวิชาการตามลำดับ ๒. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านวิชาการมีความสำคัญและความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคระกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ คือรูปแบบการออกแบบกระบวนการจิตสำนึก ซึ่งประกอบด้วย ๑) หลักการและแนวคิด ๒) วัตถุประสงค์ ๓) กระบวนการพัฒนา ๔) ผลลัพธ์ ๕) การประเมิน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ลูคาส สเตปเพน** (Lucas, Stephen Earl) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำหน่วยงาน และวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนขนาดกลาง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและทีมงานมีคุณลักษณะที่โดดเด่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลในเชิงบวกต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยผู้บริหารให้ความสนใจในการกระตุ้นสติปัญญาแก่สมาชิกในโรงเรียน ให้การส่งเสริม สนับสนุนการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

๕.๓.๑ ด้านรูปแบบ

๑. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรจะนำผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยการนำเทคนิควิธีมาใช้กับโรงเรียนของตนเอง

๒. ควรมีรูปแบบหรือวิธีการการประชาสัมพันธ์งานกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ตนเองดำเนินการอยู่ให้ชุมชน สังคม และหน่วยงานอื่นๆ ได้ทราบความเป็นไป

๕.๓.๒ ด้านหลักธรรม

๑.การพัฒนาจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ประสบความสำเร็จมีหลักธรรมอะไรที่ส่งเสริมให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีหลักธรรมอะไรที่เหมาะสมกับการพัฒนาจริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีหลักธรรมอะไรที่เหมาะสมบ้าง

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. โรงเรียนมัธยมศึกษา ควรมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักพุทธธรรม

๒. โรงเรียนมัธยมศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายที่จะส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนโดยนำพุทธธรรมมาบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม

๓. โรงเรียนมัธยมศึกษา ควรสร้างหลักสูตรกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น โดยทำหลักสูตรเชิงรุกบูรณาการพุทธธรรม

๕.๓.๔ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

โรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ผู้บริหารโรงเรียนควรนำผลการวิจัยนี้ไปดำเนินการต่อไปนี้

๑. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง คือมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำให้ผู้บริหารโรงเรียนได้บริหารจัดการที่เป็นประโยชน์

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง นำการพัฒนาภาวะผู้นำมาดำเนินการพัฒนาการบริหารงานทั้ง ๔ งาน

๕.๓.๕ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยข้อต่อไป

ผลจากการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาและวิจัยครั้งต่อไปในอนาคตเพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษาทางวิชาการ และประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๑. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักธรรมอื่น

๒. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการบริหารโรงเรียนเปรียบเทียบกับการบริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา

๓. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาภาวะผู้นำในหน่วยงานทางการศึกษาอื่น

๔. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อโรงเรียนมัธยมศึกษา

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก.ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงการณราชวิทยาลัย.** เล่มที่ ๑๑.๒๑. กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยม, ๒๕๓๙.

ข.ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ. **กฎกระทรวงเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาพ.ศ. ๒๕๕๐** ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๔/ตอนที่ ๒๔ ก/หน้า ๒๙/๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๐

กวี วงศ์พุฒ. **ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๕.** กรุงเทพมหานคร : บีเค อินเตอร์ปริ้นท์ จำกัด, ๒๕๔๒

กิติ ตยัคคานนท์. **เทคนิกการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐.** กรุงเทพมหานคร : เปลวอักษร, ๒๕๔๓

กิติมา ปรีดีดิลก. **การบริหารและเทคนิคการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๒๙.

จำนง อดิวัฒนสิทธิ์ และคณะ. **สังคมวิทยา**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา, ๒๕๔๐.

จีรพรรณ กานจนะจิตรา. **การพัฒนาชุมชน.** กรุงเทพมหานคร : ชวนพิมพ์, ๒๕๒๘.

ฉลอง มาปรีดา. **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร.** กรุงเทพมหานคร : โอ เตี้ยนสโตร์. ๒๕๓๗.

ฉายาศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์ และคณะ. **การบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๗.

ชัชวาล เรืองประพันธ์. **สถิติพื้นฐาน**. ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, ๒๕๓๙.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. **ภาวะผู้นำร่วมสมัย**. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๗.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. **ภาวะผู้นำในองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๐

ณรงค์ เส็งประชา. **มนุษย์กับสังคม.** พิมพ์ครั้งที่ ๔ กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พริ้งติ้ง เฮ้า, ๒๕๔๑.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๕๑.

ดนัย เทียนพุฒ. **การออกแบบและพัฒนาความรู้ในองค์กรพิมพ์ครั้งที่ ๒.** กรุงเทพมหานคร : นาโกต้า, ๒๕๔๕

เดโช สวนานนท์. **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๑๘.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. **ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม.** เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗

_____.**ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์. **การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๐

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติ.**กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๓๐

ถวิล ธาราโภชน์. **จิตวิทยาสังคม.** กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒ล

เถาวัลย์ หิรัญโต. **หลักการบริหารบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑.

ทองใบ สุดชารี. **ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ.** อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏอุบลรายธานี, ๒๕๔๓.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. **กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ท, ๒๕๔๔.

ทิศนา แขมมณี. **รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมาหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐

เทพพนม เมืองแมน และคณะ. **พฤติกรรมองค์กร พิมพ์ครั้งที่ ๒.** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. **พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร.** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒.

ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.

ธร สุนทรายุทธ. **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จ ากัด, ๒๕๕๑.

ธวัช บุณยมณี. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๐.

ธีระ รุญเจริญ **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, ๒๕๕๐.

_____. **ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ : ศักยภาพเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้.** กรุงเทพมหานคร : เยล โล่การพิมพ์, ๒๕๔๕.

นงลักษณ์ สิทธิวัฒนพันธ์. **พัฒนาบุคลิกผู้นำและนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๒.** กรุงเทพมหานคร : สุขภาพ, ๒๕๔๔.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔.

น้อย สุปิงคลัด. **ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน.** วิทยากรบรรยายวิชา ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารการศึกษาประจำเขตการศึกษาเขต มปท, ๒๕๓๗.

นิตย์ สัมมาพันธ์. **ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับ สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๖.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท เซ็นทรัลเอ้กเพรส จำกัด, ๒๕๔๖.

บุญชม ศรีสะอาด **การวิจัยเบื่องต้น พิมพ์ครั้งที่ ๗** กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕

_____. **การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล.** กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาสน์, ๒๕๔๐

_____. **รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ โครงการสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน** มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ม.ป.ป.

บุญทัน ดอกไธสง. **การจัดการองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๘** กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงการณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.

ประพันธ์ สุริหาร. **การบริหารการศึกษา.** ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.๒๕๓๕.

ประเวศ วะสี. **การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด**. กรุงเทพมหานคร : คุรุสภาลาดพร้าว. ๒๕๔๓.

_____. **ภาวะผู้นำ พยาธิสภาพในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข.** กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒.

_____. **ภาวะผู้นำ สภาพในสังคมไทยและวิธีแก้ไข ในภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย.** กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๒.

ปรัชญา เวสารัชช์. **ผู้นำองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : รัฐศาสตร์สาร, ๒๕๒๓.

ปริญญา ตันสกุล. **ศาสตร์แห่งผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จิตจักรวาล, ๒๕๔๓.

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. **ผู้นำที่ดี ไม่มีเสื่อม**. กรุงเทพมหานคร : อนิเมทกรุ๊ป, ๒๕๕๐.

พรนพ พุกกะพันธุ์. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.**กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๔.

พระครูสิริจันทนิวัฐ บุญจันทร์ เขมกาโม. **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ.** กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์. ๒๕๔๙.

พระธรรมโกศาจารย์ ประยูร ธมฺมจิตฺโต. **พุทธวิธีบริหาร. พิมพ์พิเศษ ๔ ธันวาคม ๒๕๔๙**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรรราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต. **พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๐.

_____. **ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๗.** กรุงเทพมหานคร : สุขภาใจ, ๒๕๔๖.

_____. อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ. **ผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๑.

_____.**ภาวะผู้นำ:ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ.** กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๖.

พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ.ปยุตฺโต. **“ธรรมนูญชีวิต พุทธธรรมเพื่อชีวิติที่ดีงาม”.**พิมพ์ครั้งที่ ๑๑๖. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด, ๒๕๕๒.

_____. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท บุ๊คไทม์, ๒๕๔๙.

พระราชวิจิตรปฏิภาณ สุนทร ญาณสุนทโร. **ยอดแห่งผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๐.

พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ ๓.** กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต, ๒๕๓๘.

พัชสิรี ชมพูคำ. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : แมคกรอ-ฮิล, ๒๕๕๒.

พิชญลักษณ์ พิชญกุล.**เอกสารประกอบการเรียนวิชา ๗๐๓๒๐๒ หลักการจัดการ**. เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๕.

พิชัย ลี้พิพัฒน์ไพบูลย์. **ภาวะผู้นำการมุ่งเน้นไปสู่อุปนิสัยและทัศนคติ.** For Quality March, 2008

ไพบูลย์ ช่างเรียน. **วัฒนธรรมการบริหาร** กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.

ภารดี อนันต์นาวี. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : มนต์ตรี, ๒๕๕๑.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒

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

มัลลิกา ต้นสอน. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔.

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

ยงยุทธ ยุวยุทธ. **คู่มือผู้จัดการที่เก่งกว่า เหนือชั้นกว่า.** กรุงเทพมหานคร : ซีเอ้ดยูเคชั่น, ๒๕๔๖

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : ธนธัชการพิมพ์ม ๒๕๔๔.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. **มนุษยสัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๑.

รัตนา อัตภูมิสุวรรณ์.**องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : วีเจพริ้นติ้ง, ๒๕๔๗.

ราชกิจจานุเบกษา.**ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**. เล่ม ๑๒๗ ตอนพิเศษ ๙๘ ง. ๑๘ สิงหาคม, ๒๕๕๓.

_____. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒** เล่ม ๑๑๖/ตอนที่ ๗๔ ก/หน้า ๑/๑๙ สิงหาคม, ๒๕๔๒.

วาโร เพ็งสวัสดิ์ **การวิจัยพัฒนารูปแบบ.** วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๔ กรกฎาคม-ธันวาคม, ๒๕๕๓.

วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ. **หลักและระบบบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓.

วิเชียร วิทยอุดม. **ภาวะผู้นำ Leadership ฉบับกาวล้ำยุค**. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟลม และไซเท็กซ์, ๒๕๔๘.

_____. **ภาวะผู้นำ ฉบับก้าวล้ำยุค**.กรุงเทพมหานคร : ธนธัชการพิมพ์, ๒๕๕๓.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. **ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน.** กรุงเทพมหานคร : เม็ดทรายพริ้นเตอร์, ๒๕๓๘.

วิภาดา คุปตานนท์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต, ๒๕๔๔.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น** : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โฟร์เพซ, ๒๕๔๕.

_____. **การบริหารจัดการและการบริหารพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ.** กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

วิรัญญ์ บิดรวัฒนา และคณะ. **ผู้นำแห่งโลกอนาคตการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ.** กรุงเทพมหานคร : อัลฟ่ามีเดีย, ๒๕๔๓.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.ใน.การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร, ๒๕๕๔.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. **การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.**กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๙.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. **ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๙.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : เทคนิค ๑๙, ๒๕๔๐.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๒.

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ. **ผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๑.

สถิต วงศ์สวรรค์. **จิตวิทยาสังคม.** กรุงเทพมหานคร : บำรุงสาส์น วังบูรพา, ๒๕๒๙.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. **วิสัยทัศน์ขุนคลัง. พิมพ์ครั้งที่ ๒.** กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๔.

สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๘.

_____.**หลักการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๓๙.

สมพงศ์ เกษมสิน **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.

สมพงษ์ สิงหะพล. **ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร.** นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.

สมหมาย อ่ำดอนกลอย.**บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑**.วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยพิบูลสงคราม. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ มกราคม – มิถุนายน, ๒๕๕๖.

สมัย จิตต์หมวด. **พฤติกรรมผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามกำแหง, ๒๕๔๗.

สมาน อัศวภูมิ **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด**. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,

สัมมา รธนิธย์. **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๒.** กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, ๒๕๕๓.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๓.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.**รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ"CLUSTERs"** กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ**,** ๒๕๖๐**.**

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.**สภาวะการศึกษาไทย ๒๕๕๗/๒๕๕๘ จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ ๒๑ได้อย่างไร.** กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๕๙.

สิปปนนท์ เกตทัต.**วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริงในภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย.** กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๗.

สุนทร โคตรบรรเทา. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

สุพัตรา สุภาพ. **เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ : เน้นพฤติกรรมมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร : ธรรมนิติ, ๒๕๓๖.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

สุเมธ แสงนิ่มนวล. **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า.** กรุงเทพมหานคร : ส เจริญการพิมพ์, ๒๕๕๒.

สุวิมล วองวาณิช. "**บทที่ 3 แบบตรวจสอบรายการประเมิน : วิธีวิทยาและเครื่องมือ ประเมิน**." ใน สุวิมล วองวาณิช บก.. การประเมินอภิมาน : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพแห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

เสถียร เหลืองอร่าม. **หลักมนุษยสัมพันธ์ต่อการบริหารงานมนองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, ๒๕๑๙.

เสนาะ ติเยาว์. **หลักการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. "**ภาวะผู้นำ" ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติใน การบริหารการศึกษา หน่วยที่ ๕**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, ๒๕๓๖.

_____. "วิกฤติภาวะผู้นำทางการศึกษา : แนวทางการวิจัยและพัฒนา".**สัมมนาวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑.

_____. **ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. ในเอกสารประกอบการสอนหลักสูตรปริญญาเอก.**คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๓๘.

_____. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐.

เสรี ชัดแช้ม. แบบจำลอง. ม.ป.ท., ๒๕๓๘.

โสภา ชูพิกุลชัย. **จิตวิทยาทั่วไป.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๒.

อนันต์ เกตุวงศ์. **การบริหารการพัฒนา.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓.

อรุณ รักธรรม. **การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๒.

อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. จันทบุรี : คณะครุศาสตรมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณณี, ๒๕๔๙.

อาคม วัดไธสง.**หน้าที่ผู้นำการบริการการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒** สงขลา : ภารกิจเอกสารและตำรา กลุ่มงานบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๗.

อานันท์ ปันยารชุน.**ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย.**กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, ๒๕๔๐.

อุทัย บุญประเสริฐ. **หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. คณะครุศาสตร์, ๒๕๔๔.

อุทัย โล้วมั่นคง. **การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน** . กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

อุทัย หิรัญโต. **ศิลปะศาสตร์ของนักบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ ๒๕๒๐.

_____. **หลักการบริหารบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองการพิมพ์, ๒๕๓๐.

(๒) สื่ออีเล็กทอร์นิค

บุญชม ศรีสะอาดม.ป.ป..(ออนไลน์). แหล่งข้อมูล http://www.watpon.com/boonchom/development.pdf (๒๔สิงหาคม ๒๕๖๑)

ปัญหาของระบบการศึกษาไทย. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :http:/www.manager.co.th (๘ สิงหาคม ๒๕๖๑)

รัตนา สิงหกุล. **รูปแบบการสอน.** (ออนไลน์), แหล่งข้อมูล http://wwwsps.lpru.ac.th/cript/show_article.pl.mag. (๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๐)

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ ออนไลน์ แหล่งข้อมูล https://th.wikipedia.org/wiki/ (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)

วิรัช วิรัชชนิภาวรรณ. **การบริหารการพัฒนา : แนวคิดความหมายความสำคัญและตัวแบบการ** ประยุกต์ (ออนไลน์). แหล่งข้อมูล https://www.wiruch.com (๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๐)

(๓) วิทยานิพนธ์

กฤษณผล จันทรพรหม. การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. **วิทยานิพนธการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๘.

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

เกศกนก ณ พัทลุง. การพัฒนารูปแบบโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับประเทศไทย. **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

คัมภีร์ สุดแท้. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓.

ชนกนารถ ชื่นเชย. รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐.

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสูความเปนเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่เน้นการกระจายอำนาจ **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒.

ดำรง ศรีอร่าม. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

ทนง ทศไกร. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามหลักทุติยปาปณิกสูตร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** พุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกาณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐.

บัณฑิต แท่นพิทักษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๔.

บุญสง หาญพานิช. “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.” **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

ปทุมพร เปียถนอม. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ประคอง รัศมีแก้ว. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ. **วิทยานิพนธ์ ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

ปัญญา ทองนิล. รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพกี่สอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓.

พงกะพรรณ ตะกลมทอง. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิจัยทางการศึกษา** วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

พระครูไพโรจน์ภัทรคุณ วิโรจน์ ภทฺทปญฺโญ. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในเขตการปกครอง คณะสงฆ์ภาค ๑๔”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต การบริหารจัดการคณะสงฆ์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

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

พระราชวชิรเมธี วีระ วรปญฺโญ. รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย**. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พิทูล อภัยโส.โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๗.

เพ็ญพักตร์ ภู่ศิลป์. “องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยคริสเตียน, ๒๕๕๗.

ฐ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต** สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ๒๕๔๘.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน.**วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓.

วชิราวุธ ปานพรม.รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.**วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๖.

วิษณุ อ๋องสกุล. การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกลนครพัฒนศิลป์. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๘.

วิษณุ อ๋องสกุล. การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกลนครพัฒนศิลป์. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๘.

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ. การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแหงชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

สมบูรณ ศิริสรรหิรัญ. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี. **วิทยานิพนธครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

สมศรี แจ่มบุญรัตน์. “แบบภาวะผู้นำแบบสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฐมศึกษาเขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต** สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย ศิลปากร, ๒๕๔๘.

สมุทร ชำนาญ. การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖.

สุธาสินี สว่างศรี. การพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.**วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชา ภาวะผู้นำทางการบริการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๔.

สุวิทย์ ยอดสละ.การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๖.

อเนก นิมมานนิรชร. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.**วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๔.

อัมพร พงษกังสนานนท. การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อสงเสริมการศึกษาตลอดชีวิต. **วิทยานิพนธการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา, ๒๕๕๐.

อำนวย เถาตระกูล. การพัฒนารูปแบบการบริการความรู้ในสถาบันการอาชีวศึกษาไทย.**วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก**.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๔๘.

(๔) สัมภาษณ์

สัมภาษณ์ **ดร.บัญชา จันทร์ดา.** ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์. ๑๕ ถนนอินใจมีประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ **ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง.** ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรวัชรวิทยา. อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ. ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา.๓๙/๑ ถนนธรรมบูชา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว. ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม. หมู่ที่ 2 บ้านเนินตูม ตำบลสะแกกรัง อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๐๐๐ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล. รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม. จังหวัดพิษณุโลก วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก. ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรพิทยาคม. ๒๑๐ ถนนสามัคคีชัย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๗๐๐๐ วันที่๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ.ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์. บ้านบุ่ง ตำบลศาลเจ้าไก่ต่อ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๕๐วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์. ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา. ๘๗ หมู่ ๓ ถนนจรดวิถีถ่อง ตำบลย่านยาว อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ๖๔๑๑๐วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ. ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี. ๗/๑ ถนนประชานิมิต ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์. ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม. ๓๑ ถนนพิจิตร-กำแพงเพชร ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร ๖๖๐๐๐วันที่๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง. ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์. ๑๗๓ หมู่ ๑๓ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์นายวรพงษ์ ทองมูล. รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม. อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาสีจันทร์.ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม. ๑๕ ถนนเทศบาล ๑ ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ๖๗๑๑๐วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร.ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม. ๗๕ อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร ๖๖๑๒๐วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์นายสมพร สุขอร่าม. ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม. ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐ วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

สัมภาษณ์นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์. ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม. ๕๑ ถนนประสาทวิถี อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล. ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม. อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร วันที่๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา. เลขที่ ๑๐๑ หมู่ ๑๐ ตำบลบ้านบึง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานีวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

๒. ภาษาอังกฤษ

AI Gini. **Moral Leadership :An Overview. Journal of Business Ethics : Kluwer Academic Publishers** 1977

Ardictionary. **Model**Retrieved from http://ar dictionary.com/Model/5908 2008.

Barbara Kellmaned. **Leadership as a Politiczl Act in Leadership : Multidisciplinary Perspectives.** New Jersey : Prentice Hall. 1984.

Bardo. J. W. . & Hartman. J. J. **Urban sociology : A systematic introduction.** New York :F.E.Peacock.1982

Barnard. C.J.. **Education for Executive in Reading in Human Relations**. Edited by Dobin Robert. New Jercy:Prentice-Hall.. 1961.

Bass. B. M. . **Bass & Stogdill' s handbook of leadership theory. research. and managerial applications**. 3rd ed.. New York :The Free Press. 1990.

_____. Leadership and Performance Beyond Expectation New York :Free Press 1985

_____. & Avolio. Bruce J.. **Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire**. California :Consenting Psychologists. 1990.

Bateman. T. S.. & Snell. S. A.. **Management :The new competitive landscape**. 6th ed.. New York : McGraw-Hill/Irwin. 2004. p. 371. อ้างถึงใน อ้างใน ธวัช บุณยมณี. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์. ๒๕๕๐.

Bateman. T.S.& Cart. P.Z. **Management : Function and strategy**. Boston :Irwin. 1990

Betty Smith Williams. A. **Lesson in Strategic Leadership for Service**. **Nurse Leader**. 3 5 2005. October:

Blane Robert Covert. **The Leadership Competencies Considered Most Important for the successful administration of an independent**School as ranked by executive recruiters oral Roberts UniversityGraduate School of Educationinpartial fulfillment ofthe requirements forthe Degree of doctor of education May 2016

Bonaros. J. **A study of transformation Leadership and student achievement in Inner-city elementary schools.** Dissertation AbstracysInternational : AAT 3207798. 2006

Brown and Moberg Organization Theory and Management : A Macro Approach. New York :John Wiley and Sons.1980.

