



ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 1



โดย
นางสาวณัชชา คุ่มเงิน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE BUDDHIST LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND SCHOOL
EFFECTIVENESS UNDER NAKHONPATHOM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE 1



By
MISS Natcha KUMNGEON

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
โดย นางสาวณัชชา คุ่มเงิน
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

620620007 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, ประสิทธิภาพของโรงเรียน

นางสาว ณิชชา คุ่มเงิน: ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 92 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ตามแนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านมุทิตา 2) ด้านกรุณา 3) ด้านเมตตา และ 4) ด้านอุเบกขา
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) ด้านความคาดหวังที่สูง 4) ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง และ 7) ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย
3. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน

620620007 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : BUDDHIST LEADERSHIP, SCHOOL EFFECTIVENESS

MISS NATCHA KUMNGEON : THE BUDDHIST LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER NAKHONPATHOM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SANGAUN INRAK, Ph.D.

The purposes of this research were to identify: 1) the buddhist leadership of school administrators under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1, 2) the school effectiveness under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1, and 3) the relationship between the buddhist leadership of school administrators and school effectiveness under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1. The samples were 92 schools under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1. The respondents from each school consisted of one school administrator and one teacher, in the total of 184 respondents. The instrument employed for data collection was a opinionnaire about the buddhist leadership concept based on Samrit Kangpheng and the school effectiveness concept based on Lunenburg and Ornstein. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings were as follows:

1. The buddhist leadership of school administrators under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and an individual, were at the highest level. The arithmetic mean ranking from the highest to lowest were as follows; 1) sympathetic joy, 2) compassion, 3) loving-kindness and 4) equanimity.

2. The school effectiveness under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and an individual, were at the highest level. The arithmetic mean ranking from the highest to lowest were as follows; 1) high time on task, 2) a clear school mission, 3) a climate of high expectation, 4) instruction leadership, 5) frequent monitoring of student progress, 6) positive home-school relations and 7) a safe and orderly environment.

3. The relationship between the buddhist leadership of school administrators and school effectiveness under Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1 as a whole was at .01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิระประภา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการ และรองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนเสร็จสมบูรณ์ และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.มีชัย เอี่ยมจินดา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ พูลสวัสดิ์ ดร.ก่อการ ไชยสงคราม ดร.อรรถสิทธิ์ อินทร์พิบูลย์ และพระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์, ดร. ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย โดยให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้มีคุณภาพ

ขอขอบคุณ ผู้บริหารโรงเรียนและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัยและให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ นายบุญทรง คุ่มเงิน และนางเครือ คุ่มเงิน บิดา มารดา ของผู้วิจัย ผู้ให้ทุกสิ่งที่ดี และให้กำลังใจอย่างดียิ่งแก่ผู้วิจัยเสมอมา นางสาววราพร แต้มเรืองอิฐ นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พัง นางสาววรรณภักดิ์ ยืนนาน นายรุจิกร ตูลาธาร นายเทิดศักดิ์ ทองย้อย นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 38 นายปัญญา รุ่งเรือง และนายจิรัตน์ มีกำเนิด ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ได้ให้ความรัก ความเมตตา ความรู้ คำแนะนำ กำลังใจและมิตรภาพอันงดงาม ตลอดระยะเวลาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

นางสาว ณิชชา คุ่มเงิน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
คำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	15
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	18
ภาวะผู้นำเชิงพุทธ.....	18
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงพุทธ.....	18
หลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำเชิงพุทธ.....	19
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธ.....	36
ประสิทธิผลของโรงเรียน.....	38
ความหมายของประสิทธิผล.....	38

ความสำคัญของประสิทธิผล.....	40
ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล.....	42
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล.....	45
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.....	50
ข้อมูลโรงเรียน.....	50
ข้อมูลนักเรียน.....	52
ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
งานวิจัยในประเทศ.....	55
งานวิจัยต่างประเทศ.....	63
สรุป.....	65
บทที่ 3 การดำเนินงานวิจัย.....	66
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	66
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	67
แผนแบบการวิจัย.....	67
ประชากร.....	68
กลุ่มตัวอย่าง.....	68
ผู้ให้ข้อมูล.....	68
ตัวแปรที่ศึกษา.....	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	72
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	74

สรุป.....	76
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	77
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาานครปฐม เขต 1	79
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาานครปฐม เขต 1	88
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐมเขต 1	100
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	102
สรุปผลการวิจัย.....	103
การอภิปรายผล	103
ข้อเสนอแนะ	108
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	108
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	109
รายการอ้างอิง	110
ภาคผนวก.....	116
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	117
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC).....	120
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการ ทดลองเครื่องมือวิจัย	131
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	134
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง	139

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 145

ประวัติผู้เขียน..... 155



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1	50
ตารางที่ 2 จำนวนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำแนกตามอำเภอและกลุ่มโรงเรียน.....	51
ตารางที่ 3 จำนวนนักเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำแนกตามระดับชั้นและห้องเรียน.....	52
ตารางที่ 4 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งและวิทยฐานะ	53
ตารางที่ 5 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งและระดับการศึกษา	54
ตารางที่ 6 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	68
ตารางที่ 7 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	78
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (X_{tot}).....	80
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านเมตตา (X_1).....	81
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านกรุณา (X_2).....	83
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านมุทิตา (X_3).....	85
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านอุเบกขา (X_4) ...	87
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot}).....	89

ตารางที่ 14 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย (Y ₁).....	90
ตารางที่ 15 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านพันธกิจของโรงเรียน มีความชัดเจน (Y ₂)	92
ตารางที่ 16 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y ₃)... 93	93
ตารางที่ 17 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความคาดหวังที่สูง (Y ₄).....	94
ตารางที่ 18 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความทุ่มเทเวลา ในการทำงาน (Y ₅)	96
ตารางที่ 19 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า ของนักเรียน (Y ₆).....	97
ตารางที่ 20 คำขวัญนิมิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวก กับผู้ปกครอง (Y ₇).....	98
ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1.....	100

บทที่ 1 บทนำ

ปัจจุบันทั่วโลกและประเทศไทยยังอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ทั้งที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID - 19) และโครงสร้างในประเทศที่ยังคงมีข้อจำกัดภายในที่รอการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจถึงปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศมาโดยตลอด โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ¹ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับระบบการเงินเพื่อการศึกษา พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา² ทั้งนี้ประเทศไทยต้องเผชิญกับความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และแรงกดดันจากภายใน จากสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ระบบการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว³ รัฐมีหน้าที่ดำเนินการให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคลตามความถนัด ความต้องการ และความสนใจ โดยการให้การศึกษาและการเรียนรู้ที่ครอบคลุมคนทุกช่วงวัย การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของคนทุกช่วงวัยจึงเป็นพันธกิจสำคัญร่วมกันของรัฐและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในการกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร

¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579** (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), ก.

²เรื่องเดียวกัน, ข

³เรื่องเดียวกัน, 67.

กระบวนการเรียนรู้ สื่อ แหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลของผู้เรียนในทุกระดับการศึกษา ทุกกลุ่มเป้าหมาย และทุกช่วงวัย เพื่อสร้างและพัฒนาพลเมืองที่มีคุณภาพ และการปรับปรุงระบบ การผลิตและพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในทุกระดับและประเภทการศึกษา เพื่อให้ได้ครุดี มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และมีจิตวิญญาณ ของความเป็นครูเข้าสู่ระบบการศึกษาของประเทศในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดสูงสุดของศักยภาพ ของแต่ละบุคคลต่อไป⁴ ผู้บริหารโรงเรียนนั้นเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรภายในโรงเรียน มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทาง นโยบาย และนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ ต้องมีความพร้อม ในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะทางปัญญาสูง เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดี และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความคาดหวังสูงที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงาน ตลอดจน พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังเป็นกลไกหลัก เป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ มีคุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อนำพาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก⁵ และสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ให้ความสำคัญกันมากในเวลานี้ก็คือภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีต้อง ยึดหลักการทางคุณธรรม หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น ปฏิบัติตาม เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะหาก ผู้บริหารมีปัญหาในเรื่องจริยธรรม ขาดคุณธรรมในการบริหารก็ย่อมส่งผลให้บุคลากรในองค์กร มีปัญหาไปด้วย ทั้งในเรื่องของจริยธรรม ศีลธรรม คุณธรรมและวัฒนธรรมองค์กร และแน่นอนว่า องค์กรใดที่มีปัญหาดังกล่าว องค์กรนั้นก็ย่อมสูญเสียความน่าเชื่อถือไปในที่สุด คุณลักษณะของ ผู้บริหารที่ดีนั้นมีอยู่ในทฤษฎีต่าง ๆ หลายทฤษฎี เช่น ผู้บริหารจะต้องรอบรู้งานในหน้าที่ของตน ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนในองค์กร ต้องกล้ารับผิดชอบ ต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ หรือบางทฤษฎีอาจจะเพิ่มเติมเรื่องความอดทน มีความสามารถในการควบคุมสติอารมณ์ มีความรักดีต่อองค์กร แต่ที่ขาดไม่ได้ก็คือต้องมีความยุติธรรมและพรหมวิหาร 4 อันได้แก่ เมตตา

⁴เรื่องเดียวกัน, 108.

⁵กฤษรา ยองใย, ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/3mXl5U>

กรุณา มุทิตา อุเบกขา ซึ่งเป็นเสมือนหัวใจของผู้บริหารที่ดี⁶ ทุกองค์กรย่อมปรารถนาและให้การยอมรับนับถือผู้บริหารที่มีคุณภาพนั้นก็คือเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญงาน มีประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล แต่ที่เหนือสิ่งอื่นใดคือความเป็นผู้มีคุณธรรม ในจิตใจและมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญ ที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารนั้นสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ เกิดประสิทธิผล⁷ ซึ่งประสิทธิผลนั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กร องค์กรที่มี ประสิทธิภาพสูงจะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศ เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคน ในประเทศต้องได้รับ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตราที่ 54 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการ ให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ ตลอดชีวิตและจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการ จัดการศึกษาทุกระดับ อีกทั้งจัดให้มีกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งต้องมีการจัดทำ แผนการศึกษาแห่งชาติ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษา มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญ ได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ⁸ การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รัฐต้อง จัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย⁹ การจัดการศึกษาของประเทศจำเป็นต้อง สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ

⁶ประภัศสร เสวิกุล, **จริยธรรมของผู้บริหาร**, เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.komchadluek.net/news/164503>

⁷บุญศร ถาวร, **ศึกษาวิเคราะห์คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหาร**, เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://englishformbunsorn.blogspot.com/2012/10>

⁸"รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย," **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 123, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 14-15.

⁹"พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542," **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 4.

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”¹⁰

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษา โดยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้นำและเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษา และนอกเหนือจากหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนยังเป็นจุดเชื่อมโยงของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะตามหลักเกณฑ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน¹¹ และผู้บริหารหรือผู้นำยังเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าผู้นำนั้น ๆ มีคุณสมบัติ มีความสามารถ และมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับตำแหน่งเพียงใด ในการบริหารงานจึงจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อผู้ร่วมงาน เพราะภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ภาวะผู้นำนั้นอยู่หลายรูปแบบเช่น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำที่เป็นที่สนใจและให้ความสำคัญกันมากในขณะนี้ก็คือ ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นคือ ผู้นำที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนนั้นสามารถแสดงภาวะผู้นำเชิงพุทธโดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ในแต่ละด้านต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดังนี้ ด้านเมตตา ผู้บริหารจะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความก้าวหน้าและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

¹⁰ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), ฉ.

¹¹ สุวิมล มธรรส และอนันต์ อุปสอด, "การศึกษาไทย 4.0 ในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา," *วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง* 8, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562): 268.

ด้านกรุณา เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหาหรือมีความทุกข์ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ก็ให้ความช่วยเหลือให้พ้นจากสภาพปัญหาและความทุกข์นั้น ไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเผชิญกับปัญหาเพียงลำพัง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าพบเพื่อปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้านมุกิตา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นก็แสดงความยินดีด้วยความจริงใจ แสดงความยินดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการทำงานด้วยการให้รางวัลและกล่าวชื่นชมด้วยวาจา ยกย่องชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและผู้ที่มึผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์อยู่เสมอ ด้านอุเบกขา ทำใจเป็นกลางมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสม ปราศจากอคติไม่เอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งด้วยความรักหรือความเกลียดชัง มีการกำหนดภาระงานและมอบหมายภาระงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมเท่าเทียมกัน หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำเชิงพุทธหรือไม่แสดงภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ได้กล่าวมาข้างต้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความศรัทธาและไม่เชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ก็จะก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงพุทธให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความเลื่อมใสในตัวผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความอยู่รอดขององค์กร ประสิทธิภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรได้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างเหมาะสม นำไปสู่ความสำเร็จบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสูงสุดจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ

ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและพัฒนาการศึกษา โดยได้บูรณาการนำแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบาย “นครแห่งคุณภาพการศึกษา” ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติด้วยบันได 6 ขั้นสู่ความสำเร็จและกระบวนการ PDCA ภายใต้ยุทธศาสตร์ 6 ด้าน และนครแห่งคุณภาพการศึกษา ตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา¹² ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ.2563 พบปัญหาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

1. ปัญหาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร 1) ด้านเมตตา ผู้บริหารบางท่านมอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติไม่ตรงกับความถนัดและความสามารถของครู และงานที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ทำให้ผลการปฏิบัติงานออกมาไม่บรรลุเป้าหมาย เมื่อผลการปฏิบัติงานออกมาไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมักจะตำหนิครู 2) ด้านกรุณา ผู้บริหารบางท่านไม่มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานให้ครู เมื่อเกิดปัญหาหรือความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน มักจะให้ครูแก้ปัญหาเพียงลำพังไม่ค่อยให้ความช่วยเหลือครูเท่าที่ควร เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบเพื่อปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย 3) ด้านมุทิตา ผู้บริหารบางท่านไม่ค่อยสนับสนุนให้จัดกิจกรรมแสดงความคิดเห็นกับครูที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นหรือแสดงความยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วยการให้รางวัล 4) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารบางท่านมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินเลื่อนเงินเดือนของครูอย่างไม่ยุติธรรม นำความสนิทสนมส่วนตัวมาเป็นหลักในการตัดสินใจ มีใจไม่เป็นกลาง¹³

¹²สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. "แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564." 1 ตุลาคม 2563.

¹³ครู, ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564.

2. ปัญหาประสิทธิผลของโรงเรียน

2.1 ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 1) ด้านการอ่าน การเขียน การประเมินผล การอ่านการเขียนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 ประเมินภายในวันที่ 16 สิงหาคม 2563 ในระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของ สพฐ. (ระบบ E - Mes) พบว่า นักเรียนชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563 ยังมีนักเรียนที่มีผลการอ่านและการเขียนอยู่ในระดับพอใช้และปรับปรุง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่า ผลการอ่านระดับพอใช้และปรับปรุงค่อนข้างสูงในทุกชั้น

2) ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียน (NT) ปีการศึกษา 2561 และปีการศึกษา 2562 พบว่า ผลรวมค่าคะแนนเฉลี่ยความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์และภาษาไทย ระดับเขตพื้นที่ลดลง (-1.32) ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่าค่าเฉลี่ยลดลงจากปีการศึกษา 2561 ทุกวิชา เมื่อพิจารณาเป็นรายวิชา พบว่า วิชาภาษาไทย ลดลงมากที่สุด (ร้อยละ 7.28) รองลงมาวิชาภาษาอังกฤษ (ลดลงร้อยละ 5.18) คณิตศาสตร์ (ลดลงร้อยละ 4.33) และวิทยาศาสตร์ (ลดลงร้อยละ 4.30) ตามลำดับ ผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า วิชาภาษาไทยและวิชาวิทยาศาสตร์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับ สพฐ. และระดับประเทศ ส่วนวิชาคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับ สพฐ. และระดับประเทศ¹⁴

2.2 ด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ในโรงเรียนขนาดเล็ก บรรยากาศของโรงเรียน สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ยังไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนหรือกิจกรรมสาธารณประโยชน์เท่าที่ควร ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ไม่เพียงพอสำหรับนักเรียน สื่อ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ มีไม่เพียงพอสำหรับนักเรียนและที่มีอยู่ส่วนใหญ่มักไม่สามารถใช้งานได้

¹⁴สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1, “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564,” 1 ตุลาคม 2563.