Brown. W. B. and Moberg. D. J **Organization Theory and Management : A Macro Approach**. New York :John Wiley and Sons.1980.

Burns. J. M.. **Leadership**. New York :Harper and Row. 1978. อ้างใน พันทิวา สุพัฒนาภรณ์. “ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรกรณี บริษัท ไทย อกริ ฟู้ดส์ จำกัด มหาชน”. **วิทยานิพนธ์ศิลปะ ศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการสื่อสารประยุกต์. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ๒๕๕๖.

_____. Leadership. New York: Harper and Row. 1978. อ้างใน รัตติกรณ จงวิศาล. **มนุษยสัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ๒๕๕๑.

Cacioppe. R. **Anintegrated model and approach for the design of effective**. 1998 p.215

Campbell F Roald. **Introduction to Educational Administration**. Boston : Allyn and Bacon. 1997.

Carrell. M.R.. Kuzmits. F.E..& Elbert N.F. **Personnel human resource management**. New York : Macmillan.1992

Cattell R.B.. **Human Relations.** New york:Free Press. 1951..

Chapman. **Supervisor Survival Kit. 2nded**. Califonai:Science ResearchAssociates. 1988.

Chester I Bernard. **Organization and Management**. Cambridge Massachusetts : Harvard University Press. 1962.

Contino. Diana S.. Leadership Competencies: Knowledge. Skills. and Aptitudes Nurses Need to Lead Organizations Effectively. **Critical Care Nurse**. 24 3 2004. June 1:

Crawford. Megan. Kydd. Lesley and Riches. Colin. **Leadership and Teams in Educational Management**. 5th ed.. Great Britain :Book craft. 2002..

Davies.B.J and Davies. B. **Strategic Leadership.** In B. Daviesed. The Essentials of School Leader. London :SAGE. 2005.

Dessler. G. **Aframework for human resource management 2nded.**New Jersey : Prentice Hall. 2002

Drucker. P. F. **The effective executive**.Oxford :Butterworth-Heinemann.1999.

Dubrin. A.J. **Leadership :Research. Findings. Practice. and Skills. 2nd ed**. New York.. NY :Houghton Miffin Company. 2998

Dubrin. J. A.. **Leadership Research Finding. Practice and Skills**. 5thed.. New York: Houghton Mifflin Co. 2007.

Earl J. Frierich. **An Introduction to Political Theory.** ZNewYork : Harper & Row Publishers. 1976.

Ernest Dale. **Management :Theory and Practictice**. New York : McGraw Hill. 1993.

F.E Fiedler. **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York :McGraw-Hill Book. 1967.

Feldman. Harriet R. & Others. **Nursing Leadership**. New York :Springer. 2008.

Felton. S. L. **Transactional and transformational Leadership and teacher job satisfaction.**Mississippi :the University of Mississippi. 1995

Frankin Covey. **The Four Roles Leadership.** USA :Frankin Covey Co..Ltd.. 1999.pp. 8-11

Fred E. Fiedler. **A Theory of Leadership Effectiveness.** New york:McGraw Hill.1967.

Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช. ๒๕๒๓.

Gary Dessler. Management :**Principles and Practices for Tomorrow's Leaders**. 3rded.. New Jersey : Pearson Education. Inc.. 2004.

Gibson. J.L..Ivancevich. J.M.. & Donnelly. J.H.. **Organization Behavior Structure Process. 9th ed.** New York : McGraw-Hill. 1997.

Good. C.V. **Dictionary of education**. New York: McGrow-Hill Book. 1973

Good. Carter V. **Dictionary of Education. 3rd edition**. New York : McGraw-Hill BookCompany. 1973.

Good. Carter**. Dictionary of Education. Education. Edited by Carter V. Good**. NerwYork :McGraw Hill book Company. Inc. 2005

Halpin. Andrew W. **Theory and Research in Administration.** New york:macmillan. 1966.

Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.

Herbert A. Simon. **Administrative Behvior**New york: Macmillian. 1947.

Hersey. P & Blanchard. K. H. . **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human**. 4th ed.. Englewood Cliff. NJ.: Prentice-Hall. 1982.

Hodge &Johnson.**Management and Organization Behavior.** New York : John Willey & Sons. 1970.

Hollander. E.P. **Leadership in Dynanice:A Praction Guide To Effective Relationship.** New York :the Free Press 1978

House. Robert J. & Mitchell. Terence R.. " Path-Goal theory of leadership" . **Journal of Contemporary Business**. 1974:

Huey. J.. "The New Post-Heroic Leadership". **Fortune**. 211 1994. February:

Husen and Postlethwaite **The international encyclopedia of education. 2nd ed**. New York :Pregawon press Inc 1994.

I.L.Richardson& Sidney Baldwin. **Public Administration : Government in Action.** Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co. 1976.

Joyce andWeil. **Model of Teaching**. London :Prentice – Hall International 1985.

Keeve.P. J. **Model and Model Building Education Research Methodology and Measurement : An international Handbook**. Oxford : Pergamon Press. 1998

_____**. Educational research. Methodology and Measurement : An International Handbook**. Oxford : Pergamon Press. 1988.

Koontz. H. and Weihrich. H. **Management 9th ed** New York :McGrow- Hill. 1988.

Krech. Davis. **Crutchfield. Richard S. and Ballachey. Egerton L. Individual in Society.** New York :McGraw-Hill Book Company Inc.. 1962.

Kristoff Barbara L. **Transformational Leadership. Professional School Culture. and Percevived Effectiveness in Specialized Programs for Students with Disabilities.** Proquest- Dissertation Abstracts. 2003

Kurt lewin. **The Dynamic of Group Action. Education Leadership.** New York : Henry Holt B. Co.. 1960.

Likert. Rensis. " **The Method of Constructing and Attitude Scale" . In Reading in Fishbeic. M Ed.. Attitude Theory and Measurement**. New York: Wiley & Son. 1967.

Likert. S.. **New patterns of management**. New York: McGraw-Hill. 1961.

Longman. **Contemporary English**. 1981.

Lucas. Stephen Earl. **Transformational : Principals. Ieadership team. And school culture.** University of Missouri – Columbia .Dissertatio n Abstracts : Abstracts. 2001

Luis R. Gomez-Mejia and David B. Balkin. **Management**. New York : McGraw-Hill Book Company. 2002.

Lunenburg. F. C. and Ornstein. A. C. . **Educational Administration Concepts and Practices**. Newyork:Thomson Learning. Inc.. 2004.

Lussier . R. N. and Achua. C. F.. **Effective Leadership**. 3rd ed.. Ohio : South-Western. 2007.

Lussier. R. N. **Human relation in Organizations : A skill-building approach2nd ed** Chicago. Il : Irwin. Inc 1996

Luthans. F.. **Organizational Behavior**. New York :McGraw – Hill. 1985. p. 480. อ้างใน อ้างถึงใน ธวัช บุณยมณี. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์. ๒๕๕๐.

McCauley. C. D. Moxley. R. S. and Velsor. E. V. **The Center for Creative Leadership :Handbook of Leadership development.** Jossey-Bass Publishers 1998

McCollum. Bruce Chester. **Self-Development and the spontaneous Experssion of Leadership Behaviors.** Abstracts from Dissertation Abstracts International :2000

Nath Bhanthumnavin. **Leadership and Organization Effectiveness in Rice Farmer' s Association : The case of Central Region. Thailand Docter' s Thesis.** Los Banos: University of the Philippines. 1985.

Ordway Tead. **The Art of Leadership.**New York : McGraw Hill Book Company Inc. 1956.

Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช. ๒๕๒๓.

Plato. **The Republic.tr. Paul Shorey.** New jersey :Princeto University Press. 1973.

Preedy.M.Glitter.R and Wise.C. **Strategic Leadership Challenges. Strategic Leadership and Educational improvement.** London: Cromwell. 2003.

Procter and Paul Longman **Dictionary of Contemporary English**. London :Longman.1978.

Raj. Madhu **Encyclopaedic Dictionary of Psychology and Education. Volum 3 M-Z** New Delhi :AnMol Publications PVT.1996.

Ralph M. Stogdill. **Personal Factor Associated with Leadership Survey of Literature in leadership.** Maryland Penguin Book. 1967.

Rederick Bell. **David V. Edwards & R. Harrison Wagner. Political Power : A Rederrin Theory and Research.** New York : The here Press. 1969.

Robbins. S. P. and Judge. T. A.. **Essentials of Organizational Behavior**. New Jersey: Pearson Prentice Hall. 2008.

Schriesheim. C. A.; Castro. S. L.. Zhou. X. &Yammarino. F. J.. The Folly of Theorizing "A" but Testing "B": A Selective Level – of - Analysis Review of the Field and Detailed Leader-Member Exchange Illustration. **Leadership Quarterly**. 1 2 2001 : 4. อ้างถึงใน ณัฏฐิณี ทองเรือง. "ภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของทีมในผู้ต้องขังโครงการชีววิถีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา เรือนจำชั่วคราวเขาพลอง สังกัดเรือนจำจังหวัดชัยนาท". **วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ๒๕๕๕.

Scope. P.S. **Relationship between Leadership styles of middle school principalsand school culture.** Purdue University Indiana :Dissertation Abstracts International : AAT 3232235. 2006

Sergiovanni.T.J.**Moral leadership Getting to the health of School improvement**. San Francisco :Jossey-Bass publisher. 1992

Shermerhorn. John R. Jr. **Management. 5th ed**. New York. U.S.A. : John Wiley & Sons. Inc.. 1996

Sorcher. M.. & Brant. J.. Are You Picking The Right Leaders? Harvard Business. **Review**. 802 2002:

Stanford Encyclopedia of Philosophy. Respect. Retrieved March 16 2017 form http:// www.science.uva.nl/-seop/entries/respect.

Steiner. **Methodology of theory construction. Sydney :EducologyReseach** Associates. 1988:

Steven Aryeh Grumet. **Moses as a Model for Jewish Educational Leadership Development the requirements for the degree**ofDoctor of Educationin the Azrieli Graduate SchoolYeshivaUniversityNewYorkMay 2012

Stogdil. Ralph. M. **Hand book of Leadership**. New York :Free Press. 1974

———— .. **Handbook of Leadership**. New York : Free Press. 1981. p. 73. อ้างใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ. **ภาวะผู้นำ**. อ้างใน **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ ๕-๘**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๓๖.

Stoner. A.F.. & Wankel. C. **Management.3 rd ed**. New Delhi: Prentice – Hill.1986

Stoner.James A.F. and Wankel.**Charles. Management3rd ed** New Delhi : Prentice-Hall.1986.

Thinkexist. **The LeadershipChallenge : How to Get Extraordinary Things Done in Organization**. San Francisco :Jossey Bass.2008.