2.3 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ ในโรงเรียนที่ไม่มีผู้อำนวยการโรงเรียน ครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ยังขาดวิสัยทัศน์ทางการศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ขาดทักษะในการบริหารงานวิชาการ ทำให้บริหารงานวิชาการไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.4 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนห้องเรียนละ 30 - 45 คน ครูไม่สามารถสอนนักเรียนเป็นรายบุคคลได้อย่างทั่วถึงเหมือนกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนห้องเรียนละ 5 - 10 คน หากนักเรียนบางคนไม่เข้าใจในเนื้อหาของบทเรียนในขณะที่ครูสอน ครูไม่สามารถไปอธิบายเป็นรายบุคคลทุกคนได้อย่างทั่วถึงในชั่วโมงเรียน และการออกแบบการจัดการเรียนการสอนเป็นรายบุคคลให้เหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละบุคคล การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ไม่สามารถทำได้ทุกคนเหมือนกับโรงเรียนขนาดเล็ก

2.5 ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง โรงเรียนที่ผู้ปกครองส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพรับจ้าง มีกำลังทรัพย์น้อยจะมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ค่อนข้างน้อย ไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับโรงเรียน เช่น การบริจาคเงินหรือของขวัญในการจัดกิจกรรมวันเด็ก นอกจากนี้ยังไม่ค่อยมีเวลาในการปรึกษาหารือกับครูประจำชั้นในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองค่อนข้างห่างเหิน¹⁵

จากปัญหาที่ได้นำเสนอมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ว่าอยู่ในระดับใด และมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการบริหารงานของผู้บริหารให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อโรงเรียน

¹⁵ผู้อำนวยการโรงเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, สัมภาษณ์, 30 ตุลาคม 2564.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบในการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวว่า โรงเรียนเป็นระบบของสังคมที่เป็นทางการ (Formal organization) ดังนั้นการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพจึงต้องประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) และผลผลิต (Output) ทั้งนี้จะมีปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) รวมถึงข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่ชี้ให้เห็นถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานของโรงเรียนว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใด มาเป็นกรอบของการวิจัย¹⁶

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงพุทธไว้หลากหลาย โดยสัมฤทธิ์ กางเพ็ง ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำเชิงพุทธได้ก่อตัวมาเป็นเวลายาวนาน จึงน่าจะเป็นบรรทัดฐานของผู้นำเชิงพุทธกรรมในเวลาต่อมา และถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง โดยเชิงพุทธมีความเชื่อว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้ใหญ่ มีพฤติกรรมเหมาะสมกับตำแหน่ง และมีพฤติกรรมดีงาม ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงตนเอง ผู้อื่น และองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำที่ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ที่เกี่ยวกับหลักความรู้การบริหาร และที่เกี่ยวกับหลักจริยศาสตร์ สามารถอธิบายในเชิงบริหาร กล่าวคือ พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร 4 ประการได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎก¹⁷ พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี) ให้ทัศนะไว้ว่า พระพุทธเจ้ายังทรงเคยตรัสถึงภาวะผู้นำเอาไว้ว่า “ยามฝูงโคลอยข้ามฟาก หากโคที่เป็นผู้นำฝูงว่ายน้ำตรง โคที่เป็นบริวารก็ว่ายตรง แต่ถ้าโคที่เป็นผู้นำว่ายคด โคบริวารก็ว่ายคดตามไปด้วยเช่นกัน” หลักธรรมสำหรับสร้างภาวะผู้นำก็ทรงแสดงไว้หลายประการ เช่น ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร 4 , สังคหวัตถุ 4 , พละ 5, อธิปไตย 3,

¹⁶Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6 ed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 21-22.

¹⁷สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์, 2562), 131-132.

อภิธานิยธรรม 7, เป็นต้น¹⁸ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน จะเป็นการอยู่รวมกันก็ตามหรือกระทำการใด ๆ ร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี ไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม พากันไปด้วยดีนั้นหมายความว่า โดยถูกต้องตามธรรม บางทีเราอาจจะมองข้ามความถูกต้องตามธรรม เราอาจจะนึกแต่เพียงว่าให้บรรลุจุดหมายที่เราต้องการก็แล้วกัน จุดหมายนั้นถ้าไม่ตั้งงามและไม่เป็นไปโดยถูกต้องตามธรรม ก็จะไม่ใช่ประโยชน์สุขที่แท้จริง แม้ว่าจุดหมายนั้นตามปกติเราย่อมต้องการสิ่งที่เป็นประโยชน์สุข แต่ประโยชน์สุขที่แท้ก็คือสิ่งที่เป็นธรรม หมายความว่า เป็นความจริง ความแท้ ความถูกต้องและได้มาโดยธรรม ถ้าหากว่าผู้นำคือหัวหน้าใจ นำหมู่ใจไปปล้นสำเร็จได้สิ่งที่ดีที่เป็นประโยชน์มา อย่างนี้ก็ไม่ถูกต้องตามธรรมเพราะไม่เป็นผลดีแก่ชีวิต แก่สังคม และแก่โลก หลักธรรมสำคัญที่ชาวพุทธรู้จักกันดีซึ่งแน่นอนว่าผู้นำจะต้องมี คือ พรหมวิหาร 4 แม้จะเป็นเรื่องง่าย ๆ ฟัน ๆ แต่ก็ขาดไม่ได้ พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมในฐานะเป็น “พรหม” คือ เป็นผู้มียศภาพในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้ โดยเฉพาะสำหรับผู้นำนั้น แน่แน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีจะต้องมีพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่เป็นผู้ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษาได้พัฒนาตนแล้ว¹⁹

ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงไว้หลายหลายเช่นกัน โดยลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมี 7 ประการด้วยกัน คือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) การจัดให้บรรยากาศ สถานที่ของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่อ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากร

¹⁸พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), **ภาวะผู้นำ : จากเนลสัน มันเดลา โอบามา แห่งทำเนียบขาว** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันวิมุตตยาลัย, 2554), 15.

¹⁹พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต, 2550), 3-11.

ทั้งหมดในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี มีความรอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัย และการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) ผู้บริหารและครูผู้สอน ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียน มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) บุคลากรของโรงเรียนมีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของโรงเรียน ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึกการพัฒนา ทักษะต่าง ๆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรม 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรม เพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนนำผลการดำเนินงานกิจกรรมหรือ ผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน รายงานความก้าวหน้าของนักเรียน ต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) ผู้ปกครองและบุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของโรงเรียน ผู้ปกครอง ให้ความช่วยเหลือในส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้ดีขึ้น²⁰ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) หมายถึง ผลการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน โรงเรียน

²⁰Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 16.

สามารถผลิตนักเรียนให้มีระดับผลการเรียนสูง และนักเรียนได้รับรางวัลด้านวิชาการจากหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชนรวมทั้งสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นได้จำนวนมาก

2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่อภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน ความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสในการรับข้อมูล ข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง

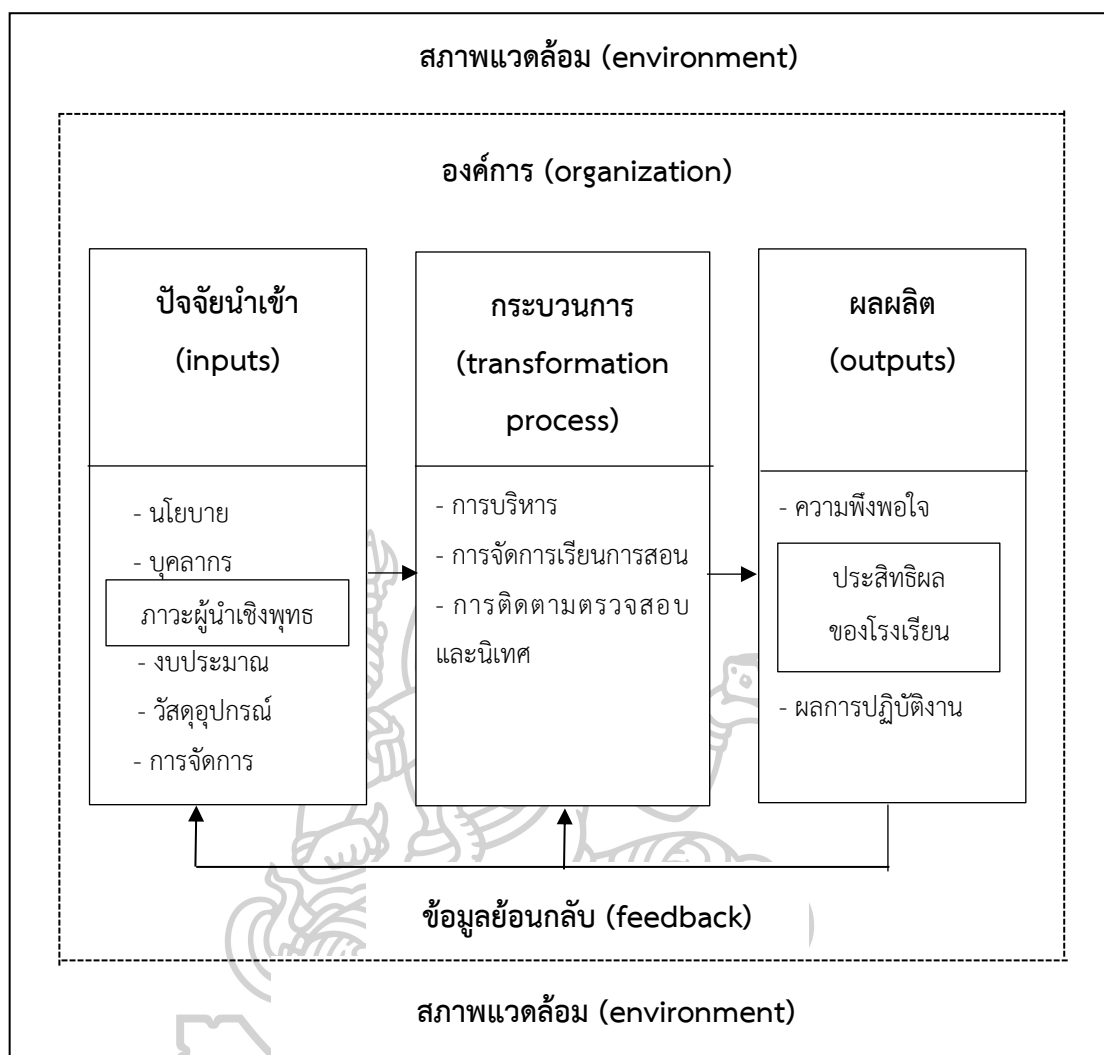
3) การขาดงาน (absenteeism) หมายถึง อัตราการขาดงานของบุคลากร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทักษะของบุคลากรที่มีต่องาน เจตคติต่องาน เช่น ความเครียด ปริมาณงาน ภาระงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน 4) อัตราการออกกลางคัน (dropout rate) หมายถึง จำนวนนักเรียนที่วัดได้จากการจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร นักเรียน มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาในโรงเรียนและนักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ 5) คุณภาพโดยรวม (overall quality) หมายถึง การตอบสนองต่อชุมชนและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ๆ ความสามารถในการผสมผสาน ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแก้ปัญหา ในโรงเรียน²¹ แฮนสัน (Hanson) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้

- 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
- 2) มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียน
- 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน
- 4) บุคลากรมีมาตรฐาน
- 5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน
- 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน²²

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดภาวะผู้นำเชิงพุทธของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

²¹Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9 ed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 299-329.

²²Mark E. Hanson, **Educational Administration and Organization Behavior**, 4 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1996), 35.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

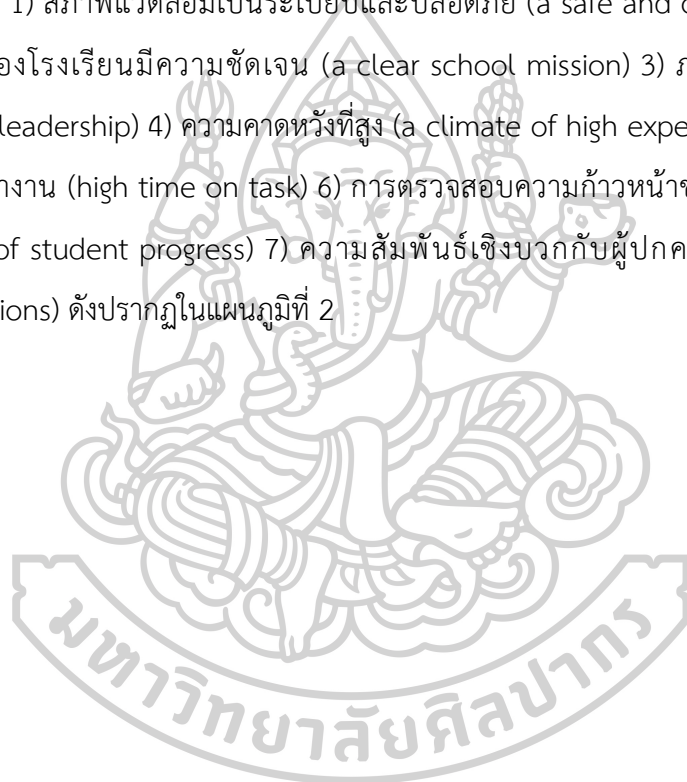
ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and practices**, 6thed. (Belmont CA: Wadsworth, 2012), 21-22.

: สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์, 2562), 97-120.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 16.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้ ในส่วนของภาวะผู้นำเชิงพุทธ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง มาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษา ประกอบด้วย 1) เมตตา (loving-kindness) 2) กรุณา (compassion) 3) มุทิตา (sympathetic joy) 4) อุเบกขา (equanimity) ในส่วนของประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้แนวคิดของลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นตัวแปรตามในการศึกษา ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2



ภาวะผู้นำเชิงพุทธ (X_{tot})	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})
1. เมตตา (loving-kindness X_1) 2. กรุณา (compassion X_2) 3. มุทิตา (sympathetic joy X_3) 4. อุเบกขา (equanimity X_4)	1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment Y_1) 2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission Y_2) 3. ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership Y_3) 4. ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation Y_4) 5. ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task Y_5) 6. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress Y_6) 7. ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations Y_7)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์, 2562), 97-120.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 16.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลการดำเนินการปฏิบัติงานของโรงเรียน บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ความคาดหวังที่สูง ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ในเขตอำเภอเมืองนครปฐม อำเภอกำแพงแสน และอำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม จำนวน 121 โรงเรียน



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ โดยค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงพุทธ

จากการที่ได้ศึกษาความหมายที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพุทธ มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงพุทธ ไว้ดังนี้

พระชลญาณมุนี ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงพุทธว่า หมายถึง ผู้นำที่มีศิลปะสูงใจ และอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจตามที่พึงประสงค์ด้วยการเชื่อฟังเชื่อมั่น เคารพนับถือ และร่วมมืออย่างจงรักภักดี ผู้นำนอกจากจะมีความสามารถแล้วยังต้องมีความดี คือ มีธรรมอีกด้วย ตามแนวทางพระพุทธศาสนา ลักษณะของผู้นำที่ดีนั้นต้องเป็นผู้นำที่มีธรรมในตนเอง คือ เป็นผู้มีธรรมเป็นเครื่องชี้้นำในการปกครองและการบริหาร หลักธรรมต่าง ๆ ในทางพระพุทธศาสนาที่ปรากฏในพระไตรปิฎกมีมากมาย หลักธรรมที่เสริมสร้างคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ได้แก่ ปาปณิกธรรม 3, อคติ 4, พรหมวิหาร 4, สังคหวัตถุ 4, สัมปยุตธรรม 7 และทศพิธราชธรรม หลักธรรมเหล่านี้เป็นหลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้²³

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงพุทธว่า หมายถึง กระบวนการอิทธิพลที่ผู้นำมีต่อบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามจุดหมายหรือเป้าประสงค์ ที่ทุกคนเต็มใจและพึงพอใจร่วมกัน โดยใช้หลักพุทธธรรมเป็นแกนหลักในการนำ ผู้นำจะต้องยึด

²³พระชลญาณมุนี, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ (กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์, 2561), 50.