Tosi. H.L.. and Carroll. S.J. **Management. 2nd ed**. New York :John Wiley and Sons. 1982.

Trewatha. R.L. and Newport. G.M. **Management 3th ed**TaxasAmacom. 1982

Vicki N. Petako and ofhers. **Leaders and Leadership in Middle Level Schools. NasspBullentine.** Vol. No.631 2000

Willer . D. **Scientific Sociology : Theory and Method. Englewood Cliffs**. New Jersey :Prentice-Hall. 1968.

Willeto. P. **A Study on Leadership development for effectiveness :The effects of implementing four Leadership development activities with Tribal College Administratoes at the branch campus Level as a strategy to articulate a college mission Abstracts from Dissertation Abstracts International.** 2001.

Yukl G.A. **Leadership in Organization 5th ed.** New Jersey :Prentice-hall 2001.

Yukl. G.. **Leadership in Organization**. 3rd ed.. New Jersey: Prentice-Hall. 1994.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ



ที่ ศธ ๐๔๒๖๘.๐๑/๑๕๐๗

โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม
ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมืองสุโขทัย
จังหวัดสุโขทัย ๖๔๐๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๕๖ ลงวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ขอความอนุเคราะห์ให้พระปลัดณรงค์ธรรม นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง” ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

ในการนี้ โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม ยินดีให้นิสิตดังกล่าวเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลวิจัย และขอส่งแบบสัมภาษณ์มาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมพร สุขอร่าม)
ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม

ฝ่ายอำนวยการ
โทร. ๐ ๕๕๖๑ ๑๗๘๖
โทรสาร ๐ ๕๕๖๑ ๒๘๔๘
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ suwschool@gmail.com

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๕๕

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

โรงเรียนตากพิทยาคม
รับ 3725 / 2561
วันที่ 25 ต.ค. 2561
เวลา.....น.

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน~~สรรพวิทยาคม~~ ตากพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผอ.ร.ร.ตากพิทยาคม
☑ เพื่อโปรดทราบ
☑ เห็นควรแจ้ง/มอบ
☑ บ.วช.
☐ บ.งป.
☐ บ.บุคคลและกิจการนักเรียน
☐ บ.ทป.
☐ อื่นๆ .....
☑ เพื่อโปรดพิจารณาสั่งการ
.....มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
.....

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

3725
26 ต.ค. 2561
11.00 น.

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

(นายวรพงศ์ กตธมฺโม)
รองผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม รักษาราชการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม

(นางสาวจรา ดาดสูงเนิน)
25 ต.ค. 61

25 ต.ค. 61

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๑(๔)/๑๕๕๗

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

งานวิชาการ
เลขที่ 960 / 2561
วันที่ 26/ต.ค./61 เวลา 10.40 น.

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผอ.รร.สวรรค์อนันต์วิทยา
เพื่อโปรดทราบ
เพื่อโปรดพิจารณา.....
ควร.....
25 ต.ค. 61

- พรวน
- แจ้ง.....
- มอบ.....

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

29/ต.ค./61

ร.ร.พิษณุโลกพิทยาคม จ.พิษณุโลก
รับที่ 3246
2 6 ต.ค. 2561
10.45

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๕๘

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียน
○ กลุ่มบริหารงานธุรการ
○ กลุ่มบริหารงานวิชาการ
○ กลุ่มบริหารงานบัณฑิตศึกษา
○ กลุ่มบริหารงานบุคคล
○ สำนักงานเลขานุการและแผนงาน
26 ต.ค. 61
26 ต.ค. 2561

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

เรียน ผู้อำนวยการ
1. เพื่อโปรดทราบ
2. ประสานงานกับวิทยากร
29 ต.ค. 2561
26 ต.ค. 2561

รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยการอาชีพพิษณุโลก
ผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม

โรงเรียนพุทธชินราชพิทยา จ.พิษณุโลก
เลขที่ 02141
วันที่ 25 ต.ค. 2561 เวลา 12. ๒๙
☑ หนังสือภายนอก ☐ คำสั่ง ☐ ประกาศ ☑ วิชาการ
☐ ระเบียบ ☐ ข้อบังคับ ☐ บริหารทั่วไป

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๕๙

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการ
☑ เพื่อทราบ
☐ เพื่อพิจารณาอนุมัติ/ อนุญาต
☐ เห็นสมควร.....
.....
.....
26 ตค 61

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ผู้อำนวยการ
☑ รับทราบ
☐ อนุมัติ /อนุญาต
☐ เห็นชอบตามเสนอ
☑ มอบหมาย / สั่งการ.....
- งานพัฒ.ผอ. เพื่อเตรียม
ดำเนินการ

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ผอ. ณัฐฯ 1 ผอ. 09:15
ผอ อรัญ 2 ผอ. 14:05
ผอ ปภาฯ 5 ผอ. 14:00
ผอ.ศิริพงษ์ 6 ผอ. 13:35
ผอ ณรร 2 ผอ. 10:30
ผอโชคชัย 5 ผอ. 10:30

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๐

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

รองผม ศาสตร์

กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน (บก.)
รับเลขที่ ๑๑๔/๒๑
วันที่ ๒๙ ต.ค. ๖๑
ที่ ศธ ๖๑๐๖๔.๑(๔)/๑๕๖๑
เวลา ..... น.

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

โรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี
รับเลขที่ 3390 /๖๑
วันที่ ๒๙ ตุลาคม ๖๑
เวลา .....

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

เรียน ผู้อำนวยการ.
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์
ตอบแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย ๆ
๑. เพื่อโปรดทราบ
๒. เห็นควรมอบ ผอ.กศน.
พิจารณาดำเนินการ

๒๙ ต.ค. ๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๑๕๔

๒๙ ต.ค. ๖๑

โรงเรียนเพชรพิทยาคม
รับที่ 2186 / 2561
วันที่ 26 ต.ค. 2561
เวลา ..... น.

☑ ผู้อำนวยการ
☐ บริหารทั่วไป
☐ วิชาการ
☐ งบประมาณ
☐ กิจการนักเรียน

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๒

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการ
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์นิสิตเข้าสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เพื่อโปรดทราบ/โปรดพิจารณา
เห็นควรมอบกลุ่ม.....
พิจารณาดำเนินการต่อไป

ติดต่อประสานงาน
26 ต.ค. 2561
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

- ทราบ/อนุญาตให้นิสิตเข้าเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์แบบสัมภาษณ์
- มอบ ผอ.

โรงเรียนหล่มสักวิทยาคม
รับที่ 1935
วันที่ 25 ต.ค. 61
10.00 น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๓

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

เรียนผู้อำนวยการ
☑ เพื่อพิจารณาโปรดทราบ.....
☑ โปรดพิจารณาสั่งการ.....
☐ ควรมอบหมายให้.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

29 ต.ค. 61

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๔

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

10 พ.ย. 2561

โรงเรียนวัชรวิทยา
ครั้งที่ 2243
วันที่ 25 ต.ค. 61
เวลา 15.09น

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๕

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัชรวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
ชินมลลิรัสสงฆ์มหาจุฬาลงกรณ์ ขอสิ่งตามนี้
ที่ 6 เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. .....
.....
เพื่อโปรดทราบ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

เจ้าหน้าที่ธุรการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

25 ต.ค. 61

ยินดีให้ข้อมูลการตอบแบบสัมภาษณ์

กลุ่มบริหารงาน..... ดำเนินการ
แจ้ง.....

(นายไพชยนต์ ศรีม่วง)
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัชรวิทยา
25 ต.ค. 2561

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๖

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

โรงเรียนพิจิตรพิทยาคม
เลขที่รับ 2710
วันที่ 25 ต.ค. 61
เวลา.....

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
☐ เพื่อโปรดทราบ
☑ เพื่อโปรดพิจารณา
☑ เห็นสมควรมอบ.....

(นางดวงกมล เรืองเพชร)
หัวหน้างานสารบรรณ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

☐ ชอบ ☐ อนุมัติ
☐ ทราบ ☐ ไม่อนุมัติ.....
☑ เห็นควรมอบตามเสนอ.....
☐ มอบ.....
☐ .....

(นายบุญธรรม ช่อนจันทร์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม
...../...../.....
29 ต.ค. 61

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

26 ต.ค. 61

โรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม
เลขที่ ด348
วันที่ 25 ต.ค.61
เวลา 1300

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๗

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการ
☐ เพื่อโปรดทราบ
☑ เพื่อโปรดพิจารณา
เห็นสมควรมอบให้
ทราบและดำเนินการ
จนท.สารบรรณ
25 ต.ค. 61

รอง ผอ.ฝ่ายงบประมาณและบุคคล
...../...../.....

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

- ทราบ
- มอบเจ้าหน้าที่ดำเนินการ

สั่งให้ทราบ

25 ต.ค. 2561

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๘

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

โรงเรียนนครสวรรค์
เลขรับที่ 3553 / 2561
รับวันที่ 26 ต.ค. 2561
เวลา 03.03 น.
15.45 น.

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์
อนุญาตให้นิสิตเข้าเก็บข้อมูลการวิจัย ตามวันที่ (15 พ.ย. 61)
นำเสนอเพื่อ
✓ 1. โปรดทราบ
✓ 2. ควรมอบ
○ กลุ่มบริหารวิชาการ
✓ กลุ่มบริหารงบประมาณ
○ กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน
○ กลุ่มบริหารทั่วไป
○ อื่นๆ.....

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ทราบ
- รองฯ ...
- ...
กับ ...
.....

(นายพันศักดิ์ ศรีทอง)
ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์

กลุ่มบริหารทั่วไป
โรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์
รับที่ 1804/61
วันที่ ๒๕ ต.ค. ๒๕๖๑
เวลา 13.00 น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๖๙

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เสนอผู้อำนวยการ
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
มอบมอบหมาย เพื่อเห็นชอบในหลักการ
☑ เพื่อโปรด ลงชื่อ
☑ สมควรมอบ ลงชื่อ
๒๕ ต.ค. ๒๕๖๑

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

(นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์

โรงเรียนอุทัยวิทยาคม
รับที่ 2637 / 256
25 ต.ค. 2561

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๗๐

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

กลุ่มบริหารวิชาการ
รับที่ 1455 / 2561
วันที่ 26 ต.ค. 2561
เวลา

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

สงฆ์ฝ่าย
ผล
วิชาการ
งบประมาณ
บุคคล
ทั่วไป
อื่น ๆ
กลุ่ม ร ว

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

เล่มที่.....
ปีที่ทำลาย

ที่ ศธ ๖๑๖๔๑(๔)/๑๕๗๑

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

โรงเรียนบ้านไร่วิทยา
รับที่ 1088 / 61
วันที่ 25 ต.ค. 2561
เวลา 09.10 น.

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

กลุ่มการบริหารงานบุคคล
รับที่ 421 / 2561
วันที่ 25 ต.ค. 61
เวลา.....