หลักธรรมสำคัญ เช่น หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่ เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะของผู้บริหาร 4 ประการได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา²⁴

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงพุทธข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา ภาวะผู้นำเชิงพุทธหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

หลักธรรมสำหรับภาวะผู้นำเชิงพุทธ

พรหมวิหาร 4

1. เนื้อความพระไตรปิฎก

โดยหลักพรหมวิหาร 4 ปรากฏอยู่ในพระสุตตันตปิฎก หมวด 6 แห่งโพชฌงค์ที่ 6 เมตตาสูตร วรรคที่ 573 ถึงวรรคที่ 595 ความว่า

สมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคประทับอยู่ ณ นิคมของชาวโกถียะ ชื่อ หลีททวสันนะ ในโกถียชนบท ครั้นนั้น ภิกษุหลายรูปด้วยกัน เวลาเช้า นุ่งแล้ว ถือบาตรและจีวร เข้าไปบิณฑบาตยังหลีททวสันนนิคม ครั้นนั้น ภิกษุเหล่านั้น มีความดำริว่า เวลาที่เราจะเที่ยวไปบิณฑบาตยังหลีททวสันนนิคมก่อน ก็ยังเข้านัก ถ้ากระไร เราพึงเข้าไปยังอารามของพวกอัญญเดียรถีย์ปริพาชกเถิด

ครั้นนั้น ภิกษุเหล่านั้น เข้าไปยังอารามของพวกอัญญเดียรถีย์ปริพาชก ได้ปราศรัยกับอัญญเดียรถีย์ปริพาชกเหล่านั้น ครั้นผ่านการปราศรัยพอให้ระลึกถึงกันไปแล้ว จึงนั่ง ณ ที่ควรส่วนข้างหนึ่ง พวกอัญญเดียรถีย์ปริพาชกได้พูดกะภิกษุเหล่านั้นว่า

ดูกรผู้มีอายุทั้งหลาย พระสมณโคตมแสดงธรรมแก่สาวกทั้งหลายอย่างนี้ว่า มาเถิด ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายละนิวรรณ์ ๕ อันเป็นอุปกิเลสของใจ ทอนกำลังปัญญา แล้วจงมีใจประกอบด้วยเมตตา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เถิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยเมตตาอันไพบุลย์ เป็นมรรคหาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์ทุกหมู่เหล่า อยู่เถิด

²⁴ สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์, 2562), 101.

จงมีใจประกอบด้วยกรุณา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เกิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยกรุณาอันไพบุลย์ เป็นมรรคตหาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีคามเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์ ทุกหมู่เหล่า อยู่เกิด

จงมีใจประกอบด้วยมุทิตา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เกิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยมุทิตา อันไพบุลย์ เป็นมรรคตหาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีคามเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์ ทุกหมู่เหล่า อยู่เกิด

จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เกิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขาอันไพบุลย์ เป็นมรรคตหาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีคามเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์ ทุกหมู่เหล่า อยู่เกิด

ดูกรผู้มีอายุทั้งหลาย แม้พวกเราที่แสดงธรรมแก่สาวกทั้งหลายอย่างนี้ว่า มาเกิด ผู้มีอายุทั้งหลาย ท่านทั้งหลายละนิวรรณ์ 5 อันเป็นอุปกิเลสของใจ ทอนกำลังปัญญา แล้วจงมีใจประกอบด้วยเมตตา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เกิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน ฯลฯ

จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เกิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขาอันไพบุลย์ เป็นมรรคตหาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีคามเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์ ทุกหมู่เหล่า อยู่เกิด

ดูกรผู้มีอายุทั้งหลาย ในการแสดงธรรมของพวกเรา นี้ อะไรเป็นความแปลกกัน อะไรเป็นประโยชน์อันยิ่ง อะไรเป็นความแตกต่างกัน ของพระสมณโคดมหรือของพวกเรา คือว่า ธรรมเทศนาของพวกเรากับธรรมเทศนาของพระสมณโคดม หรืออนุศาสนีของพวกเรากับอนุศาสนีของพระสมณโคดม

ครั้งนั้น ภิกษุเหล่านั้นไม่ชื่นชม ไม่คัดค้านคำพูดของอัญญเดียรถีย์ปริพาชกเหล่านั้น ครั้นแล้วลุกจากอาสนะหลีกไป ด้วยตั้งใจว่า เราทั้งหลายจักทราบเนื้อความแห่งคำพูดนี้ในสำนักของพระผู้มีพระภาค

ครั้งนั้น ภิกษุเหล่านั้น ครั้นเที่ยวไปบิณฑบาตในหลัทธิวาสันนนิคม เวลาปัจฉิมภัต กลับจากบิณฑบาตแล้ว เข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคถึงที่ประทับ ถวายบังคมแล้ว นั่ง ณ ที่ควรส่วนข้างหนึ่ง ครั้นแล้วได้กราบทูลพระผู้มีพระภาคว่า

ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ขอประทานพระวโรกาส เมื่อเช้านี้ ข้าพระองค์ทั้งหลาย นุ่งแล้ว ถือบาตรและจีวร เข้าไปบิณฑบาตยังหลัทธิวาสันนนิคม ข้าพระองค์ทั้งหลายได้มีความดำริว่า เวลานี้ เราจะเที่ยวไปบิณฑบาตยังหลัทธิวาสันนนิคมก่อน ก็ยังเข้าอยู่ ถ้ากระไรเราพึงเข้าไปยังอารามของพวกอัญญาเดียรถีย์ปริพาชกเถิด

ครั้งนั้น ข้าพระองค์ทั้งหลาย เข้าไปยังอารามของพวกอัญญาเดียรถีย์ปริพาชก ได้ปราศรัยกับอัญญาเดียรถีย์ปริพาชกเหล่านั้น ครั้นผ่านการปราศรัยพอให้ระลึกถึงกันไปแล้ว จึงนั่ง ณ ที่ควรส่วนข้างหนึ่ง พวกอัญญาเดียรถีย์ปริพาชกได้พูดกะข้าพระองค์ทั้งหลายว่า

คุกรผู้มีอายุทั้งหลาย พระสมณโคดมแสดงธรรมแก่สาวกทั้งหลายอย่างนี้ว่า มาเถิด ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายละนิวรรณ์ 5 อันเป็นอุปกิเลสของใจ ทอนกำลังปัญญา แล้วจงมีใจประกอบด้วยเมตตา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เถิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยเมตตาอันไพบุลย์ เป็นมรรคหาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์ทุกหมู่เหล่าอยู่เถิด

จงมีใจประกอบด้วยกรุณา ...

จงมีใจประกอบด้วยมฤตดา ...

จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เถิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขานันไพบุลย์ เป็นมรรคหาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์ทุกหมู่เหล่า อยู่เถิด

คุกรผู้มีอายุทั้งหลาย แม้พวกเราที่แสดงธรรมแก่สาวกทั้งหลายอย่างนี้ว่า มาเถิด ผู้มีอายุทั้งหลาย ท่านทั้งหลายละนิวรรณ์ 5 อันเป็นอุปกิเลสของใจ ทอนกำลังปัญญา แล้วจงมีใจประกอบด้วยเมตตา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เถิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 เหมือนกัน ฯลฯ

จงมีใจประกอบด้วยกรุณา ...

จงมีใจประกอบด้วยมฤตดา ...

จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขา แผ่ไปตลอดทิศที่ 1 อยู่เถิด ทิศที่ 2 ทิศที่ 3 ทิศที่ 4 ก็เหมือนกัน โดยนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง จงมีใจประกอบด้วยอุเบกขานันไพบุลย์

เป็นมหรศต หาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียน แผ่ไปทั่วโลก ในที่ทุกสถาน อันมีสัตว์
ทุกหมู่เหล่า อยู่เกิด

ดูกรผู้มีอายุทั้งหลาย ในการแสดงธรรมของพวกเรานี้ อะไรเป็นความแปลกกัน อะไรเป็น
ประโยชน์อันยิ่ง อะไรเป็นความต่างกัน ของพระสมณโคดมหรือของพวกเรา คือว่า ธรรมเทศนา
ของพวกเรากับธรรมเทศนาของพระสมณโคดม หรืออนุศาสน์ของพวกเรากับอนุศาสน์
ของพระสมณโคดม

ครั้งนั้น ข้าพระองค์ทั้งหลายไม่ชื่นชม ไม่คัดค้านคำพูดของอัญญเดียรฉิยปริพาชก
เหล่านั้น ครั้นแล้วลุกจากอาสนะหลีกไป ด้วยตั้งใจว่า เราทั้งหลายจักทราบเนื้อความแห่งคำพูดนี้
ในสำนักของพระผู้มีพระภาค²⁵

2. ความหมายและองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4

จากการที่ได้ศึกษาความหมายและองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 มีนักวิชาการได้ให้
นิยามความหมายและองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 ไว้หลากหลายดังนี้

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน)
กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ก็คือ พรหมวิหารธรรม ที่แปลว่า ธรรมของพรหมหรือที่พรหมประพฤติปฏิบัติ
ซึ่งพรหมนี้รู้จักกันว่าเป็นชื่อของพระพรหม ซึ่งเป็นเทพชั้นสูง แต่ว่าในธรรมนี้หมายถึงพรหมในจิตใจ
ของทุก ๆ คน ทุกคนอาจจะสร้างพระพรหมขึ้นในจิตใจของตนเองได้ แต่ก็เป็นจิตใจชั้นสูง เป็นจิตใจ
ที่ประเสริฐ ก็คือจิตใจที่ประกอบด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา²⁶

ชัยวัฒน์ อัตพัฒน และวิธาน สุชีวงศ์ ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่า หมายถึง
คุณธรรมสำหรับผู้มีจิตใจกว้างขวาง หรือผู้ใหญ่ที่มีหน้าที่ปกครองคนได้บังคับบัญชา ประกอบด้วย
เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา²⁷

²⁵กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง เล่มที่ 19 พระสุตตันตปิฎก เล่ม
11 สังยุตตนิกาย มหาวรรค, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, 2525), 140-
143.

²⁶สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน),
พรหมวิหารธรรม (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2532), 5.

²⁷ชัยวัฒน์ อัตพัฒน และวิธาน สุชีวงศ์, หลักการดำเนินชีวิตในสังคม, พิมพ์ครั้งที่ 9
(กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562), 194.

พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักใจ ผู้ใหญ่ที่ด้อยมดำรงตนมั่นคงในพรหมวิหาร 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา²⁸

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่า เป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนามีความหมายหลายนัย คือ เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหม และทำให้พรหมเสมอด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็นที่ว่าเมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิเจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุลมณได้ตามลำดับ, เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหรือความมีพฤติกรรมที่ประเสริฐ เมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจย่อมมีความรักสรรพสัตว์ ปรรณาช่วยสรรพสัตว์ที่ประสบทุกข์ให้พ้นทุกข์ ไม่ริษยาในความได้ดีมีสุขของสรรพสัตว์และวางใจเป็นกลางได้เมื่อช่วยให้สำเร็จ, เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำหรือผู้ปกครองโดยมุ่งให้ผู้นำหรือผู้ปกครองมีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาเมื่อเขาประสบทุกข์ ยินดีเมื่อเขาได้รับความสำเร็จ และวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ²⁹

ดนัย ไชยโยธา ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่า หมายถึง ธรรมอันเป็นเครื่องอยู่ของพรหม หลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง หลักธรรมนี้เป็นธรรมสำหรับทุกคน เช่น บิดา มารดา ครูอาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานและนักบริหาร พรหมวิหารธรรมมี 4 ประการ ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา³⁰

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่า หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา³¹

²⁸พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), **หน้าที่ของคน**, พิมพ์ครั้งที่ 50 (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, 2556), 188.

²⁹ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสาทุก อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน, 2554), 120-121.

³⁰ดนัย ไชยโยธา, **พจนานุกรมศัพท์พระพุทธศาสนา ฉบับสมบูรณ์**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2557), 143.

³¹พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ 34 (กรุงเทพมหานคร: การศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก, 2559), 124.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่า หมายถึง หลักการนำตนเอง ที่เน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนมีความก้าวหน้า การให้ความช่วยเหลือบุคลากร หรือผู้ที่ ประสบปัญหาเสมอ การแสดงความยินดีกับผู้ที่ประสบความสำเร็จโดยไม่คิดอิจฉาริษยา ตลอดจน การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์เหมาะสม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา³²

จากความหมายของพรหมวิหาร 4 ข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา พรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักธรรมสำหรับผู้นำหรือผู้ที่ปกครองคน เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

2.1 เมตตา

จากการที่ได้ศึกษาความหมายและลักษณะเมตตา มีนักวิชาการได้กล่าวถึงเมตตา ไว้หลากหลายดังนี้

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน) กล่าวว่าเมตตานั้นได้แก่ ความมีจิตมุ่งดีปรารถนาดี อันเป็นความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุข ความเจริญ เมตตา คือ ภาวะของจิตที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับภาวะของจิตที่ประกอบด้วยโทสะ พยาบาทและสีเนหา คือความรักอันอาศัยกาม เมตตาเป็นความรักสนิทที่บริสุทธิ์ ส่วนสีเนหานั้น เป็นความรักที่อิงกาม เมตตาเป็นความรักเพื่อความสุขของผู้อื่น คือผู้ที่ตนมีเมตตามีรัก สีเนหาเป็นความรักเพื่อตน คือความรักที่จะได้สิ่งที่ตนรักมาเป็นของตนเพื่อให้ตนมีสุข เพราะฉะนั้นเมตตา กับสีเนหาจึงไม่ตรงกัน แต่ว่ามีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เมตตานั้นก็ปรากฏเป็นความเห็นดีเห็นงาม สีเนหานั้นก็เป็นความเห็นดีเห็นงาม แต่เมตตานั้นเป็นความเห็นดีเห็นงามที่ผู้อื่น เพื่อผู้อื่น ส่วนสีเนหานั้นเพื่อตน งามเพื่อตน เมตตางามเพื่อผู้อื่น เพราะฉะนั้นสีเนหาจึงเป็นศัตรูที่ใกล้ต่อเมตตา เพราะมีลักษณะที่เป็นความงามด้วยกัน เป็นความรักด้วยกัน แต่มีลักษณะต่างกัน ส่วนโทสะพยาบาท นั้นมีลักษณะที่ตรงข้ามกับเมตตา เป็นศัตรูที่ห่างไกลของเมตตา เพราะมีลักษณะตรงกันข้าม เมื่อโทสะ พยาบาทเข้ามาสู่จิตก็รู้ได้ทันทีว่าเป็นโทสะพยาบาท ไม่ใช่เมตตา แต่เมื่อสีเนหาเข้ามาสู่จิตอาจจะรู้ช้า หรือยังไม่รู้ในทีแรก ยังสำคัญว่าเป็นเมตตา แต่เมื่อมาพิจารณาลักษณะของเมตตา กับสีเนหาแล้ว จึงรู้ว่านี่เป็นเมตตา นั้นเป็นสีเนหา พระพุทธเจ้าจึงได้ตรัสสอนให้ทุกคนรู้จักลักษณะของ

³²สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์, 2562), 133.

โทษพยาบาล รู้จักลักษณะของเมตตา รู้จักลักษณะของสเนหา ให้รู้จักที่ใจของตัวเอง ไม่ใช่รู้จักที่อื่น และเมื่อกำหนดให้รู้จักลักษณะที่ต่างกันแล้ว อะไรบ้างเกิดขึ้นแก่จิตใจก็ย่อมจะรู้ได้ว่าเป็นโทษพยาบาล นี่เป็นสเนหา นี่เป็นเมตตา ธรรมที่เป็นพรหมวิหารนั้น ต้องเป็นความรักสนิทใจที่เป็นเมตตา เป็นความเห็นดีเห็นงามที่เป็นเมตตา³³

บุญมี แทนแก้ว กล่าวว่า เมตตา หมายถึง ความรักความปรารถนาดีมีไมตรีจิต ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข³⁴

ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์ และวิธาน สุชีวะคุปต์ กล่าวว่า เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์ และความสุข เป็นความรักที่บริสุทธิ์ โดยมีเมตตาธรรมเป็นพื้นฐานของจิต คนมีเมตตาธรรมประจำจิตเป็นคนมีพื้นของจิตที่สะอาด มองโลกในแง่ดี³⁵

พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ) กล่าวว่า เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนา ให้ผู้น้อยได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน³⁶

พระเมธีธรรมากรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า เมตตา คือลักษณะทางจิตใจ ที่แสดงออกด้านความเกื้อกูลมุ่งสร้างสรรค์ประโยชน์ (เป็นกิจ) มุ่งกำจัดความอาฆาต (เป็นผล) และมองเห็นบุคคลอื่นรวมถึงสรรพสัตว์ทั้งหลายเป็นที่น่าเจริญหูเจริญตา กล่าวคือ บุคคลที่มีเมตตานี้ จะมีจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยความรักความปรารถนาดี และเมื่อเกิดภาวะเช่นนี้ บุคคลจึงถือว่ามีคุณสมบัติที่สามารถระงับความพยาบาท (ความบาดหมางใจ การประทุษร้าย) ทั้งตนและผู้อื่นได้ และที่สำคัญ

³³สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน), **พรหมวิหารธรรม** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2532), 6-7.

³⁴บุญมี แทนแก้ว, **จริยธรรมกับชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2562), 126.

³⁵ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์ และวิธาน สุชีวะคุปต์, **หลักการดำเนินชีวิตในสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562), 194.

³⁶พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), **หน้าที่ของคน**, พิมพ์ครั้งที่ 50 (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, 2556), 188.

บุคคลควรพยายามข่มตนไม่ให้เกิดความลำเอียงรักแบบเสน่หา (ความรักที่เห็นแก่ตัว) เพราะถือว่าเป็นความวิบัติแห่งเมตตา³⁷

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร กล่าวว่า เมตตา คือ ความปรารถนาให้เขามีความสุข ผู้บริหารจะต้องมีความหวังดีต่อผู้อื่น อยากให้ผู้อื่นได้รับความสุข สิ่งนี้จะเป็นพลังอันยิ่งใหญ่ที่จะผลักดันให้ผู้บริหารได้สร้างคุณงามความดีต่าง ๆ ต่อผู้อื่น ความเมตตาจึงเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งของความดีงามทั้งหลาย³⁸

दनัย ไชโยธา กล่าวว่า เมตตา คือ ความรักใคร่เอ็นดู หมายถึง ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ให้มีความสุข ความสำเร็จและความเจริญรุ่งเรืองตามสมควรแก่สภาพ บุคคลที่เป็นใหญ่จริง ๆ จะต้องแผ่ความรักให้กว้างขวางตั้งแต่รักตนเอง รักบิดามารดา ญาติพี่น้องมิตรสหาย ศัตรู และสัตว์ทั่วไป เพื่อสร้างมิตรภาพและเห็นคุณค่าของชีวิตมากขึ้นจนไม่กระทำความชั่ว³⁹

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า เมตตา คือ ความรัก ปรารถนาดี อยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า⁴⁰

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า เมตตา ได้แก่ ความรัก ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดี หรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสียในตัวเขานักบริหารต้องรู้จักมองข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนดีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา ดังนั้นเมตตาหรือความรักจึงเกิดจากการมองแง่ดีของคนอื่น⁴¹

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง กล่าวว่า เมตตา คือความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น เป็นความรักที่บริสุทธิ์ที่ปราศจากเสน่หา มุ่งช่วยเหลือให้ผู้อื่นมีความสุข ประสบความสำเร็จและเจริญรุ่งเรือง

³⁷พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **วิมุตติมรรค**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2562), 181.

³⁸พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, **พุทธบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: อิงค์ปิยอนต์, 2553), 69.

³⁹दनัย ไชโยธา, **พจนานุกรมศัพท์พระพุทธศาสนา ฉบับสมบูรณ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2557), 143.

⁴⁰พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ 34 (กรุงเทพมหานคร: การศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก, 2559), 124.

⁴¹พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2559), 76.

ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความก้าวหน้าและ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ไม่ปิดกั้นโอกาสด้วยความริษยา หรือความเกลียดชังส่วนตัว รู้จักให้อภัยและมองในแง่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ผ่อนคลายและกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กร⁴²

จากความหมายของเมตตาข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา เมตตา หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกคนมีความก้าวหน้า รู้สึกสงสารผู้อื่น เอ็นดูผู้อื่นอยู่เสมอ หากมีศัตรูก็คิดกับศัตรู ตั้งมนุษย์ที่น่าสงสารคนหนึ่ง มองศัตรูด้วยสายตาที่เอ็นดูตั้งสายตาของมารดาแลดูบุตร สิ่งนี้จะทำให้ มีพลังทำให้คนที่คิดร้ายหรือศัตรูต่าง ๆ เปลี่ยนใจมาคิดดีต่อเรา ไปที่ไหนคนก็รักใคร่ อยากรักษาใจ แม้ว่าจะเพิ่งรู้จักกันก็ตามเพราะกระแสพลังของความเมตตามีพลังมากที่สุดในโลกใบนี้หรือ เมตตาธรรมค้ำจุนโลกนั่นเอง

2.2 กรุณา

จากการที่ได้ศึกษาความหมาย ความสำคัญ และลักษณะกรุณา มีนักวิชาการได้กล่าวถึง กรุณา ไว้หลากหลายดังนี้

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน) กล่าวว่ากรุณาเป็นหลักปฏิบัติทางจิตใจ เป็นมูลฐานแห่งการปฏิบัติที่ไม่ผิด กรุณา คือ ความสงสาร คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์เมื่อได้เห็นหรือได้ยินว่าบุคคลผู้ใดผู้หนึ่งมีทุกข์ ก็มีจิตคิดช่วยให้พ้นทุกข์ กรุณาจะต้องปราศจากวิหิงสา คือความเบียดเบียนใคร ๆ ให้เป็นทุกข์ หรือคิดเบียดเบียนใคร ให้เป็นทุกข์ อันจิตใจโดยปกติของบุคคลนั้น ในบางครั้งเราก็มีความสงสาร เมื่อเห็นใครเป็นทุกข์ คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ในบางครั้งก็มีใจประกอบด้วยความเบียดเบียน คิดแต่เบียดเบียน การที่จะละ ความเบียดเบียนได้ก็ต้องอาศัยการแผ่จิตออกไปให้เกิดความสงสาร คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ เมื่อเขาประสบทุกข์ และแม้เขาไม่ประสบทุกข์ ก็ปรารถนาไม่让他ต้องเป็นทุกข์เดือดร้อน ไม่คิดทำอะไรที่จะทำให้เขาเป็นทุกข์เดือดร้อน เพราะมีความสงสาร นี่ก็เป็นลักษณะของกรุณา⁴³

⁴² สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์, 2562), 132.

⁴³ สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน), *พรหมวิหารธรรม* (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2532), 13.

บุญมี แทนแก้ว กล่าวว่า กรุณา หมายถึง ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่น ให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องความทุกข์ยากเดือดร้อนของตนและสัตว์ทั้งปวง⁴⁴

ชัยวัฒน์ อัตพัฒน และวิธาน สุชีวกุปต์ กล่าวว่า กรุณา คือ ความสงสาร อยากช่วยเหลือ ให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง กรุณานั้นเป็นคุณธรรมที่ใกล้เคียงกับเมตตาเพราะฉะนั้นเมื่อเราเห็นการกระทำใดอันเป็นการ อนุเคราะห์แก่กฏสัตว์หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เรามักจะพูดถึงว่านั่นคือเมตตา โดยไม่เอ่ยถึงคุณธรรม คือ กรุณา หรือมุทิตาเท่าไรนัก ดังนั้นเราจึงเห็นว่าในพรหมวิหาร 4 คุณธรรมเมตตานั้นเป็น ตัวนำขบวนคุณธรรมหลักที่เด่นมาก⁴⁵

พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ) กล่าวว่า กรุณา คือ ความสงสารช่วยเหลือผู้อื่น ย่อย ที่ทุกข์ยากจนเต็มความสามารถ⁴⁶

พระเมธีธรรมากรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวว่า กรุณา คือลักษณะทางจิตใจที่แสดง ความสงสาร กรุณาพรหมวิหารนี้มีคุณสมบัติด้านการกำจัดความเบียดเบียน⁴⁷

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร กล่าวว่า กรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ผู้บริหารจะต้องหาทางคิดช่วยเหลือผู้อื่นที่กำลังตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบากให้พ้นจากความทุกข์ ไม่นิ่งเฉยดูตาย ต้องมีจิตใจที่อยากจะช่วยเหลือช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ หากผู้บริหาร เมินเฉย ไม่ใส่ใจใยดีความรู้สึกที่ไม่ดีจะเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา⁴⁸

⁴⁴บุญมี แทนแก้ว, **จริยธรรมกับชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2562), 126.

⁴⁵ชัยวัฒน์ อัตพัฒน และวิธาน สุชีวกุปต์, **หลักการดำเนินชีวิตในสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562), 198.

⁴⁶พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), **หน้าที่ของคน**, พิมพ์ครั้งที่ 50 (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, 2556), 188.

⁴⁷พระเมธีธรรมากรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), **วิมุติมรรค**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2562), 182.

⁴⁸พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, **พุทธบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: ธิงค์บียอนด์, 2553), 69.

จากความหมายของกรุณาข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา กรุณา หมายถึง การช่วยเหลือ บุคลากรที่ประสบปัญหาเสมอ การยื่นมือช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ช่วยเหลือแม้กระทั่งศัตรู เพื่อช่วยให้เขาไม่มีเวรกับเรา หรือช่วยเหลือคนที่เดือดร้อนก็ช่วยเหลือแบบไม่ต้องตระหนี่ พระพุทธองค์สอนให้ ทำทานเพื่อลดความตระหนี่ในตัวและเผื่อแผ่ช่วยเหลือกันและกันเป็นการทำบุญ ซึ่งถือว่าเป็นอริยทรัพย์ตามติดไปภพหน้าได้ จะช่วยให้ผู้มีสง่าราศี ไปที่ไหนคนก็อยากเสวนาด้วย

2.3 มุทิตา

จากการที่ได้ศึกษาความหมาย ความสำคัญ และลักษณะมุทิตา มีนักวิชาการได้กล่าวถึง มุทิตา ไว้หลากหลายดังนี้

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน) กล่าวว่ามุทิตา คือ คือความยินดีในเมื่อได้เห็น ได้ยิน ได้ทราบว่ามีผู้อื่นมีความสุข ประสบสมบัติ มีความเจริญ มุทิตาจะเป็นมุทิตาที่บริสุทธิ์ก็จะต้องปราศจากความอิจฉาและความริษยา พระพุทธเจ้า ตรัสไว้ว่า ความริษยาเป็นสิ่งที่มิโทษมาก เพราะเป็นเหตุให้คิดทำลายล้าง คิดให้เขาเสื่อมจาก สุขสมบัตินั้นๆ พระพุทธเจ้าจึงได้ตรัสสอนให้หัดปลูกมุทิตาจิต มีจิตที่ประกอบด้วยความยินดี ต่อความสุข ความเจริญของผู้อื่น เป็นเครื่องกำจัดความริษยา⁵³

บุญมี แทนแก้ว กล่าวว่า มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุขก็มีจิตใจ ชุ่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีปรีดาปราโมทย์ บันเทิงใจด้วย⁵⁴

ชัยวัฒน์ อุตพัฒน์ และวิธาน สุชีวกุปต์ กล่าวว่า มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีมีสุข ก็มีใจชุ่มชื่นเบิกบาน เมื่อเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้น ก็พลอยยินดี บันเทิงไปด้วย⁵⁵

⁵³สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน), **พรหมวิหารธรรม** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2532), 23.

⁵⁴บุญมี แทนแก้ว, **จริยธรรมกับชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2562), 126.

⁵⁵ชัยวัฒน์ อุตพัฒน์ และวิธาน สุชีวกุปต์, **หลักการดำเนินชีวิตในสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562), 199.

พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ) กล่าวว่า มุทิตา คือ พลอยยินดีเมื่อผู้น้อย มีความเจริญขึ้น แม้จะได้รับความรู้ยกย่องที่ดีกว่าตนเองก็ไม่คิดริษยา⁵⁶

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) กล่าวว่า มุทิตา คือ ความพลอยยินดี มีน้ำใจ ยินดีเมื่อผู้อื่นประสบผลสำเร็จ มุทิตาพรหมวิหารยังมีลักษณะแสดงออกในด้านความยินดี ไม่ริษยา⁵⁷

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร กล่าวว่า มุทิตา คือ ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ผู้บริหารเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุขก็ต้องมีความแช่มชื่นเบิกบานใจด้วย เห็นผู้ได้บังคับบัญชา ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็ต้องยินดีบันเทิงใจไปกับเขา พร้อมทั้งจะส่งเสริมสนับสนุน ไม่กีดกันริษยา⁵⁸

ดณัย ไชยโยธา กล่าวว่า มุทิตา คือ ความมีจิตพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง การแสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ เช่น การเลื่อนตำแหน่งยศ มุทิตาเป็นคุณธรรมที่สามารถกำจัดความอิจฉาริษยาได้ เพราะการอิจฉาริษยาผู้น้อยมีแต่ความทุกข์ จิตใจจะหาความสุขสงบไม่ได้ แต่บุคคลที่มีมุทิตาจะมีความสุขกายสุขใจหน้าตาสดใส แจ่มใส และเป็นที่รักของคนทั่วไป⁵⁹

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) กล่าวว่า มุทิตา คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดี ด้วยเมื่อเขาได้ดีมีความสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป⁶⁰

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) กล่าวว่า มุทิตา คือ ความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข นักบริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะขึ้นมาทาบรัศมี เขาไม่กีดกันใคร แต่เปิดโอกาสให้ทุกคน ได้ทำงานแสดงความสามารถเต็มที่ และพลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงาน

⁵⁶พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), **หน้าที่ของคน**, พิมพ์ครั้งที่ 50 (กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภา, 2556), 188.

⁵⁷พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), **วิมุติมรรค**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร:ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2562), 182.

⁵⁸พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, **พุทธบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: อิงค์ปิยอนต์, 2553), 70.

⁵⁹ดณัย ไชยโยธา, **พจนานุกรมศัพท์พระพุทธศาสนา ฉบับสมบูรณ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2557), 145.

⁶⁰พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ 34 (กรุงเทพมหานคร: การศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก, 2559), 124.