เรื่อง ขอสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย ๓ บท จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง"** เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้ ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้แล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
☑ เพื่อโปรดทราบ/พิจารณา
☑ เห็นควรพิจารณามอบ
☐ กลุ่มการบริหารวิชาการ
☐ กลุ่มการบริหารทั่วไป
☑ กลุ่มการบริหารงานบุคคล
☐ กลุ่มการบริหารงบประมาณ
☐ อื่นๆ.....

25 ต.ค. 2561

- ทราบ
- อนุญาตให้เข้าเก็บข้อมูลตามเสนอ

ลงชื่อ
(นายอนุกูล กรัดเย็มชากุล)
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา

ติดต่อประสานงาน
พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง
โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
- เพื่อทราบ

25 ต.ค. 61 25 ต.ค. 61



ที่ ศธ ๐๔๒๖๘.๓๙/๑๗๔๙

โรงเรียนสรรพวิทยาคม
อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ๖๓๑๑๐

๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ส่งแบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

อ้างถึง หนังสือบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๕๕๔ ลงวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ขอความอนุเคราะห์ ให้ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม ให้สัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัยในการศึกษาวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้นแบบสำหรับผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคเหนือตอนล่าง” ของพระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมโม นามสกุล หงษ์สิบสอง นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ นั้น

โรงเรียนสรรพวิทยาคม ขอเรียนว่า นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์ ยินดีให้สัมภาษณ์เพื่อการเก็บข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ โดยได้ส่งแบบสัมภาษณ์แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์ ๐-๕๕๕๓-๑๐๙๔,๐-๕๕๕๓-๓๓๘๕
โทรสาร ๐-๕๕๕๓-๔๘๖๑
E-mail : mysapphawit@hotmail.com

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม

โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

(สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขต ๓๘,๓๙,๔๐,๔๑,และ ๔๒)

คำชี้แจง :

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่างซึ่งเป็นการวิจัยระดับดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มีวัตถุประสงค์เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานโรงเรียน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นคำสัมภาษณ์ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการให้การสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....เริ่มเวลา.....

ผู้สัมภาษณ์.....

ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....

ตำแหน่ง.....

บันทึกข้อมูล จดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ

สถานที่สัมภาษณ์.....

สิ้นสุดเวลา.....

ตอนที่ ๒ เป็นคำสัมภาษณ์

๒.๑ เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นอย่างไร ?

.....

๒. ระบบการบริหารจัดการโรงเรียน ใน ๔ งานในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร

.....

๓. การบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป ในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร

.....

๔. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร

.....

๕. การบริหารงานด้านหลักสูตรสามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

.....

๖. การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนของท่านมีภาระกิจหลักของโรงเรียนอะไรบ้าง และในโรงเรียนของท่านเสริมภาระกิจหลักอะไรหรือไม่

.....

๒.๒ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในข้อต่างๆ ต่อไปนี้

๑) โรงเรียนของท่านมีการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปตามหลัก (ธัมมัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ มีอะไรที่เป็นเหตุบ้าง

.....

๒) โรงเรียนของท่านมีการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปตามหลัก (อัตถัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักผล โรงเรียนมาตรฐานสากลจากประเด็นที่กล่าวมามีอะไรบ้างที่เป็นผล

.....

๓) โรงเรียนของท่านมีการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปตามหลักอัตลักษณ์โรงเรียนของท่าน (อัตตัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักตน จากประเด็นเรื่องคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน การจัดการโรงเรียน ปัจจัยพื้นฐานของโรงเรียน เครือข่ายร่วมพัฒนาโรงเรียน หลักสูตรโรงเรียน และภารกิจหลักของโรงเรียน อะไรที่เป็นตัวตนของท่าน

.....

๔) โรงเรียนของท่านมีการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปตามหลักการรู้จักประมาณ (มัตตญุตา) ความเป็นผู้รู้จักประมาณ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีองค์ประกอบแค่ไหนอย่างไร

.....

๕) โรงเรียนของท่านมีการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปตามหลัก (กาลัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา ในตลอดปีการศึกษาเป็นอย่างไร

.....

๖) โรงเรียนของท่านมีการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปตามหลัก(ปริสัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จัก ประชุมชน และสังคม มีเครือข่ายพัฒนาอย่างไร

.....

๗) โรงเรียนของท่านมีการบริหารงาน ๔ ด้าน คือวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปตามหลัก (ปุคคลปโรปรัญญุตา) ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล ท่านมีวิธีการเลือกได้อย่างไร

.....

ตอนที่ ๓ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ขออนุโมทนาขอบคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)

นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๒๓ **วันที่** ๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบนมัสการ พระครูศรีสุธรรมนิวิฐ, ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตานุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

- ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๗๗๐

ที่ ศธ ๖๓๖๔.๓(๔)/๑๖๒๔ **วันที่** ๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบนมัสการ พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์, ผศ.ดร. รก. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์แพร่ มจร วิทยาเขตแพร่

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

มีความยินดีเข้าร่วมฯ

(พระครูสุนทรธรรมนิทัศน์)

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๒๖

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหาธีรวัฒน์ ธีรวฒนเมธี. ดร. ประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญญศึกษา กลุ่มที่ ๔

สิ่งที่ส่งมาด้วย งานวิจัย จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง”** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๒๗

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย งานวิจัย จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๒๘

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ผศ.ดร.สาธร ทรัพย์รวงทอง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย งานวิจัย จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๒๕ **วันที่** ๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำ มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๓๑ **วันที่** ๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร.สุพรต บุญอ่อน อาจารย์ประจำ มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาตราจารย์.ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๒๙

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน นายพันธ์ศักดิ์ ศรีทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย งานวิจัย จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ยินดีเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

(นายพันศักดิ์ ศรีทอง)
ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๓๐

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน นางสมกมล วรรณทอง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย งานวิจัย จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ผู้นำร่วมสนทนากลุ่มตอบรับ เวลา ๙โมงเช้า

(นางสมกมล วรรณทอง)

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๖๓๑

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน นายสมเดช ดีทรัพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย งานวิจัย จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงส์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันศุกร์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุม (๒๑๐๓) อาคารหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺโธ วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทาง วิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

- ทราบ
- มีนิสิตเข้าร่วมประชุมกลุ่ม

3 มิ.ค. 2561

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ภาคผนวก ง

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



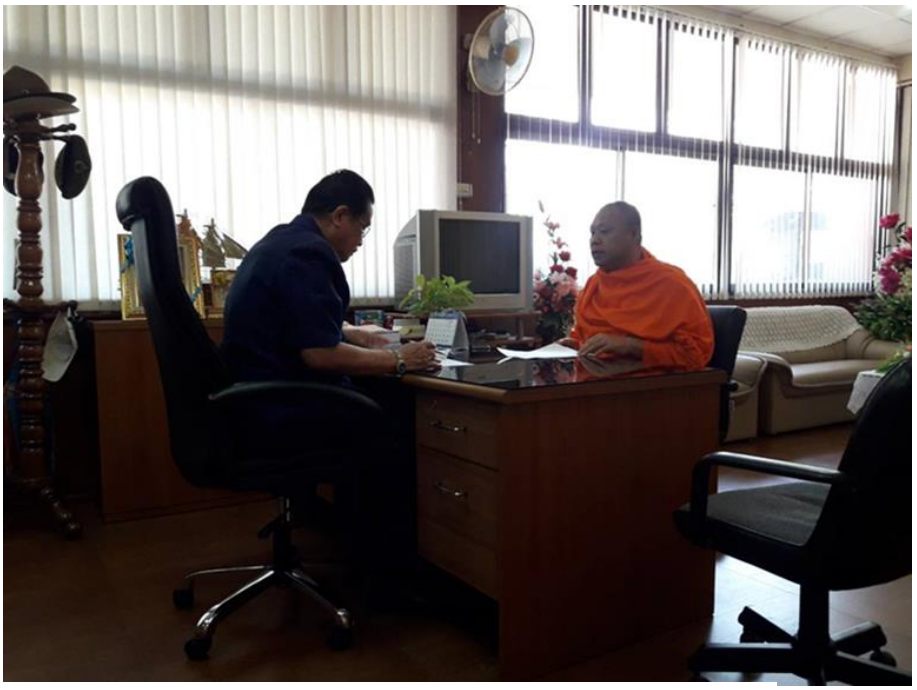
สัมภาษณ์ นายสมพร สุขอร่าม
ผู้อำนวยการโรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม จังหวัดสุโขทัย
วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายถาวร ปรากฏวงษ์
ผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรค์อนันต์วิทยา จังหวัดสุโขทัย
วันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายวรพงษ์ ทองมูล
รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนตากพิทยาคม จังหวัดตาก
วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ เลิศรัตนพันธุ์
ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพวิทยาคม จังหวัดตาก
วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวอรุณศรี เงินเสือ
ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายเฉลิมเกียรติ วิริยานุกูล
รักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ ดร.บัญชา จันทร์ดา

ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ จังหวัดอุตรดิตถ์

วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายธารา น่วมศิริ

ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตรดิตถ์ดรุณี จังหวัดอุตรดิตถ์

วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสงกรานต์ มาลีจันทร์

ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มสักวิทยาคม จังหวัดเพชรบูรณ์

วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายชัยชาญ ปัญญาพวก

ผู้อำนวยการโรงเรียนเพชรวิทยาคม จังหวัดเพชรบูรณ์

วันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสะอิ้ง กันยะมูล

ผู้อำนวยการโรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม จังหวัดกำแพงเพชร

วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ ดร.ไพชยนต์ ศรีม่วง

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัชรวิทยา จังหวัดกำแพงเพชร

วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบุญธรรม อ่อนจันทร์
ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม จังหวัดพิจิตร
วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมชาย ยอดเพชร
ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม จังหวัดพิจิตร
วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพันศักดิ์ ศรีทอง
ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายชาญณรงค์ ยาสุทธิ
ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศาลาประชาสรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายจิณณาวัฒน์ โคมบัว
ผู้อำนวยการโรงเรียนอุทัยวิทยาคม จังหวัดอุทัยธานี
วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายอนุกูล กรัณย์เมธากุล
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไร่วิทยา จังหวัดอุทัยธานี
วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

ภาคผนวก จ

ภาพกิจกรรมการสนทนากลุ่ม

ภาพกิจกรรมประชุมสนทนากลุ่ม

Focus Group Discussion





ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๑

ทะเบียนรับ
เลขที่ 182
วันที่ 24 มิ.ย. 2562
เวลา ..... น.

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงปัญญา อำเภอเมือง จังหวัดตาก

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
☑ เพื่อโปรดทราบ
☑ เพื่อโปรดพิจารณาสั่งการ
นักศึกษาเดิม ม.จุฬาราชวิทยาลัย
ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการ
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของผู้บริหาร
เห็นสมควรมอบ
☐ กลุ่มบริหารวิชาการ
☐ กลุ่มบริหารงบประมาณ แผนงานและธุรการ
☐ กลุ่มบริหารทั่วไป
☑ กลุ่มบริหารบุคคล
☐ กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน
ลงชื่อ กิตติพงศ์
24 มิ.ย. 2562

35
25 มิ.ย. 62
9.20

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

10/14

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๒

โรงเรียนอุตมดรุณี
รับที่ 135
วันที่ 15 ม.ค. 62
เวลา 11.25 น.