มูทิตาจะทำลายความริษยาในใจนักบริหาร ถ้านักบริหารมีจิตริษยาถูกน้องเสียแล้ว ลูกน้องจะรับรู้ความริษยานั้นและจะไม่ทุ่มเททำงานให้⁶¹

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ กล่าวว่า มูทิตา คือ ความพลอยยินดีโดยความยินดีนั้นจะต้องปราศจากความอิจฉาและความริษยา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้เลื่อนตำแหน่ง ที่สูงขึ้นก็แสดงความยินดีด้วยความจริงใจ เห็นผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ก็ยินดีไปกับเขาโดยไม่กลัวว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความก้าวหน้ามากกว่าตนเอง ซึ่งเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติโดยมีการคอยยกย่องชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและผู้ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์อยู่เสมอ มีการแสดงความยินดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการทำงานด้วยการให้รางวัลและการกล่าวชื่นชมด้วยวาจา⁶²

จากความหมายของมูทิตาข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา มูทิตา หมายถึง การแสดงความยินดีกับผู้ประสบความสำเร็จโดยไม่คิดอิจฉาริษยา ยินดีในสิ่งที่ผู้อื่นมี ยินดีในสิ่งที่ผู้อื่นเป็น ใครจะได้ดีกว่าเราก็มยินดีกับเขา คนอื่นทำความดีเราก็มโหมทนา ไม่อิจฉาริษยา ไม่ไปนินทาให้ร้าย ไม่น้อยเนื้อต่ำใจใด ๆ ส่วนใครตำหนิว่าเรา ก็ยินดีในเสียงที่เข้ามา และได้บุญเพิ่มขึ้นอีกอย่างหนึ่งคือ อภัยทาน เป็นการทำให้เรายินดีน้อมรับแม้แต่คำติฉินนินทา ยินดีที่ผู้อื่นดีกว่าเรา

2.4 อุเบกขา

จากการที่ได้ศึกษาความหมาย ความสำคัญ และลักษณะอุเบกขา มีนักวิชาการได้กล่าวถึง อุเบกขา ไว้หลากหลายดังนี้

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน) กล่าวว่าอุเบกขา แปลกันว่า ความวางเฉย ไม่ยินดี ไม่ยินร้าย ในเวลาที่ผู้อื่นถึงความวิบัติ เพราะฉะนั้นอุเบกขาจึงเป็นข้อหลักที่จะเป็นหลักของใจ อยู่เป็นประจำพร้อมกันไปกับข้อเมตตา ข้อกรุณา ข้อมูทิตา ซึ่งควรจะมีเป็นหลักของใจอยู่เป็นประจำ เพราะว่าเมื่อมีข้ออุเบกขานี้ จะปลงใจลงไป ในกรรมและผลของกรรมได้ ในคนที่เป็นที่รัก ในคนที่เป็นปานกลางหรือแม้ในคนที่ไม่ชอบ ปลงใจ

⁶¹พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2559), 77.

⁶²สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์, 2562), 133.

ลงไปในการกรรมและผลของกรรมได้ว่า แต่ละคนหรือทั้งหมดนั้นก็ต้องมีกรรมเป็นของตน ต้องเป็นทายาทรับผลของกรรม เขาได้ดีมีสุขก็เพราะกรรม เขาได้โทษมีทุกข์ก็เพราะกรรม⁶³

บุญมี แก่นแก้ว กล่าวว่า อุเบกขา หมายถึง ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามความเป็นจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง แน่วแน่ เทียงตรงดุจตาชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม⁶⁴

ชัยวัฒน์ อัตพัฒน และวิธาน สุชีวกุปต์ กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง มองตามความเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง เทียงตรงดุจตราช่าง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม⁶⁵

พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ) กล่าวว่า อุเบกขา คือ วางตนเฉย ๆ ในเวลา que เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษหรือรับความวิบัติ ที่ตนไม่สามารถจะช่วยให้หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ⁶⁶

พระเมธีธรรมากรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความวางเฉย ความมีใจเป็นกลางปราศจากอคติและมีลักษณะอาการเป็นกลาง ๆ ในสรรพสัตว์มีภาวะสม่ำเสมอทั้งในสรรพสัตว์สงบ ระงับความเสียใจและความดีใจ พิจารณาเห็นภาวะที่สรรพสัตว์ทั้งหลายเป็นผู้มีกรรมเป็นของตน นอกจากนี้อุเบกขามีการสงบนิ่งแห่งความเสียใจ และความดีใจเป็นสมบัติ อุเบกขามีการเสวยอารมณ์เป็นกลาง ๆ⁶⁷

พระมหาบุญมี มาลาวิชโร กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลางไม่เอนเอียงด้วยชอบหรือชัง ผู้บริหารต้องรู้จักวางใจเฉยได้ในเรื่องที่ควรเฉย ในเรื่องที่ควรปล่อยวาง ไม่ยินดี

⁶³สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน), **พรหมวิหารธรรม** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2532), 32.

⁶⁴บุญมี แก่นแก้ว, **จริยธรรมกับชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2562), 126.

⁶⁵ชัยวัฒน์ อัตพัฒน และวิธาน สุชีวกุปต์, **หลักการดำเนินชีวิตในสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562), 205.

⁶⁶พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), **หน้าที่ของคน**, พิมพ์ครั้งที่ 50 (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, 2556), 188.

⁶⁷พระเมธีธรรมากรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), **วิมุติมรรค**, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2547), 182.

ยินร้ายหากเรื่องนั้นผู้บริหารใช้ปัญญาพิจารณาแล้วว่าเป็นผลอันเกิดขึ้นอันสมควรแก่เหตุ และรู้ว่าพึงปฏิบัติไปตามธรรมหรือตามสมควรแก่เหตุ⁶⁸

दन्य ไชโยธา กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความวางเฉยไม่ติใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติ หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง ตั้งตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยความรักหรือความชังหรือปกปิดความผิดของคนที่ตนรักและโยนความผิดให้คนที่ตนชัง⁶⁹

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันส่งผลให้ดีและชั่ว รู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบต่อตนได้ดีแล้ว เข้าสมควรรับผิดชอบต่อตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับมารับผิดชอบของตน⁷⁰

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความรู้สึกวางเฉยเป็นกลาง ไม่ลำเอียงเข้าข้างคนใดคนหนึ่ง นั่นคือมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ข้อสำคัญก็คือผู้บริหารต้องรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน นักบริหารที่ไม่รู้เท่าทันผู้ร่วมงาน ไม่รู้เท่าทันสถานการณ์ อาจวางเฉยได้เหมือนกัน แต่การวางเฉยเช่นนั้น เรียกว่า "อัญญาอุเบกขา" คือวางเฉยเพราะงัว ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่ดี นักบริหารต้องวางเฉยด้วยปัญญา คือ มีอุเบกขาอย่างรู้เท่าทันคน เมื่อทุกคนทำงานในหน้าที่อย่างขยันขันแข็ง นักบริหารก็มองดูพวกเขาเฉย ๆ ถึงคราวให้บำเหน็จรางวัล ก็เฉลี่ยให้แก่ทุกคนอย่างถ้วนหน้า ถ้ามีการทะเลาะเบาะแว้งเกิดขึ้น นักบริหารต้องลงไปห้ามทันที และจัดการลงโทษคนผิดตามความเหมาะสม นักบริหารต้องไม่นั่งดูลูกน้องทะเลาะกันแล้วเอาตัวรอดคนเดียว⁷¹

⁶⁸พระมหาบุญมี มาลาวิชโร, **พุทธบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: อิงค์ปิยอนต์, 2553), 70.

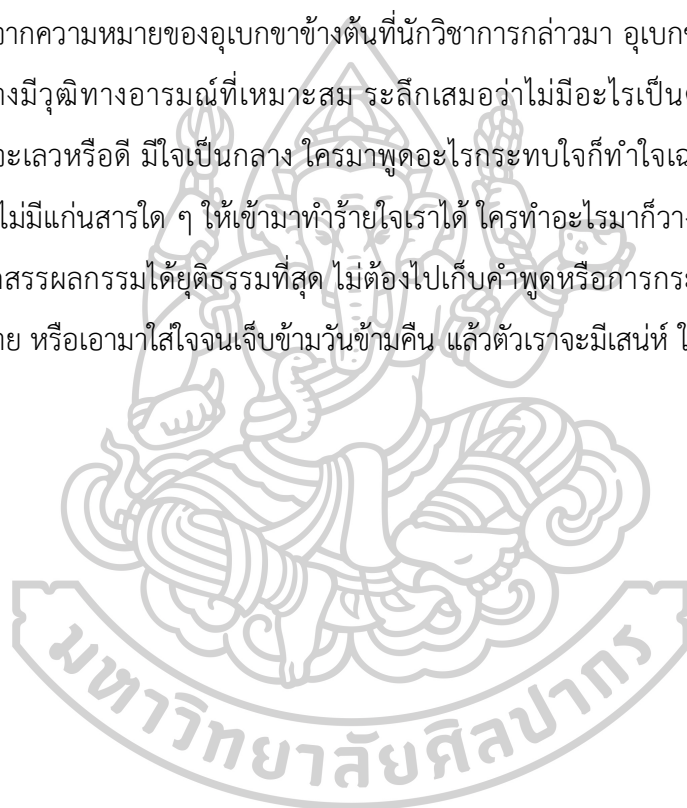
⁶⁹दन्य ไชโยธา, **พจนานุกรมศัพท์พระพุทธศาสนา ฉบับสมบูรณ์**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2557), 146.

⁷⁰พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ 34 (กรุงเทพมหานคร: การศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก, 2559), 124.

⁷¹พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2559), 78.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ กล่าวว่า อุเบกขา คือความวางเฉย ทำใจเป็นกลางมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมปราศจากอคติ ไม่เอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งด้วยความรักหรือความเกลียดชัง มีการกำหนดภาระงานและมอบหมายภาระงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมเท่าเทียมกัน ไม่มอบหมายภาระงานให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมากหรือน้อยจนเกินไป มีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโปร่งใสและยุติธรรม มีการดำเนินการทางวินัยอย่างยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิด โดยไม่ใช้ความสนิทสนมหรือความเกลียดชังส่วนตัวมาตัดสิน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรใช้ส่งเสริมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ⁷²

จากความหมายของอุเบกขาข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา อุเบกขา หมายถึง การวางเฉย ทำใจเป็นกลางมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสม ระลึกเสมอว่าไม่มีอะไรเป็นตัวเป็นตนอย่างแท้จริง เขาก็มีสิทธิ์ที่จะเลวหรือดี มีใจเป็นกลาง ใครมาพูดอะไรกระทบใจก็ทำใจเฉย ๆ เหมือนสายลมโชยที่พัดคลอบคลุมไม่มีแก่นสารใด ๆ ให้เข้ามาทำร้ายใจเราได้ ใครทำอะไรมาก็วางเฉย เพราะเชื่อในกรรมว่ากรรมจะจัดสรรผลกรรมได้ยุติธรรมที่สุด ไม่ต้องไปเก็บคำพูดหรือการกระทำคนอื่นมาจ้องจับผิดหรือตีโพยตีพาย หรือเอามาใส่ใจจนเจ็บขำวันขำคืน แล้วตัวเราจะมีเสน่ห์ ใครเห็นใครรัก



⁷²สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์, 2562), 133.

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้ให้แนวคิดที่ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสาน ช่วยเหลือกันทั้งหลายรวมกัน จะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือกระทำการใด ๆ ร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี ไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่า โดยถูกต้องตามธรรม บางทีเราอาจจะมองข้ามความถูกต้องตามธรรม เราอาจจะนึกแต่เพียงว่าให้บรรลุจุดหมายที่เราต้องการก็แล้วกัน จุดหมายนั้นถ้าไม่ตั้งงามและไม่เป็นไปโดยถูกต้องตามธรรม ก็จะไม่ใช่ประโยชน์สุขที่แท้จริง แม้ว่าจุดหมายนั้นตามปกติเราย่อมต้องการสิ่งที่เป็นประโยชน์สุข แต่ประโยชน์สุขที่แท้ก็คือสิ่งที่เป็นธรรม หมายความว่า เป็นความจริง ความแท้ ความถูกต้อง และได้มาโดยธรรม ถ้าหากว่าผู้นำคือหัวหน้าใจร นำหมู่ใจรไปปล้นสำเร็จ ได้สิ่งที่ดีที่เป็นประโยชน์มา อย่างนี้ก็ไม่ถูกต้องตามธรรมเพราะไม่เป็นผลดีแก่ชีวิต แก่สังคมและแก่โลก⁷³ หลักธรรมสำคัญที่ชาวพุทธรู้จักกันดีซึ่งแน่นอนว่าผู้นำจะต้องมี คือ พรหมวิหาร 4 แม้จะเป็นเรื่องง่าย ๆ พื้น ๆ แต่ก็ขาดไม่ได้ พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมในฐานะเป็น “พรหม” คือ เป็นผู้มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้ โดยเฉพาะสำหรับผู้นำนั้น แน่แน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีจะต้องมีพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่ เป็นผู้ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษาได้พัฒนาตนแล้ว⁷⁴

พระมหาจุติชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี) ให้ทัศนะไว้ว่า พระพุทธเจ้ายังทรงเคยตรัสถึงภาวะผู้นำเอาไว้ว่า “ยามฝูงโคลอยข้ามปาก หากโคที่เป็นผู้นำฝูงว่ายตรง โคที่เป็นบริวารก็ว่ายตรง แต่ถ้าโคที่เป็นผู้นำว่ายคด โคบริวารก็ว่ายคดตามไปด้วยเช่นกัน” หลักธรรมสำหรับสร้างภาวะผู้นำก็ทรงแสดงไว้หลายประการ เช่น ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร 4 , สังคหวัตถุ 4, พละ 5, อธิปไตย 3, อปริหานิยธรรม 7, เป็นต้น⁷⁵

พระครูสุตวรธรรมกิจ ได้ให้แนวคิดที่ บุคคลผู้ที่ได้รับตำแหน่งให้เป็นหัวหน้างานหรือผู้นำงานนั้น นอกจากจะปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว สิ่งที่สำคัญยิ่งนอกเหนือไปจากการทำงานก็คือ การบังคับบัญชา การปกครองคนที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เนื่องจาก

⁷³พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร: บুদ্ধใหม่, 2550), 3.

⁷⁴เรื่องเดียวกัน, 11.

⁷⁵พระมหาจุติชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), ภาวะผู้นำ : จากเนลสัน มันเดลา โอบามา แห่งทำเนียบขาว (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันวิมุตตยาลัย, 2554), 15.

การปกครองคนไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะคนเรามีความรู้สึกนึกคิดที่ไม่เหมือนกัน มีพื้นฐานทางครอบครัว และสังคมแตกต่างกัน ในกรณีที่ปกครองคนเป็นจำนวนมาก ก็ยังมีปัญหาความยุ่งยากเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องใส่ใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดถือหลักธรรม คำสอนของศาสนา เพราะหลักธรรมทุกศาสนาย่อมมีวัตถุประสงค์เหมือนกันที่จะสอนให้บุคคลเป็นคนดี มีความประพฤติดี พระพุทธศาสนาซึ่งเป็นศาสนาหลักของประเทศไทย ก็มีคำสอนและหลักปฏิบัติในการที่จะปกครองคน องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงสั่งสอนไว้มากมายเกี่ยวกับการปกครอง ซึ่งเป็นศีลธรรมที่จะขัดเกลาจิตใจ และเตือนใจให้รู้จักระมัดระวังในการปฏิบัติไม่ให้หลงไปในทางที่ผิด ละเมิดต่ออำนาจหน้าที่และบทบาทของตนเอง⁷⁶

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ ได้ให้แนวคิดที่ภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำเชิงพุทธ ได้ก่อตัวมาเป็นเวลายาวนาน จึงน่าจะเป็นบรรทัดฐานของผู้นำเชิงพฤติกรรมในเวลานต่อมา และถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง โดยเชิงพุทธมีความเชื่อว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้ใหญ่ มีพฤติกรรมเหมาะสมกับตำแหน่งและมีพฤติกรรมดีงาม ซึ่งสามารถเปลี่ยนตนเอง ผู้อื่น และองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำที่ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ที่เกี่ยวกับหลักความรู้การบริหาร และที่เกี่ยวกับหลักจริยศาสตร์ สามารถอธิบายในเชิงบริหาร กล่าวคือ พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร 4 ประการได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎก⁷⁷

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น นอกจากจะปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว จะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธ มีหลักธรรมประจำใจ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหารหรือผู้ที่ปกครองคน ในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

⁷⁶พระครูสุตวรธรรมกิจ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพมหานคร: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, 2561), 177.

⁷⁷สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์, 2562), 131-132.

ประสิทธิผลของโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผล

จากการที่ได้ศึกษาความหมายของประสิทธิผล มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของประสิทธิผล ไว้หลากหลายดังนี้

สตีเยร์ (Steers) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า หมายถึง การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้⁷⁸

กลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ได้ทำการทดสอบ⁷⁹

กอร์ดอนและคณะ (Gordon and Others) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตสำเร็จบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์กรได้กำหนดไว้⁸⁰

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้สองความหมาย คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการ คือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา โดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน⁸¹

⁷⁸R.M. Steers, **Organizational Effectiveness: A Behavioral View** (California: Goodyear Publishing, 1977), 112.

⁷⁹Carl D. Glickman, **Supervision of Instruction A Development Approach**, 2 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1990), 155.

⁸⁰Judith R. Gordon and others, **Management and Organization** (Boston: Allyn and Bacon, 1990), 14.

⁸¹Thomas J. Sergiovanni, **The Principalsip: A Reflective Practice Perspective**, 4 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 2001), 256.

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลระดับองค์กรว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ และวัฒนธรรม⁸²

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรว่า หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ⁸³

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ว่า หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น⁸⁴

พิทยา บวรวัฒนา ได้กล่าวว่า คำว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์กรที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (goals) ที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์กรในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้นการพูดถึงประสิทธิผลขององค์กรจึงเป็นเรื่องของการพยายามหาคำตอบว่า องค์กรที่ศึกษานั้นได้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จแค่ไหน⁸⁵

สันติ บุญภิรมย์ ได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง การบรรลุผลสำเร็จขององค์กรตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยเกิดจากการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของบุคลากรทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ⁸⁶

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือการดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งตั้งมของการพัฒนา (Get The Right

⁸²James L. Gibson and others, **Organizations: Behavior structure and processes**, 10 ed. (Boston: McGraw-Hill, 2000), 15-17.

⁸³Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9thed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 301.

⁸⁴ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์, 2554), 279.

⁸⁵พิทยา บวรวัฒนา, **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**, พิมพ์ครั้งที่ 17 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), 176.

⁸⁶สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพ้อยท์, 2553), 81.

Things Done) ประสิทธิผลจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมและดีงามอย่างที่สุดแล้ว⁸⁷

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลผลิตเทียบกับวัตถุประสงค์⁸⁸

จากความหมายของประสิทธิผลข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง ผลการดำเนินการปฏิบัติงานของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยพิจารณาจาก สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ความคาดหวังที่สูง ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

ความสำคัญของประสิทธิผล

จากการที่ได้ศึกษาความสำคัญของประสิทธิผล มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ไว้หลากหลายดังนี้

จันทราณี สงวนนาม ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลถือว่าเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จ แต่เป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไป หากไม่มีการพัฒนา และประสิทธิผลนั้นยังเป็นเกณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของสถานศึกษาอีกด้วย⁸⁹

ภารดี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลเป็นการช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร เพราะการจัดตั้งองค์กรนั้นย่อมมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร เพราะการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมนั้นย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

⁸⁷เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ, การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 27.

⁸⁸ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, ทฤษฎีองค์การ มุมมองต่างกระบวนทัศน์ (กรุงเทพมหานคร: ดี.เค. ปริ้นติ้งเวิลด์, 2556), 145.

⁸⁹จันทราณี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: บั๊ค ฟ้อยท์, 2553), 188.

การจัดสรรทรัพยากร การให้อำนาจหน้าที่ในการบริหารและปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อประเมินผลการดำเนินงานแล้ว นำผลการดำเนินงานนั้นมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ถ้าผลของการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์กรแสดงว่าองค์กรมีประสิทธิผล⁹⁰

อาภรณ์ อ่อนคง ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงานมาก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ในการที่จะตัดสินใจว่าองค์กรจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ ประกอบกับประสิทธิภาพก็มีความสำคัญต่อองค์กรมากเช่นกัน หากการดำเนินงานขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพก็จะมีผลกำไร ประสบแต่ความขาดทุน ก็ยากที่องค์กรจะตั้งอยู่ได้ ดังนั้นประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการทำให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Goals) และประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิต (Output) ที่ต้องการ จึงมีความสัมพันธ์กันทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายภายในเงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบรรลุถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพจึงเป็นที่พึงปรารถนาของทุกองค์กร⁹¹

จากความสำคัญของประสิทธิผลข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิผลเป็นสิ่งที่ช่วยในการตรวจสอบเป้าหมายขององค์กร เมื่อประเมินผลการดำเนินงานแล้ว หากผลการดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กรแสดงว่าองค์กรมีประสิทธิผล เนื่องจากประสิทธิผลเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ในการที่จะตัดสินใจว่าองค์กรจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่ ซึ่งการบรรลุประสิทธิผลนั้นเป็นที่ปรารถนาของทุกองค์กร

⁹⁰การดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 204.

⁹¹อาภรณ์ อ่อนคง, **ประสิทธิผล**, เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post_28.html

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่เป็นโรงเรียน ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้กล่าวว่า โรงเรียนเป็นระบบสังคมที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ประกอบด้วยบุคลิกลักษณะที่ผูกมัดกันส่งผลกระทบต่อกันมีความสัมพันธ์เหมือนอวัยวะของกันและกัน เหมือนกับระบบของสังคมทั่วไป โรงเรียนมีลักษณะประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่พึ่งพาอาศัยกัน มีกลุ่มประชากรที่ชัดเจน มีสภาพแวดล้อมที่แยกออกมาอย่างชัดเจน มีเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมที่ซับซ้อน และมีวัฒนธรรมเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง เช่นเดียวกับรูปแบบองค์กรที่เป็นทางการ (Formal organization) การวิเคราะห์โรงเรียนเหมือนเป็นระบบสังคม มีปัจจัยที่สำคัญหรือระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อกันและต่อประสิทธิผลองค์กร ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย แรงกดดันจากสภาพแวดล้อม ทรัพยากรบุคคล แหล่งเงินทุน นโยบายและพันธกิจของคณะกรรมการบริหาร เทคนิควิธีการและวัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยนำเข้าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหาร ปัจจัยนำเข้าเป็นทั้งส่วนที่เป็นปัจจัยด้านการเงิน และส่วนที่ไม่ใช่ปัจจัยด้านการเงิน อาจกล่าวได้ว่าปัจจัยด้านการเงินมีความชัดเจนในความหมายว่า เป็นเรื่องของจำนวนเงินที่องค์กรมี หรือสิ่งที่ซื้อได้ เช่น หนังสือที่ใช้ในห้องสมุด อุปกรณ์เทคโนโลยี เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงเงินที่ใช้ในการบริหาร ส่วนปัจจัยนำเข้าที่ไม่ได้เป็นในรูปของตัวเงิน เช่น นโยบาย มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โครงสร้างการบริหาร ข้อตกลงขององค์กร การสนับสนุนของผู้ปกครอง ศักยภาพของนักเรียน เป็นต้น เกณฑ์ด้านปัจจัยนำเข้าไม่ได้แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของการปฏิบัติงาน แต่แสดงให้เห็นถึงขีดจำกัดหรือศักยภาพในการสนับสนุนปัจจัยด้านกระบวนการและผลการปฏิบัติงานของระบบ หรืออาจกล่าวได้ว่า เกณฑ์ด้านปัจจัยนำเข้ามีอิทธิพลอย่างมากต่อศักยภาพในการเริ่มต้นของการบริหารโรงเรียนและมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานหรือได้รับความเชื่อมั่นมีผลมาจากปัจจัยนำเข้าที่เข้มแข็ง นั่นคือ โรงเรียนดีมีคุณภาพสูงจะประกอบด้วยครูจำนวนมาก ที่มีประสบการณ์มีคุณวุฒิที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีทีมงานสนับสนุนมากมาย มีอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียนต่ำ มีห้องสมุดใหญ่ที่เต็มไปด้วยหนังสือหลากหลาย และมีอาคารเรียนที่ทันสมัยสวยงาม

2. ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) ในลักษณะองค์กรแบบราชการที่ได้ออกแบบและจัดขึ้นเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยระบบโครงสร้างเกิดขึ้นจากความต้องการแบบเป็นทางการและกำหนดขึ้นโดยองค์กร เป็นลักษณะสำคัญของโครงสร้างองค์กรแบบราชการ

บทบาทองค์กรที่เป็นทางการที่ได้ออกแบบและจัดขึ้นอย่างเหมาะสมในองค์กร บทบาทของผู้บริหาร ครู และนักเรียน ถูกวิเคราะห์และกำหนดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามบทบาท ตำแหน่ง หน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น ครูถูกบังคับให้วางแผนการสอนเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์กับนักเรียนและมีหน้าที่ช่วยเหลือให้เกิดผลด้านการอบรมศิษย์มาฆาตนักเรียน ซึ่งโครงสร้างอย่างเป็นทางการเป็นตัวกำหนดบทบาทของบุคคลในการประพฤติปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร โครงสร้างองค์กรแบบเป็นทางการของโรงเรียนประกอบด้วย บทบาท ลำดับชั้นของการบริหาร ตำแหน่ง ระเบียบข้อบังคับ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ

3. ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคล (Individual) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการ เป้าหมาย ความเชื่อ การรับรู้ ความเข้าใจในบทบาทของงานที่รับผิดชอบ โดยความสามารถและศักยภาพของบุคคลจะส่งผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร บุคคลใช้สติปัญญาเพื่อแสวงหาความรู้ความเข้าใจ โดยแสดงออกทางพฤติกรรมการทำงาน การควบคุมและการตรวจสอบพฤติกรรม เป็นวิธีการที่ช่วยในการเรียนรู้ความคิดความเข้าใจของคนทำงาน ความต้องการ ความเชื่อ เป้าหมายส่วนตัว และประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลจะแสดงออกมาในผลงานของเขา จะเห็นได้ว่าความสามารถ แรงจูงใจ และความเข้าใจ มีอิทธิพลต่องานที่บุคคลได้ทำ สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญของความเจริญเติบโตขององค์กร

4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture) คือ ลักษณะของการแบ่งปัน ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรผู้มีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กร อันส่งผลให้องค์กรมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของปัจเจกบุคคล เป็นที่มาของวัฒนธรรมองค์กรที่เริ่มก่อตัวและพัฒนาขึ้น เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในองค์กร จนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และแนวคิด วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งสมาชิกองค์กรสามารถรู้ถึงเอกลักษณ์ขององค์กรที่ต่างกันได้ด้วยอย่างเช่น ในโรงเรียนการแสดงพฤติกรรมของครูส่วนใหญ่จะบ่งบอกถึง ความเชื่อ บรรทัดฐาน และค่านิยมให้สมาชิกขององค์กรอื่น ๆ ได้เห็น เป็นวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคลที่อยู่ในองค์กร ทำให้สมาชิกมีความตระหนัก มีความเชื่อและมีค่านิยมเป็นไปตามอิทธิพลของกลุ่มวัฒนธรรมแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกนึกคิดขององค์กร เปรียบเหมือนความรู้สึกระหว่างกลุ่มเพื่อนใกล้ชิดที่มีบรรยากาศของความสามัคคี มีความรู้สึกถึงความมั่นคง การเคารพตนเองและรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ เพราะปฏิกริยาหลายอย่างในองค์กรเป็นแบบไม่เป็นทางการ บุคลากรในองค์กร

เป็นปัจเจกบุคคล และไม่ถูกบังคับด้วยอำนาจใด เขาสามารถปฏิเสธวัฒนธรรมที่ไม่ต้องการได้ แต่ถ้าเขายอมรับวัฒนธรรมขององค์กรเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติเขาก็เป็นเหมือนสมาชิกทุกคน ที่ได้รับความสำคัญจากกลุ่ม ตัวอย่างเช่น ครูต้องการพัฒนานิยของนักเรียน โดยทำให้นักเรียน ยอมรับพฤติกรรมหรือระเบียบของโรงเรียน เป็นบรรทัดฐานของครูในการควบคุมดูแลนักเรียน ที่ผู้ปกครองสังเกตได้ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการสอนในหลายโรงเรียนจนมีคำกล่าวว่าการกำกับ ควบคุมที่ดีมีค่าเท่ากับการสอนที่ดี พฤติกรรมในองค์กรที่เป็นทางการไม่เพียงแต่ได้รับอิทธิพลจาก ปัจจัยด้านโครงสร้างและปัจจัยด้านปัจเจกบุคคลเท่านั้น แต่ยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านวัฒนธรรม องค์กร ประกอบด้วยค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และแนวคิด

5. ปัจจัยด้านการเมือง (Politics) เป็นระบบของความสัมพันธ์ของอำนาจที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ซึ่งเกิดขึ้นเพื่อการต้านทานระบบควบคุมอื่น เมื่อองค์กรเกิดขึ้นไม่สามารถหลีกเลี่ยง ระบบการเมืองได้ โดยทั่วไปจึงมีผู้ต้องการอำนาจหรือมีบุคคลที่ตั้งเป้าหมายส่วนตัวว่าจะต้องมีอำนาจ ในองค์กร ในมุมมองของระบบการเมืองกล่าวได้ว่า องค์กรเปรียบเหมือนการแข่งขันกันของ กลุ่มอำนาจ แต่ละกลุ่มอำนาจมุ่งหาอิทธิพลทางการเมืองในองค์กรเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง อำนาจทางการเมือง ประกอบด้วย กลยุทธ์และเกมทางการเมือง กฎจราจรต่อรอง การแก้ไข ข้อขัดแย้ง และสมาชิกขององค์กรเป็นผู้เล่นเกมอำนาจทางการเมืองที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ในการ เล่นเกมทางการเมืองมีการใช้อำนาจ ทักษะ และความมุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อสร้างความได้เปรียบ ในการเจรจาต่อรอง ซึ่งทำให้เกิดความแตกแยกไม่ลงรอยกัน เพราะไม่เป็นไปตามความถูกต้องหรือ ตามระเบียบ อย่างไรก็ตามระบบการเมืองแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมองค์กรที่มีอิทธิพลสำคัญที่สุด

6. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ในคำจำกัดความโดยทั่วไป สภาพแวดล้อม หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างรวมทั้งสิ่งที่อยู่ภายนอกองค์กรด้วย เพราะระบบทางสังคมเป็นระบบเปิด ขอบเขตมีความกว้างมาก เมื่อวิเคราะห์โรงเรียนจะเห็นว่าสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ขององค์กร เป็นต้นกำเนิดการทำงานของระบบ เป็นแหล่งของความนิยม เทคโนโลยี ความต้องการ ของผู้รับบริการ และประวัติศาสตร์ เป็นสถานที่และโอกาสในการแสดงพฤติกรรมขององค์กร ลักษณะ สภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดซึ่งมีผลต่อการควบคุมพฤติกรรมในโรงเรียน ทั้งสภาพแวดล้อม ภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโครงสร้างและกิจกรรมของโรงเรียน ประกอบด้วย สภาพสังคมขนาดใหญ่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เศรษฐกิจ การเมืองจำนวนประชากร และแนวโน้มด้านเทคโนโลยี สิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อโรงเรียน แม้จะไม่ได้ส่งผลกระทบอย่างชัดเจน โดยตรง สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียน

ผู้บริหารต้องจัดให้มีการสำรวจสภาพแวดล้อมอยู่เป็นประจำ เพื่อการรับรู้ และใช้การรับรู้ นั้น ในการกำหนดทิศทางกว้าง ๆ ขององค์กรในอนาคต โรงเรียนเป็นเหมือนองค์กรโดยทั่วไป ที่พยายาม ลดความไม่แน่นอนและควบคุมสภาพแวดล้อมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารมักจะใช้แผนกลยุทธ์ควบคุม ให้รับผลกระทบจากภายนอกน้อยที่สุด หากสภาพแวดล้อมของกลุ่มหรือองค์กรไม่เอื้ออำนวย แก่การดำเนินการและการประสานงาน โรงเรียนจะต้องเผชิญหน้ากับแรงกดดันของความต้องการ และการบีบบังคับให้ยอมจำนนในที่สุด สภาพแวดล้อมจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีความเป็น ระบบสังคมที่สมบูรณ์ หากในกรณีที่โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย ผู้บริหารต้องพยายาม จัดโครงสร้างภายในและกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้องค์กรพัฒนาตามที่สามารถเป็นไปได้⁹²

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

มอทท์ (Mott) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน⁹³

แฮนสัน (Hanson) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ คือ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) ส่งเสริมการรักษาวินัย ของผู้เรียน 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน⁹⁴

อนสไตน์ (Ornstein) ได้กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน มี 12 ประการ คือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจาก แบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิต คือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับ

⁹²Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9thed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 31-34.