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุตมดรุณี อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

เรียน ผู้อำนวยการ
เพื่อพิจารณา ม.ราชภัฏนครสวรรค์
ราชพฤกษ์ วิทยาเขตนครสวรรค์
ขอความอนุเคราะห์ ตอบแบบสอบถาม
ด่วนที่สุด
.....จนท.สารบรรณ
☐ โปรดพิจารณา
☐ โปรดพิจารณาตอบกลุ่มบริหาร
○ วิชาการ ○งานประกันคุณภาพ
○ กิจการ นร. ○บริหารทั่วไป
.....
.....
.....รองผู้อำนวยการ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

☐ ทราบ
☐ อนุมัติ/อนุญาต
☐ ดำเนินการตามเสนอ
☑ อื่นๆ ให้ตอบ ตอบ ม.ค.๖๒
ผู้อำนวยการ
15 ม.ค. 62

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๓

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำวยการโรงเรียนจ่านกร้อง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

(นายเสน่ห์ เทศนา)
ผู้อำนวยการโรงเรียนจ่านกร้อง
9 ธันวาคม 2562

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

โรงเรียนจ่านกร้อง จังหวัดพิษณุโลก
เลขที่รับ ๖๐๐๐๐ ๑๘. 43
09 ม.ค. 2562
เวลา 14 13 น.

2. เห็นควรแจ้ง
- [ ] กลุ่มงานบริหารวิชาการ
- [ ] กลุ่มงานบริหารงบประมาณและบุคคล
- [ ] กลุ่มงานบริหารทั่วไป
- [ ] กลุ่มงานกิจการนักเรียนและกิจกรรมชุมชน
- [ ] สำนักงานผู้อำนวยการ
- [ ] เพื่อโปรดพิจารณา

09 ม.ค. 2562



ที่ ศธ ๐๔๒๖๙.๐๑/๔๕

โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี
ถนนพุทธบูชา อำเภอเมือง
จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ส่งแบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ

เรียน ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

อ้างถึง หนังสือบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๔ ลงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ จำนวน ๑ ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี ตอบแบบสอบถามในการทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ของ พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงส์สิบสอง) นั้น

บัดนี้ โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี ได้ดำเนินการตอบแบบสอบถามฯเรียบร้อยแล้ว จึงขอส่งแบบสอบถามดังกล่าวมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายพยัพ อนันนิล)
ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี

งานสารบรรณ ฝ่ายบริหารงานอำนวยการ
โทรศัพท์ ๐ ๕๕๒๓ ๑๗๙๐ ต่อ ๓๐๑
โทรสาร ๐ ๕๕๒๔ ๑๙๔๗ ต่อ ๒๐๑
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ amnuaikan@chs.ac.th
ผู้ประสานงาน นางสาวกัญญาวีร์ ชายเรียน โทร ๐๘ ๒๒๐๘ ๘๘๗๘

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๕

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

โรงเรียนนครไทย
เลขรับ ๐๖๒/๒๕๖๒
วันที่ ๐๙ ม.ค. ๒๕๖๒
เวลา ๑๓.๑๖ น.

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครไทย อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการ
- เพื่อโปรดทราบ
ขออนุเคราะห์ให้ความอนุเคราะห์ตามคำขอ
ความยอมฝ่าย.....
ดำเนินการต่อไป
ลงชื่อ.....
เจ้าหน้าที่งานธุรการ
๐๙ ม.ค. ๒๕๖๒

ผู้อำนวยการ สั่งการ / อนุมัติ
.....
.....
.....
.....ผู้อำนวยการ

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๗๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

46

โรงเรียนบางกระทุ่มพิทยาคม
รับที่ 34
วันที่ 8 ม.ค. 62
เวลา 10.00 น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๖

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบางกะทุ่มพิทยาคม อำเภอบางกะทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบประเมิน
เพราะผู้วิจัย

☑ เพื่อโปรดทราบ ☐ เพื่อโปรดพิจารณา

เห็นควรมอบ
- ☑ สำนักงานผู้อำนวยการ
- ☐ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
- ☐ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ
- ☐ ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ
- ☐ ฝ่ายบริหารงานปกครองนักเรียน
- ☐ ฝ่ายส่งเสริมและประสานงานชุมชน
- ☐ ฝ่ายแนะแนว งานประกันคุณภาพการศึกษา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

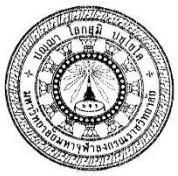
☑ พร้อม
☐ ไม่พร้อม
เห็นชอบตามเสนอ
ยินดีให้ความร่วมมือ
ตามสมควร
9 ม.ค. 62

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๐๘๔๓๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

9 ม.ค. 2562

งานบริหารวิชาการ
กิจการนักเรียน

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๗



ร.ร.เตรียมอุดมศึกษาภาคเหนือ
เลขรับ ๐๐๕๗ ๒๕๖๑
วันที่ ๒๐ ธ.ค. ๒๕๖๑

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา...
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

○ ทราบ
○ อนุมัติ/อนุญาต
○ เห็นชอบตามเสนอ
○ มอบหมาย/สั่งการ

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

๑๐ ม.ค. ๖๒

โรงเรียนตะพานหิน
วันที่ ๔ ม.ค. ๖๒
เลขที่ ๒๑
ผู้รับ ๑๔.๔๙

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๓๘

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตะพานหิน อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
☑ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อโปรดพิจารณาสั่งการ
☐ เห็นสมควรแจ้งกลุ่มงานบริหาร.....
ดำเนินการ
๔ ม.ค. ๖๒

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

☑ ทราบ
☐ ดำเนินการตามเสนอ
ยินดีตอบแบบประเมิน

(นายธวัชชัย เทศขำ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนตะพานหิน
๔ ม.ค. ๖๒

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๙

โรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม
เลขรับ 99
วันที่ 14 มกราคม 2562
เวลา 1700

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา..
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการ
☑ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อโปรดพิจารณา
เห็นสมควรมอบให้
ทราบและดำเนินการ
จนท.สวรรยา
14 ม.ค. 62

รอง ผอ.ฝ่ายงบประมาณและบุคคล
...../...../.....

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๐

โรงเรียนสามง่ามชนูปถัมภ์
รับที่ 30/62
วันที่ 08 มิ.ย. 2562
เวลา 08.00

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสามง่ามชนูปถัมภ์ อำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

☑ ทราบ
☐ ดำเนินการตามเสนอ
.....
.....

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสามง่ามชนูปถัมภ์
ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
สมปรีย์ ศรีนวบการ
ศรีสมร
08 มิ.ย. 2562

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

(นายแปลก เพ็งยอด)
ผู้อำนวยการโรงเรียนสามง่ามชนูปถัมภ์

โรงเรียนนวมินทราชูทิศ
10 ส.ค. 2562
10 ส.ค. 2562
10.15

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๑

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศมัชฌิม อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม
๑. เพื่อโปรด...
๒. ...

นำเรียน ผู้อำนวยการ
๑.เพื่อโปรด...
๒.ทราบ...
○กลุ่มบริหารงบประมาณ ○กลุ่มบริหารวิชาการ
○กลุ่มบริหารทั่วไป ○กลุ่มบริหารงานบุคคล
(นางสาวกัญญ์ณี จันทรัตน์)
หน้างานธุรการ
10 ส.ค. 2562

(นายสมเ... พรมรัตน์)
รองผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม
10 ส.ค. 2562

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

๒. ...

(นายสม... พรมรัตน์)
10 ส.ค. 2562

โรงเรียนสตรีนครสวรรค์
รับที่ 0134 / 19
วันที่ ๑๕ มิ.ย. ๒๕๖๒ เวลา 15.00 น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๒

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลัดพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

นำเรียน ผู้อำนวยการ
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
เพื่อขอความอนุเคราะห์พิจารณาเครื่องมือ
แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ

ลงชื่อ.....
๑๐ ม.ค. ๖๙
๑๐.๐๐ น.

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ทราบ
- ขอความอนุเคราะห์
- ให้ความอนุเคราะห์

(นางสาวสุดสวาท ยังแจ่ม)
ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการ
1. เพื่อโปรด ทราบ
2. เห็นควร พิจารณา

๑๐ ม.ค. ๖๙

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๓

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

โรงเรียนนครสวรรค์
เลขรับที่ 142 / 2562
รับวันที่ 10 ม.ค. 2562
เวลา 14.07 น.

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์
.....
.....
.....
.....
นำเสนอเพื่อ
1. โปรดทราบ
2. ควรมอบ
○ กลุ่มบริหารวิชาการ
✓ กลุ่มบริหารงบประมาณ
○ กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน
○ กลุ่มบริหารทั่วไป
○ อื่นๆ.....

ทราบ
-
-
-
.....

(นายพันศักดิ์ ศรีทอง)
ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

โรงเรียนหนองบัว
เลขที่รับ... ๑๖/๖๘
วันที่..... ๑๐ มี.ค. 2562

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๕

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัว อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัว
เสนอเพื่อ ๑ ปรึกษาฯ
- ๒ ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ฯ
- แจ้งเรื่องรายชื่อกลุ่มสนทนาวิชาการ
(นางสาวสิริภา นิ่มนวล)

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

๑๑ มี.ค. ๖๒

อว ๐๔๒๗๒.๐๐๔/๑๔๒ ๑๔ มี.ค. ๖๒

อว ๑๘๓.๐๓.๖๒

โรงเรียนชุมแสงชนูทิศ
รับที่ ๑๔/๒๕๖๒
วันที่ 10 ม.ค. 2562
เวลา 10:32 น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๖

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมแสงชนูทิศ อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เลขรับ (บัณฑิตศึกษา)
มจร.วส.นว. ๑๐๓๓ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตนครสวรรค์
๑๐ ม.ค. ๒๕๖๒
ผู้อำนวยการ
ตรวจสอบ
หมายเหตุ

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

- ขอบคุณ

๑๐ ม.ค. ๖๒

* ขอความอนุเคราะห์ส่งกลับภายในวันที่ ๑๐ ม.ค. ๖๒

๐๘๑/๖๒
๑๐ ส.ค. ๒๕๖๒
๑๒:๐๐ น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๗

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนไพศาลีพิทยา อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

(นายทรัพย์ ดวงชอุ่ม)
ผู้อำนวยการโรงเรียนไพศาลีพิทยา
๑๔ ส.ค. ๖๒

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔



ที่ ศธ ๐๔๒๗๒.๐๑๐/๓๘ โรงเรียนโกรกพระ อำเภอโกรกพระ
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๑๗๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ

เรียน ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

อ้างถึง หนังสือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔๒ ที่ ศธ ๐๔๒๗๒/๒๕๓
ลงวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ จำนวน ๑ ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์โรงเรียน ช่วยประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ดังกล่าวที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยให้สมบูรณ์ ความทราบแล้วนั้น

ในการนี้ โรงเรียนโกรกพระ ขอส่งรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ของ พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงส์สิบสอง) แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสังวร ยมรัตน์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนโกรกพระ

โรงเรียนโกรกพระ
โทรศัพท์ ๐ - ๕๖๘๘ - ๓๖๐๐
โทรสาร ๐ - ๕๖๘๘ - ๓๖๐๑
www.kpsc.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๔๙

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองไผ่ อำเภอหนองไผ่ จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง”** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

โรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์
เลขที่รับ 113/62
วันที่ 15 ส.ค. 2562
13.00
เวลา
☐ วิชาการ ☐ บริหารทั่วไป
☑ บุคคล ☐ แผนและงบประมาณ

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๐

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ อำเภอคลองขลุง จังหวัดกำแพงเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง”** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

หัวหน้ากลุ่มงาน ... ตำแหน่ง... รับที่ 15 ส.ค. 2562
เรียน ผอ.ร.ร.คลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ ... ลงชื่อ... รองผู้อำนวยการกลุ่มงาน... วันที่ 21 ส.ค. 62

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

☑ ทราบ
☑ อนุญาต อนุมัติ
☐ อื่นๆ...