⁹³Paul E. Mott, **The Characteristics of Effective Organization** (New York: Harper and Row, 1972), 382.

⁹⁴Mark E. Hanson, **Educational Administration and Organization Behavior**, 4thed. (Boston: Allyn and Bacon, 1996), 35.

การบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดของผู้ปกครองและชุมชน 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียน ในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการแสดง 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อสถานศึกษา⁹⁵

คลิกแมนและคณะ (Glickman and others) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือเมื่อปรับปรุงการบริหารงานแล้ว โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ต้องมีลักษณะ 12 ประการดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่หลากหลายและภาวะผู้นำของครู 2) ความตระหนักเรื่องสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมภายในโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม งานด้านวิชาการและด้านคุณธรรมจริยธรรม จากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 6) เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน 7) มีการวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 8) มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของ โรงเรียน 11) มีความกลมเกลียวสามัคคีกันในการพัฒนาโรงเรียน 12) มีการใช้แนวทางอย่าง หลากหลายวิธีในการพัฒนาโรงเรียน⁹⁶

ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวว่าประสิทธิผล ของโรงเรียน มี 7 ประการด้วยกัน คือ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) การจัดให้บรรยากาศ สถานที่ของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน สนับสนุนการเรียนรู้และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีการดูแล สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่อ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและ บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากร

⁹⁵Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts And Practices** (California: Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

⁹⁶Carl D. Glickman and others, **Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach** (U.S.A.: Allyn and Bacon, 2001), 49.

ทั้งหมดในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี มีความรอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัย และการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) ผู้บริหารและครูผู้สอน ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ครูผู้สอนเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้นักเรียน มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) บุคลากรของโรงเรียนมีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของโรงเรียน ครูผู้สอนมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึกการพัฒนา ทักษะต่าง ๆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรม 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรม เพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือ ผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน รายงานความก้าวหน้าของนักเรียน ต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) ผู้ปกครอง และบุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของโรงเรียน ผู้ปกครอง ให้ความช่วยเหลือในส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้ดีขึ้น⁹⁷

⁹⁷Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6thed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 16.

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้แนวคิดที่ว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องวัดจาก

1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (achievement) หมายถึง ผลการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศิลธรรมของนักเรียน โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนให้มีระดับผลการเรียนสูง และนักเรียนได้รับรางวัลด้านวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นได้จำนวนมาก 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่อภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย ลูกน้อง นโยบายแผนงาน มาตรการ กระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียน ความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสในการรับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง 3) การขาดงาน (absenteeism) หมายถึง อัตราการขาดงานของบุคลากร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่องาน เจตคติต่องาน เช่น ความเครียด ปริมาณงาน ภาระงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน 4) อัตราการออกกลางคัน (dropout rate) หมายถึง จำนวนนักเรียนที่วัดได้จากการจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาในโรงเรียนและนักเรียนมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ 5) คุณภาพโดยรวม (overall quality) หมายถึง การตอบสนองต่อชุมชนและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับและปรับเปลี่ยนการทำงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ ๆ ความสามารถในการผสมผสานความสามารถในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน⁹⁸

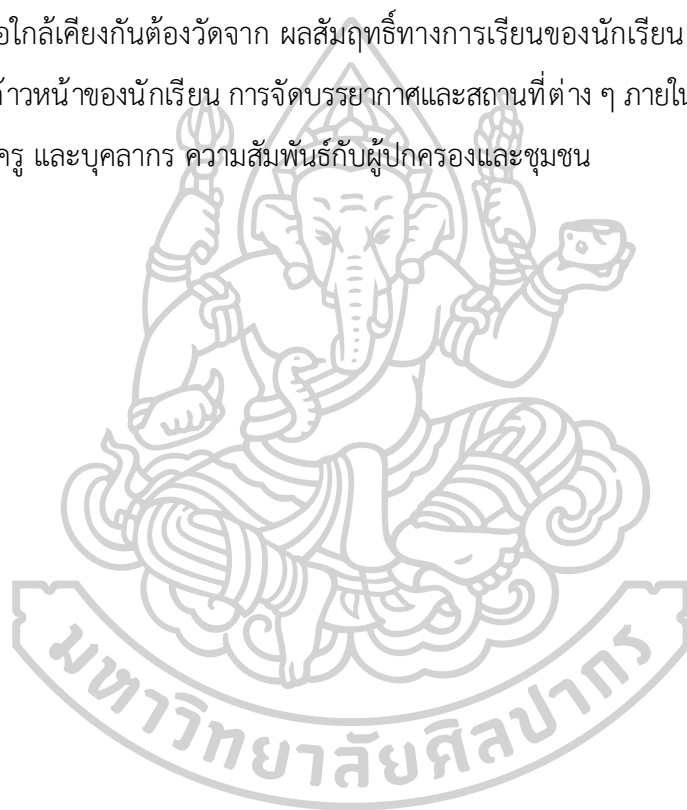
อุทุมพร จามรมาน และคณะ ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรคือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาและเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้หรือผู้บริโภค⁹⁹

⁹⁸Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9thed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 299-329.

⁹⁹อุทุมพร จามรมาน และคณะ, **การควบคุม การวัดประเมินผล และการจัดการความรู้** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.

เมตต์ เมตต์การุณจิต ได้อธิบายว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีความหมายที่ใกล้เคียงกันคือการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ โดยที่ประสิทธิภาพนั้นจะให้ความสำคัญกับความคุ้มค่าของทรัพยากรในการทำงาน ส่วนประสิทธิผลนั้นจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายของการทำงานเป็นหลัก¹⁰⁰

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลข้างต้นที่นักวิชาการกล่าวมา สรุปได้ว่า ในการประเมินประสิทธิผลหรือการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น นักวิชาการแต่ละท่าน ได้ให้แนวคิดและหลักการในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนไว้หลากหลาย ซึ่งข้อที่นักวิชาการได้ให้ไว้เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันต้องวัดจาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การติดตาม พัฒนาและรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน การจัดบรรยากาศและสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากร ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน



¹⁰⁰เมตต์ เมตต์การุณจิต, การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์, 2553), 20.

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 161/4 ถนนเพชรเกษม ตำบลพระประโทน อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตอำเภอเมืองนครปฐม กำแพงแสน และดอนตูม เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อมูลโรงเรียน

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ระดับที่จัดการศึกษา	จำนวนโรงเรียน (โรง)
อนุบาล 1 ถึงประถมศึกษาปีที่ 6	102
อนุบาล 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3	19
รวม	121

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2564)

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, “รายงานข้อมูลนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564,” 1 กรกฎาคม 2564

ตารางที่ 2 จำนวนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1
จำแนกตามอำเภอและกลุ่มโรงเรียน

อำเภอ	กลุ่มโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน (โรง)
เมืองนครปฐม	บูรพาศึกษา	14
	พระปฐมเจดีย์	10
	เมืองนครปฐม	14
	ปฐมนคร	10
	รวม	48
กำแพงแสน	กำแพงแสน 1	12
	กำแพงแสน 2	15
	กำแพงแสน 3	12
	กำแพงแสน 4	12
	รวม	51
ดอนตูม	ดอนตูม	12
	บ้านหลวง	10
	รวม	22
รวมทั้งสิ้น		121

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2564)

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1, “รายงานข้อมูลนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564,” 1 กรกฎาคม 2564

ข้อมูลนักเรียน

ตารางที่ 3 จำนวนนักเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครปฐม เขต 1

จำแนกตามระดับชั้นและห้องเรียน

ระดับชั้น	ชาย	หญิง	รวม	ห้องเรียน
อนุบาล 1 (3 ขวบ)	506	501	1,007	65
อนุบาล 2	1,609	1,486	3,095	165
อนุบาล 3	1,732	1,530	3,262	169
รวมระดับก่อนประถมศึกษา	3,847	3,517	7,364	399
ประถมศึกษาปีที่ 1	1,890	1,663	3,553	172
ประถมศึกษาปีที่ 2	2,065	1,818	3,883	172
ประถมศึกษาปีที่ 3	1,975	1,877	3,852	171
ประถมศึกษาปีที่ 4	1,901	1,685	3,586	161
ประถมศึกษาปีที่ 5	1,971	1,738	3,709	164
ประถมศึกษาปีที่ 6	1,961	1,783	3,744	166
รวมระดับประถมศึกษา	11,763	10,564	22,327	1,006
มัธยมศึกษาปีที่ 1	399	257	656	26
มัธยมศึกษาปีที่ 2	364	251	615	25
มัธยมศึกษาปีที่ 3	349	286	635	26
รวมระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	1,112	794	1,906	77
รวมทั้งสิ้น	16,722	14,875	31,597	1,482

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2564)

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1, “รายงานข้อมูลนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564,” 1 กรกฎาคม 2564

ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตารางที่ 4 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งและวิทยฐานะ

ตำแหน่ง	ระดับ ตำแหน่ง	วิทยฐานะ	จำนวน		
			ชาย	หญิง	รวม
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	คศ.1	-	-	-	-
	คศ.2	ชำนาญการ	14	14	28
	คศ.3	ชำนาญการพิเศษ	41	28	69
	คศ.4	เชี่ยวชาญ	1	-	1
	รวม			56	42
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	คศ.1	-	1	-	1
	คศ.2	ชำนาญการ	12	8	20
	คศ.3	ชำนาญการพิเศษ	3	10	13
	รวม			16	18
ครู	คศ.1	-	82	376	458
	คศ.2	ชำนาญการ	53	286	339
	คศ.3	ชำนาญการพิเศษ	44	350	394
	คศ.4	เชี่ยวชาญ	1	-	1
	รวม			180	1,012
ครูผู้ช่วย	ครู	-	48	195	243
รวมทั้งสิ้น			300	1,267	1,567

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2564)

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, “รายงานข้อมูลนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564,” 1 กรกฎาคม 2564

ตารางที่ 5 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งและระดับการศึกษา

ตำแหน่ง	ระดับการศึกษา				
	ป.เอก	ป.โท	ป.ตรี	ต่ำกว่า ป.ตรี	รวม
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	5	83	10	-	98
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	-	32	2	-	34
รวม	5	115	12	-	132
ครู	3	394	793	1	1,191
ครูผู้ช่วย	-	6	238	-	244
รวม	3	400	1,031	1	1,435
รวมทั้งสิ้น	8	515	1,043	1	1,567

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2564)

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1, “รายงานข้อมูลนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564,” 1 กรกฎาคม 2564



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชวภาพัฒน์ อนุรักษ์สถิตพัฒน์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตามทัศนคติของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ¹⁰¹

พระอภิรัตน์ ฐิตวิริโย ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาคุณลักษณะการบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าโดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านนิสสัยสัมปันโน ด้านวิรูโร ด้านจักขุมา 2) การศึกษาหลักและวิธีการพัฒนาคุณลักษณะการบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีความรอบคอบ กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ วิเคราะห์และกำหนดทิศทาง มีทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีประสบการณ์ มีความขยันหมั่นเพียรในการฝึกฝน ตั้งใจอดทน ให้ความช่วยเหลือมองโลกในแง่บวก สร้างความสัมพันธ์ มีจิตอาสา ซื่อสัตย์ จริงใจ มีสัจจะ คำนับสัญญา มีจิตใจเป็นกลาง กระจายอำนาจ ส่งเสริมการศึกษา นำหลักธรรมมาใช้ มีเหตุและผล มีความรอบคอบ ใส่ใจประเมินผล สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่น 3) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะการบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ด้านจักขุมา คือ

¹⁰¹ชวภาพัฒน์ อนุรักษ์สถิตพัฒน์, "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6" (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), 92.

การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองการณ์ไกล ประกอบด้วยสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การมีความรู้ความสามารถ มีการวางแผน มีแนวความคิดใหม่ ๆ 2) ด้านวิธวิธี คือ จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญในงาน ประกอบด้วยความหมั่นเพียรในการฝึกฝน มีเทคนิคและความถนัด มีความเชี่ยวชาญ มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีทักษะความชำนาญในงาน มีความตั้งใจอดทนต่อการทำงาน 3) ด้านนิสัยสัมพันธ์กับ คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ประกอบด้วยความสุภาพอ่อนโยน เอาใจใส่ กระตือรือร้น มีใจผูกพันอยู่กับงาน สร้างมิตรภาพ การให้ความช่วยเหลือผู้อื่นการยกย่องให้เกียรติผู้อื่น¹⁰²

จักรชัย แก้วพิภพ ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ข้าราชการครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และจังหวัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰³

นิวัฒน์ ทรหาญ ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

¹⁰²พระอภิรัตน์ ฐิตวิริโย, "ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2560), 84.

¹⁰³จักรชัย แก้วพิภพ, "ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2561), 97.

อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีดังนี้ ปัญหาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่รู้จักเหตุผล ใช้ความคิดของตนเองมากเกินไปในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการวางแผนในการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาใช้อารมณ์มากเกินไปในการบริหารงาน พุดจาไม่สุภาพ ไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้หลักเหตุผลให้ตรงกับสถานการณ์ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการบริหารสถานศึกษาโดยคิดวิเคราะห์ผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปิยะวาจา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการสนทนาและการบริหารงาน¹⁰⁴

พระมหาพระรจน์ อภิปัญญา ได้ศึกษาการศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของเจ้าอาวาส : กรณีศึกษาเจ้าอาวาสในอำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า

1) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเป็นลักษณะของผู้นำที่คนอื่น ๆ อยากจะปฏิบัติตามและผู้นำที่มีธรรมในตนเองคือ เป็นผู้ที่มีธรรมเป็นเครื่องชี้แนะในการปกครองและการบริหาร ภาวะผู้นำเชิงพุทธต้องยึดหลักพรหมวิหารธรรม ๔ ประการ ได้แก่ เมตตา ความปรารถนาดี กรุณา ความสงสาร มุทิตา ความพลอยยินดี และอุเบกขา ความวางเฉย เหล่านี้เป็นหลักความประพฤติที่เป็นลักษณะนิสัยที่พึงงาม ได้รับการสั่งสมหรือปฏิบัติตามกันมาจากจิตใจโดยมิได้ฝืนใจ

2) ปัญหาอุปสรรคที่มีต่อภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในอำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา เจ้าอาวาสนั้นขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่มีภาวะผู้นำหรือยึดติดแต่เรื่องเดิม ไม่มีวิสัยทัศน์ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงาน ไม่มีแผนงาน ขาดการเข้าร่วมการประชุมของคณะสงฆ์ ปัญหาในการจัดการบริหารงานของเจ้าอาวาสในเขตอำเภอลำทะเมนชัย ด้านศาสนวัตถุเกิดจากขาดปัจจัยในการบริหารจัดการ หากวัดนั้นเป็นวัดใหญ่ในจังหวัดก็สามารถ

¹⁰⁴นิวัฒน์ ทรหาญ, "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3" (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 2561), 102.