ลงชื่อ...
(นายมานิตย์ นาคเมือง)
ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

โรงเรียนชิรปราการวิทยา
รับเข้าที่ 83 2562
วันที่ 14 มี.ค. 2562
เวลา 13.10 น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๑

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรปราการวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
เพื่อโปรดทราบ
เห็นสมควรมอบฝ่ายบริหาร
งานสำนักผู้บริหาร ดำเนินการ
14 / มี.ค. / 62

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

(นายสุนทร หงษ์ธรรมสอน)
ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรปราการวิทยาคม

โรงเรียนหนองฉางวิทยา
ลงที่ 10 ส.ค. 62
รับที่ 083/2562

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๒

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา...
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

☑ วิชาการ
☐ บุคคล
☐ ทั่วไป
☐ งบประมาณ
☐ .....

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองฉางวิทยา อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

(นายเกียรติศักดิ์ ตรีรัตย์)
รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองฉางวิทยา
10 ส.ค. 62

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๓

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธมงคลวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ร.ร.หล่มเก่าพิทยาคม
รับที่ 126
วันที่ 11 ม.ค. 62
เวลา 13.50 น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๔

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มเก่าพิทยาคม จ.หล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มเก่าพิทยาคม
เพื่อโปรดทราบ
ด้วย นักศึกษา ม. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
ตามหลักสูตรบริหาร
ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

(นางพินิตนาฏ ฝั้นสุข)
หัวหน้างานธุรการโรงเรียน

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

(นายวิเศษ ปิ่นพิทักษ์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มเก่าพิทยาคม

โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย
เลขที่รับ 63
วันที่ 17 มค 62 เวลา ..... น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๕

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา กตธมฺโม นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

เรียน ผู้อำนวยการฯ
- ขอความอนุเคราะห์ [illegible]
ขอแสดงความนับถือ
[illegible]
☐ เพื่อทราบ
☑ เพื่อโปรดพิจารณา
17 มค 62

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ในรายงานรับ [illegible]
ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย เพชรบูรณ์
14 มค 2562



ที่ ศธ ๐๔๒๗๑.๐๔/๐๓๒

โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์
กำแพงเพชร ในพระราชูปถัมภ์
สมเด็จพระเทพรัตนสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
ตำบลเทพนคร อำเภอเมือง
จังหวัดกำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๘ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ส่งเอกสารประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

อ้างถึง หนังสือบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ลงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ พระปลัดณรงค์ธรรม ฉายา กตธมฺโม นามสกุล หงส์สิบสอง นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง” ได้ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ นั้น

ในการนี้ ทางโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กำแพงเพชร ได้ดำเนินการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงขอนำส่งแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมา พร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวณัฐธินันท์ พราหมณ์สังข์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กำแพงเพชร

กลุ่มบริหารงานบุคคล
โทร ๐-๕๕๗๗-๓๕๐๔
โทรสาร ๐-๕๕๗๗-๓๕๐๓
www.swkp.ac.th
Email : office@swkp.ac.th

โรงเรียนนิยมศิลป์อนุสรณ์
เลขรับที่ ๔๖๕
วันที่ ๑๑ ม.ค. ๖๒
เวลา ๑๑.๒๙ น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๗

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนิยมศิลป์อนุสรณ์ อำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการ
☑ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อโปรดพิจารณา
☑ เห็นควร.....

๑๑ ม.ค. ๖๒

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ขอเชิญดำเนินการประเมิน
(นายปรีชา [illegible])
ผู้อำนวยการโรงเรียนนิยมศิลป์อนุสรณ์



โรงเรียนวิทยานุกูลนารี
รับที่ ๙๗
วันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๒
เวลา ๑๔:๒๒:๕๖

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๘

จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยานุกูลนารี อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบพัฒนาการ
ภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ
- เห็นสมควรมอบกลุ่มอำนวยการ

นางประกายดาว หาดยาว
11 มกราคม 2562

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ทราบ/ชอบ/ดำเนินการ

นายไพโรจน์ กระจ่างพันธ์
11 มกราคม 2562

มอบงานสำนักงานผู้อำนวยการ

นางบุษบา กวางแก้ว
17 มกราคม 2562

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๕๙

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

โรงเรียนพิจิตรพิทยาคม
เลขที่รับ 45
วันที่ 8 / ม.ค. / 62
เวลา.....

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
☐ เพื่อโปรดทราบ
☑ เพื่อโปรดพิจารณา
☑ เห็นสมควรมอบ

(นางดวงกมล เรืองเพชร)
หัวหน้างานสารบรรณ

☐ ชอบ ☐ อนุมัติ
☐ ทราบ ☐ ไม่อนุมัติ.....
☑ มอบตามเสนอ.....
☐ มอบ.....
☐ แจ้ง.....

(นายประวิทย์ อินทร์ประสิทธิ์)
รองผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม
9 ม.ค. 2562

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

(นางสาวศิรินาฏ เจาะจง)

10/ม.ค.62

โรงเรียนคลองลานวิทยา
รับที่ ๐๗๗ เวลา 11.10 น.
วันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๖๐

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองลานวิทยา อำเภอคลองลาน จังหวัดกำแพงเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ช่วย**ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

ขอชี้แจง
ทราบ/ดำเนินการตามเสนอ
อนุญาต
อนุมัติ
แจ้ง.....
(พระมหาณรงค์สามสิบเจ็ด)
ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองลานวิทยา
14 มิ.ย 62

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๗๖๒

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขต
นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าปลาประชาอุทิศ อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระปลัดณรงค์ธรรม** ฉายา **กตธมฺโม** นามสกุล **หงษ์สิบสอง** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๐๓** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง"** ในการศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารเชิงพุทธมาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ช่วยประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารฯ ในงานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
มจร วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม โทร. ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔

ภาคผนวก ช

แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ



รูปแบบสำหรับประเมิน

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรม

โรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง

ชื่อเรื่องดุษฎีนิพนธ์ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรม โรงเรียมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง

ชื่อผู้วิจัย พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)

ปริญญา พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา พระราชวชิรเมธี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง

ชื่อโรงเรียน_____

ที่อยู่_____

_____

(_____)

ผู้ประเมินรูปแบบ

...../...../.....

การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบจำนวน ๓๐ คน

เรื่อง **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง**

ที่	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ / ตำแหน่ง
๑	ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงปัญญา อ.เมือง จ.ตาก
๒	ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมดรุณี อ.เมือง จ.สุโขทัย
๓	ผู้อำนวยการโรงเรียนจ่านกร้อง อ.เมือง จ.พิษณุโลก
๔	ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี อ.เมือง จ.พิษณุโลก
๕	ผู้อำนวยการโรงเรียนนครไทย อ.นครไทย จ.พิษณุโลก
๖	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางกระทุ่มพิทยาคม อ.บางกระทุ่ม จ.พิษณุโลก
๗	ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาภาคเหนือ อ.เมือง จ.พิษณุโลก
๘	ผู้อำนวยการโรงเรียนตะพานหิน อ.ตะพานหิน จ.พิจิตร
๙	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม อ.บางมูลนาก จ.พิจิตร
๑๐	ผู้อำนวยการโรงเรียนสามง่ามชนูปถัมภ์ อ.สามง่าม จ.พิจิตร
๑๑	ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชูทิศมัชฌิม อ.เมือง จ.นครสวรรค์
๑๒	ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ อ.เมือง จ.นครสวรรค์
๑๓	ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์ อ.เมือง จ.นครสวรรค์
๑๔	ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัว อ.หนองบัว จ.นครสวรรค์
๑๕	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมแสงชนูทิศ อ.ชุมแสง จ.นครสวรรค์
๑๖	ผู้อำนวยการโรงเรียนไพศาลีพิทยา อ.ไพศาลี จ.นครสวรรค์
๑๗	ผู้อำนวยการโรงเรียนโกรกพระ อ.โกรกพระ จ.นครสวรรค์
๑๘	ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองไผ่ อ.หนองไผ่ จ.เพชรบูรณ์
๑๙	ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ อ.คลองขลุง จ.กำแพงเพชร
๒๐	ผู้อำนวยการโรงเรียนวิชิรปราการวิทยาคม อ.เมือง จ.กำแพงเพชร
๒๑	ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองฉางวิทยา อ.หนองฉาง จ.อุทัยธานี
๒๒	ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธมงคลวิทยา อ.เมือง จ.อุทัยธานี
๒๓	ผู้อำนวยการโรงเรียนหล่มเก่าพิทยา อ.หล่มเก่า จ.เพชรบูรณ์
๒๔	ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย อ.หล่มสัก จ.เพชรบูรณ์
๒๕	ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ อ.เมือง จ.กำแพงเพชร
๒๖	ผู้อำนวยการโรงเรียนนิยมศิลป์อนุสรณ์ อ.วิเชียรบุรี จ.เพชรบูรณ์
๒๗	ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยานุกูลนารี อ.เมือง จ.เพชรบูรณ์
๒๘	ผู้อำนวยการโรงเรียนพิจิตรพิทยาคม อ.เมือง จ.พิจิตร
๒๙	ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองลานวิทยา อ.คลองลาน จ.กำแพงเพชร
๓๐	ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าปลาประชาอุทิศ อ.ท่าปลา จ.อุตรดิตถ์

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงเพราะโรงเรียนเป็นสถานที่และมีบทบาทในการทำหน้าที่อบรมถ่ายทอดวิชาการแก่เยาวชน โรงเรียนจำเป็นต้องมีผู้บริหารแบบผู้นำมืออาชีพเพื่อทำให้เกิดการพัฒนาโรงเรียน จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นมากมาย และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำและจัดระบบนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดตัดสินใจทั้งตนเองและเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันนี้จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา ตามกระแสของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไร้พรมแดนรวมทั้งการเตรียมความพร้อมรับประชาคมอาเซียน ยิ่งในศตวรรษที่ ๒๑ มีการพัฒนาอย่างที่หลากหลาย ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้ทันกระแสโลกกระแสสังคมอันจะเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของประเทศปัญหาการวิจัยโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งเป็นลำดับขั้นที่ ๓ ถัดจากระดับประถมศึกษาและแบ่งเป็น ๒ ช่วงชั้น คือช่วงมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓ เรียกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น และช่วงมัธยมศึกษาปีที่ ๔-๖ เรียกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย โดยการศึกษาในขั้นนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ทางด้านวิชาการและวิชาชีพให้เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม โดยผู้เรียนจะมีอายุระหว่าง ๑๒-๑๗ โดยผู้เรียนจบในระดับมัธยมศึกษานี้สามารถไปประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถ หรือศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้เรียนเลือกเรียนกลุ่มวิชาการหรือวิชาชีพตามความถนัดของตนเอง ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้เรียนสามารถเรียนกลุ่มวิชาที่ผู้เรียนชื่นชอบเพื่อยึดเป็นอาชีพได้

ผู้บริหารหรือผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ และคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร และการบริหารที่จะสามารถทำให้เกิดภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ ให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ตนมอบหมายด้วยความสมัครใจอย่างเต็มความสามารถ

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ที่เกี่ยวข้องกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์มีน้ำใจไมตรี หลักการวางตนหรือตั้งตนอยู่ในธรรม มาประยุกต์เข้ากับภาวะผู้นำ คือความสำคัญของ คุณสมบัติของผู้บริหารที่ประกอบด้วย หลักสัปปุริสธรรม ๗

วัตถุประสงค์ในการประเมิน

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง

ขอบเขตเนื้อหา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย

๑. การบริหารและการจัดการศึกษา ประกอบด้วยงาน ๔ ด้าน คือด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

งานวิชาการ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผล เพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

งานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการ อาจเป็นสหกรณ์ ร้านค้า หรือการจัดตั้งกองทุนมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

งานการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการ ด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัวอย่างอิสระ ภายใต้กฎหมายระเบียบ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญ กำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

งานการบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาท หลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการ บริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็น หลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒. หลักพุทธธรรมที่บูรณาการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่นำมาบูรณาการ

หลักสัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมที่พึงปฏิบัติ ๗ ประการของผู้ที่ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ เป็นธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้มีเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จัก กาลเทศะ รู้จักนิสัย ความถนัดและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับ งานส่งผลให้งานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรเป็นธรรม สำหรับผู้นำที่ต้องมีภาวะผู้นำสูงจึงเลือก สัปปุรุสธรรม ๗

๑. ธัมมัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักกฎ ระเบียบ วิธีการ

๒. อัตถัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักสิ่งที่จะเกิด จากการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ วิธีการ

๓. อัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จัดตัวตนของตนเอง ต้องรู้สึกตัวอยู่เสมอว่าเรามีชาติ มีเพศ มีตระกูล ยศ ศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ความสามารถ กำลัง ความถนัด และคุณธรรม

๔. มัตตัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดี รู้จักใช้จ่าย เช่น ในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม

๕. กาลัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม ในการดำรงชีพและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจกระทำหน้าที่การงานต่างๆ

๖. ปริสัญญุตา ความเป็นผู้รู้จัก ชุมชน และสังคม ที่อยู่รอบๆ ว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย สังคมใดควรหลีกเลี่ยงให้ห่างไกล

๗.ปุคคลปโรปรัญญุตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล มาใช้ทำงาน ว่า บุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ ผู้นี้เป็นคนไม่ดี ไม่ควรคบ

<u>คำชี้แจง</u> การประเมิน **“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง”**โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

ระดับคะแนน ๕ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด

ระดับคะแนน ๔ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก

ระดับคะแนน ๓ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง

ระดับคะแนน ๒ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย

ระดับคะแนน ๑ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ					มีประโยชน์				
งานวิชาการตามหลักสัปปุริสธรรม		๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ธัมมัญญุตา	๑.การวางแผนจัดทำหลักสูตร																				
	๒.การวางแผนจัดทำงานวิจัยพัฒนาวิชาการ																				
อัตถัญญุตา	๑.พัฒนากกระบวนการเรียนการสอน																				
	๒.พัฒนาระบบการวัดผลประเมินผล																				
อัตตัญญุตา	๑.จัดทำแหล่งเรียนพอเพียงกับนักเรียน																				
มัตตัญญุตา	๑.กำหนดจำนวนบุคคลที่จะนิเทศได้																				
	๒.กำหนดจำนวนบุคคลที่จะแนะแนวได้																				
	๓.คัดเลือกหนังสือเพียงพอกับนักเรียน																				

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		**ความถูกต้อง**					**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ**					**ประโยชน์**				
งานวิชาการตามหลักสัปปุริสธรรม			๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
กาลัญญุตา	๑.กำหนดเวลาแนวทางการดำเนินงานวิชาการ																				
ปริสัญญุตา	๑.ส่งเสริมชุมชนให้เข้มแข็งทางวิชาการ																				
	๒.ประสานชุมชนหน่วยงานเพื่อขอความร่วมมือทางวิชาการ																				
ปุคคลปโรปรัญญุตา	๑.ส่งเสริมบุคคลากรสนับสนุนงานวิชาการ																				

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		**ความถูกต้อง**					**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ**					**ประโยชน์**				
งานบริหารงบประมาณตามหลักสัปปุริสธรรม		**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**
ธัมมัญญุตา	๑.จัดทำแผนการขอจัดตั้งงบประมาณ																				
	๒.จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ																				
	๓.พัฒนาระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ																				
อัตถัญญุตา	๑.อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ตั้งไว้																				
	๒.ติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ																				
	๓.ติดตามรายงานผลผลิตจากงบประมาณ																				
	๔.จัดทำบัญชีงบประมาณ																				

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		**ความถูกต้อง**					**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ**					**ประโยชน์**				
งานบริหารงบประมาณตามหลักสัปปุริสธรรม		๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
อัตตัญญุตา	๑.ใช้จ่ายงบประมาณเป็นจริงเท่าที่ได้รับ																				
มัตตัญญุตา	๑.จัดหา ควบคุม ดูแล และเบิกจ่ายงบประมาณเท่าที่จำเป็นไม่เกินตัว																				
กาลัญญุตา	๑.พิจารณาใช้จ่ายงบประมาณตามช่วงเวลาในแผนและปีงบประมาณ																				
ปริสัญญุตา	๑.ระดมทรัพยากรการลงทุนจากชุมชน																				
ปุคคลปโรปรัญญุตา	๑.แต่งตั้งบุคคลกรที่ซื่อสัตย์สุจริต																				

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		**ความถูกต้อง**					**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ**					**ประโยชน์**				
งานบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม		๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
ธัมมัญญุตา	๑.วางแผนอัตรากำลังในการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง																				
อัตถัญญุตา	๑.พัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความสามารถเพิ่ม																				
	๒.ส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจบุคลากร																				
	๓.ดำเนินการวิจัยกับบุคลากรที่ทำวิจัย																				
อัตตัญญุตา	๑.ประเมินบุคลากรและตนเองสม่ำเสมอ																				
	๒.จัดทำเอกสารเพื่อรับใบอนุญาต																				

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		**ความถูกต้อง**					**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ**					**ประโยชน์**				
งานบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม		๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑	๕	๔	๓	๒	๑
มัตตัญญุตา	๑.ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักการประมาณตนในการรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถ																				
กาลัญญุตา	๑.จัดเอกสารการลงเวลามาปฏิบัติงานและเอกสารการลา																				
	๒.จัดทำเอกสารการดำเนินการวินัย การอุทธรณ์ ร้องทุกข์ ให้ทันกำหนดเวลา																				
ปริสัญญุตา	๑.ส่งเสริมบุคลากรให้ร่วมงานชุมชน																				
ปุคคลปโรปรัญญุตา	๑.ส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร																				
	๒.ส่งเสริมบุคลากรให้มีมาตรฐานวิชาชีพจรรยาบรรณ																				
	๓.ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม บุคลากร																				

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		**ความถูกต้อง**					**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ**					**ประโยชน์**				
งานบริหารงานทั่วไปตามหลักสุปปุริสธรรม		**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**
ธัมมัญญุตา	๑.วางแผนการบริหารงานการศึกษา																				
	๒.วางแผนให้บุคลากรทำงานวิจัยเพื่อพัฒนา																				
	๓.จัดทำระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร																				
อัตถัญญุตา	๑.มีระบบข้อมูลสารสนเทศ																				
	๒.พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน																				
อัตตัญญุตา	๑.ให้บุคลากรจัดทำระบบควบคุมภายในของตนเอง																				
มัตตัญญุตา	๑.จัดกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสมพอเพียงกับบุคลากรที่มีอยู่																				

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง		**ความถูกต้อง**					**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ**					**ประโยชน์**				
งานบริหารงานทั่วไปตามหลักสุปปุริสธรรม		**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**	**๕**	**๔**	**๓**	**๒**	**๑**
กาลัญญุตา	๑.กำหนดช่วงเวลาให้บุคลากรไปทัศน์ศึกษา																				
ปริสัญญุตา	๑.ประสานเครือข่ายชุมชนร่วมพัฒนา																				
	๒.ประสานหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ส่วนราชการร่วมพัฒนา																				
	๓.ระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน																				
	๔.ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานกับชุมชน																				
	๕.ส่งเสริมชุมชนองค์กรร่วมพัฒนาการศึกษา																				
ปุคคลปโรปรัญญุตา	๑.ดำเนินงานกิจการนักเรียน																				
	๒.ดำเนินการลงโทษบุคลากร และนักเรียน																				

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	:	พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง)
วัน เดือน ปีเกิด	:	๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๑ ปี วอก
ภูมิลำเนา	:	๖๗๔ ถนน บุษบา ตำบลในเมือง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร
สถานที่เกิด	:	จังหวัดพิจิตร
ประวัติการศึกษา	:	๒๕๕๑ จบพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาปรัชญา
		มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
	:	๒๕๕๓ จบการศึกษามหาบัณฑิต สาขาหลักสตรูและการสอน
		มหาวิทยาลัยนเรศวร
	:	๒๕๕๘ จบพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาอังกฤษ
		มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
	:	๒๕๕๘ จบพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา
	:	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
		๒๕๖๑ จบนิติศาสตรบัณฑิต สาขานิติศาสตร์
		มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ประสบการณ์ทำงาน	:	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โรงเรียนวัดครึ่งใต้วิทยา อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย
อุปสมบท	:	๙ มีนาคม ๒๕๔๐
สังกัด	:	มหานิกาย
ปีที่เข้าศึกษา	:	พุทธศักราช ๒๕๕๗ สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
		มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์
ที่อยู่ปัจจุบัน	:	วัดท่าหลวง พระอารามหลวง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร
	:	เบอร์โทร ๐๘๑-๙๗๒๘๖๕๔, E-mail : nrt2511@gmail.com