จะพัฒนาไปได้ แต่บางวัดนั้นอยู่ห่างไกลชุมชน การศึกษาเรียนรู้ก็เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการวัด เจ้าอาวาสควรมีความรู้ โดยเฉพาะทุกวันนี้การศึกษาเป็นการช่วยส่งเสริมความรู้ เพื่อจะพัฒนาให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีขึ้น 3) ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส ในอำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา หลักธรรมที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของเจ้าอาวาส หลักธรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมของเจ้าอาวาส คือ หลักอปริหานิยธรรม 7 โดยมีการประชุมกันเบื้องต้น เป็นต้น โดยเจ้าอาวาสต้องมีความรู้ความเข้าใจด้านหลักธรรมของผู้นำ ต้องเข้าใจในการปฏิบัติต่อคณะสงฆ์ที่อยู่อาวาสเดียวกัน ต้องมีเทคนิคนำมาประยุกต์ใช้ในการปกครองสงฆ์ และต้องให้ความร่วมมือในการเข้าประชุม เจ้าอาวาสที่มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา จะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบของทางเถรสมาคม เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยในหมู่สงฆ์ของตนเอง ปกครองโดยยึดหลักปฏิบัติการปกครองในหน้าที่ของพระสังฆาธิการ ในการปกครองดูแลพระภิกษุ สามเณรในเขตปกครองของตน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้อง ตามหลักพระธรรมวินัย และตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ และต้องช่วยพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลาง ของชุมชน¹⁰⁵

สุริโย พินโย ได้ศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการพัฒนาบทบาทผู้นำชุมชน เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพบทบาทผู้นำชุมชน เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ผู้นำชุมชนมีบทบาท ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่สำคัญ มีความคิด ความสามารถ มีความรู้ เพื่อมาวางแผน กำหนดนโยบาย โดยประสานทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมที่จะนำทรัพยากรในชุมชน เป็นความรับผิดชอบในการทำกิจกรรม ความมีสภาวะผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบ นำสิ่งที่ถูกที่ควร สอดคล้องกับค่านิยมและความคาดหวังของชุมชน 2) การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการพัฒนาบทบาทผู้นำชุมชน เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร หนองจอกเป็นพื้นที่มีผู้นำชุมชนมากที่สุดของกรุงเทพมหานคร พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมสำหรับผู้นำที่ต้องรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับบทบาทผู้นำชุมชนด้านเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ช่วยเหลือผู้ที่ด้อยกว่า 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการพัฒนาบทบาทผู้นำชุมชน เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ผู้นำชุมชนเป็นคณะดำเนินงานที่ต้องดูแลผลประโยชน์ของชุมชน จำเป็นต้อง

¹⁰⁵พระมหาพระรจน์ อภิปัญญา, "การศึกษาวินิจฉัยภาวะผู้นำเชิงพุทธของเจ้าอาวาส : กรณีศึกษาเจ้าอาวาสในอำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2561), 109.

นำหลักธรรมของผู้นำโดยเฉพาะพรหมวิหาร 4 ให้มีความรู้ มีธรรม เป็นภาคภูมิกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยวิธีต่าง ๆ ที่เหมาะสม¹⁰⁶

ไพฑูรย์ กมลเลิศ ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ กลุ่มอำนาจการ กลุ่มภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ และกลุ่มการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ดโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะของครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการศึกษาเพิ่มเติม การสัมมนาวิชาการ การศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงาน ควรมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้นต่อไป มุ่งเน้นให้ชุมชนและภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน มีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งการขับเคลื่อนกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชน¹⁰⁷

¹⁰⁶สุริโย พินโย, "การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการพัฒนาบทบาทผู้นำชุมชนเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2562), 94.

¹⁰⁷ไพฑูรย์ กมลเลิศ, "การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 113.

อมรา เมฆฉาย ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และด้านพันธกิจของโรงเรียน มีความชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้น 5 ด้านอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁸

กมลพรรณ พึ่งดวง ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรมกับหลักความเสมอภาค ตามลำดับ ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก คือ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบต่อสังคมและสามารถตรวจสอบได้หลักการตอบสนอง ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁹

ณิศา โกรทินธาคม ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวม

¹⁰⁸อมรา เมฆฉาย, "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 84.

¹⁰⁹กมลพรรณ พึ่งดวง, "การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), 168.

และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้ายตามกัน¹¹⁰

นันทน์ภัส สุทธิการ ได้ศึกษาภาวะผู้เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม และด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนใหม่เจตคติทางบวก ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนใหม่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ตัวทำนายที่สามารถช่วยกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 76.20¹¹¹

¹¹⁰ ณิชดา โกรทินธาคม, "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), 147.

¹¹¹ นันทน์ภัส สุทธิการ, "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2562), 126.

สิริชัย โพธิ์ศรีทอง ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความซื่อสัตย์ แรงขับ ความยืดหยุ่น ความมั่นคงทางอารมณ์ แรงจูงใจในการนำ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรู้ในงาน 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) คุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน¹¹²

พอรัฐ แสงนวล ได้ศึกษาการบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดการและการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การรายงานและติดตามผล การระบุนโยบาย/เหตุการณ์ความเสี่ยง และการกำหนดวัตถุประสงค์ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดการคุณภาพของโรงเรียนโดยรวม ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹¹³

¹¹²สิริชัย โพธิ์ศรีทอง, "คุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), 135.

¹¹³พอรัฐ แสงนวล, "การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 124.

งานวิจัยต่างประเทศ

วีระสิงห์, อี सरา และกุมารา (Weerasinghe, Thisera and Kumara) ได้ศึกษาพุทธศาสนากับการจัดการองค์กร ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดและแนวปฏิบัติทางพุทธศาสนามีประสิทธิภาพที่จะนำไปใช้ในการจัดการองค์กร แนวคิดและแนวปฏิบัติทางพุทธศาสนานั้นมีการประยุกต์ใช้ที่เป็นสากลมากขึ้น ซึ่งสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรได้ มุมมองของการจัดการองค์กรเป็นเรื่องเกี่ยวกับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างความสามัคคีในบุคลากรและการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างมีศักดิ์ศรีและความเคารพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร¹¹⁴

ไมย ชิ วู (Mai Chi Vu) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ : แนวทางพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบพุทธเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงตนเอง เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับเอกลักษณ์ของผู้นำ โดยการประยุกต์ใช้หลักพระพุทธศาสนาในการเป็นผู้นำปรากฏตามพุทธวจนะเรื่องความไม่เที่ยง ไม่ยึดติด และปัญญาความถูกต้องของผู้นำ¹¹⁵

ซาเซีย เรห์มาน (Shazia Rehman) ได้ศึกษาอิทธิพลของความเป็นผู้นำทางจริยธรรมต่อคุณธรรมการตัดสินใจและแรงจูงใจทางศีลธรรมของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาคุณธรรมในเชิงบวกสนับสนุนให้มีการสร้างคุณธรรมเป็นขวัญกำลังใจของบุคลากร ผู้นำที่มีจริยธรรมจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณธรรมและเอกลักษณ์ทางศีลธรรมแรงจูงใจทางศีลธรรมของบุคลากร¹¹⁶

มาเรคโล (Marcelo) ได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษากับบทบาทการนำของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในซานตาเฟ ประเทศอาร์เจนตินา ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมในการให้ความช่วยเหลือของผู้บริหารที่พบบ่อยที่สุดในด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ การจัดแบ่งสถานที่อย่างเป็นสัดส่วน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางการบริหารจัดการ การจัดสรรอย่างเป็นสัดส่วน ซึ่งให้เห็นความสัมพันธ์ที่มีระเบียบวินัยในการ

¹¹⁴T. D. Weerasinghe, T. J. R. Thisera, and R. H. G. W. P. Kumara, "Buddhism and Organizational Management," *Kelaniya Journal of Management* 3, 2 (July-December, 2014): 93-112.

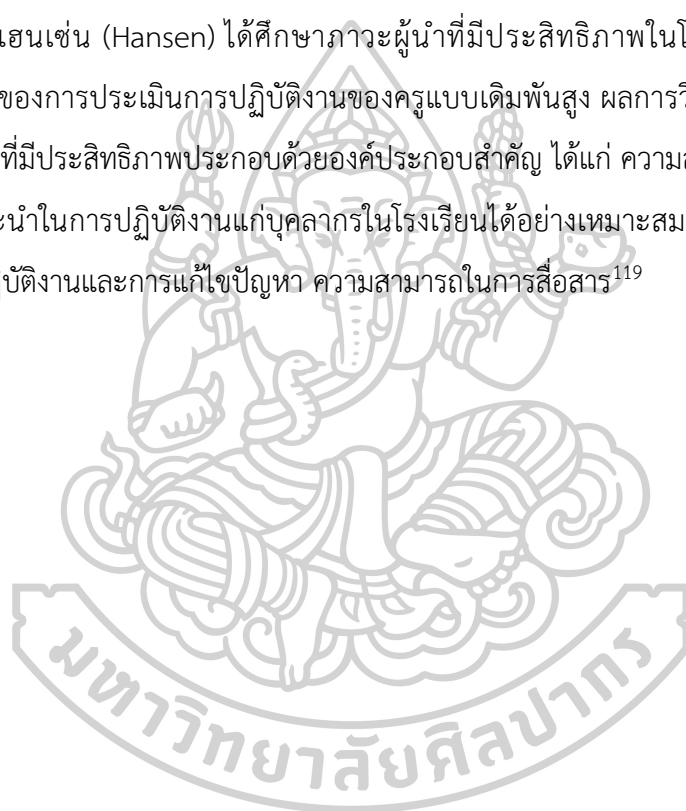
¹¹⁵Mai Chi Vu, "Spiritual Leadership: A Buddhist Approach" (Durham theses Durham University, 2018), 127.

¹¹⁶Shazia Rehman, "The Influence of Ethical Leadership on Moral Judgment and Moral Motivation of Employees" (Ph.D. Thesis Management Sciences COMSATS Institute of Information Technology Islamabad – Pakistan, 2016), 184.

ใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน¹¹⁷

ไลลา (Laila) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย 1) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ 2) ครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ หากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเกิดปัญหาหรือไม่มีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน¹¹⁸

แฮนเซน (Hansen) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนที่มีบรรยากาศเชิงบวกในยุคของการประเมินการปฏิบัติงานของครูแบบเต็มขั้นสูง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการเสนอแนะหรือให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ความไว้วางใจครูผู้สอนในด้านการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา ความสามารถในการสื่อสาร¹¹⁹



¹¹⁷Marcelo De. Stefano, "School in Santa Fe Province Argentina" (Dissertation Teacher College Columbia University, 2013), 116.

¹¹⁸Alammar. Laila, "The effective school: The role of the leader in school effectiveness," **Educational research and reviews** 10, 6 (2015): 702-713.

¹¹⁹Kristina M. Hansen, "Effective school leadership practices in school with positive climate in the age of high-stakes teacher evaluations" (Master thesis of office of graduate education and research Northern Michigan University, 2016), 49-52.

สรุป

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ โดยค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธและประสิทธิผลของโรงเรียน สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ ผู้นำที่ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งการที่ผู้บริหารจะนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ภาวะผู้นำเชิงพุทธเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรมี โดยประสิทธิผลของโรงเรียนจะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสำเร็จของโรงเรียน ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมี 7 ประการด้วยกัน คือ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)



บทที่ 3 การดำเนินงานวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ โดยค้นคว้าข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ มาจัดทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ และอนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาดำเนินการพัฒนาเครื่องมือวิจัย เพื่อเก็บข้อมูล ทดลอง ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือวิจัย นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่นแล้ว ไปเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

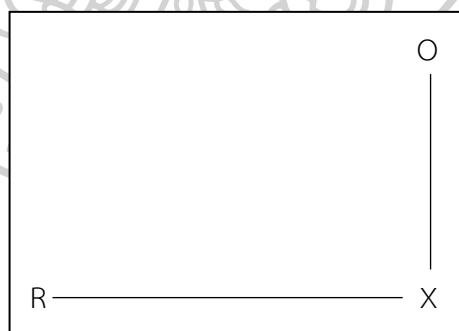
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาจัดทำร่างรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จากนั้นจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้แผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 121 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนในอำเภอเมืองนครปฐม 48 โรงเรียน อำเภอกำแพงแสน 51 โรงเรียน และอำเภอดอนตูม 22 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 92 โรงเรียน ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹²⁰ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการ สุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ที่	อำเภอ	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล	
				ผู้อำนวยการฯ	ครู
1	เมืองนครปฐม	48	36	36	36
2	กำแพงแสน	51	39	39	39
3	ดอนตูม	22	17	17	17
รวม		121	92	92	92
รวมทั้งสิ้น				184	

¹²⁰Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement* 3, 7 (November, 1970): 608.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธ ตามแนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

2.1 เมตตา (loving-kindness) (X_1) หมายถึง ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น เป็นความรักที่บริสุทธิ์ที่ปราศจากเสนาหา มุ่งช่วยเหลือให้ผู้อื่นมีความสุข ประสบความสำเร็จ และเจริญรุ่งเรือง ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่บังคับบัญชา มีความก้าวหน้าและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตนเองและเปิดโอกาสให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ไม่ปิดกั้นโอกาสด้วยความริษยาหรือความเกลียดชังส่วนตัว รู้จักให้อภัยและมองในแง่ดีของผู้ที่บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ผ่อนคลายและกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กร

2.2 กรุณา (compassion) (X_2) หมายถึง ความสงสาร เห็นอกเห็นใจผู้อื่น โดยปราศจากความคิดเบียดเบียนซ้ำเติม เมื่อเห็นผู้ที่บังคับบัญชาประสบปัญหาหรือมีความทุกข์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ก็ให้ความช่วยเหลือให้พ้นจากสภาพปัญหาและความทุกข์นั้น ไม่นิ่งดูดาย ซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องมิให้ผู้บังคับบัญชาต้องเผชิญกับปัญหาเพียงลำพัง และหากเกิดปัญหาหรือความผิดพลาดในการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากการสั่งการของผู้บริหาร ผู้บริหารก็ต้องปกป้องและรับผิดชอบแทนผู้ที่บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้เข้าพบเพื่อปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานให้ผู้ที่บังคับบัญชา ไม่ใช่อำนาจในการเป็นผู้บริหารมาข่มขู่หรือสั่งการให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติในสิ่งที่ไม่เต็มใจและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

2.3 มุทิตา (sympathetic joy) (X_3) หมายถึง ความพลอยยินดี โดยความยินดีนั้นจะต้องปราศจากความอิจฉาและความริษยา เมื่อผู้ที่บังคับบัญชาได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นก็แสดงความยินดีด้วยความจริงใจ เห็นผู้ที่บังคับบัญชาประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นก็ยินดีไปกับเขาโดยไม่กลัวว่าผู้ที่บังคับบัญชาจะมีความก้าวหน้ามากกว่าตนเอง ซึ่งเป็นหน้าที่

ที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ โดยมีการคอยยกย่องชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และผู้ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์อยู่เสมอ มีการแสดงความยินดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการทำงานด้วยการให้รางวัลและการกล่าวชื่นชมด้วยวาจา

2.4 อุเบกขา (equanimity) (X_4) หมายถึง ความวางเฉย ทำใจเป็นกลาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมปราศจากอคติ ไม่เอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งด้วยความรักหรือความเกลียดชัง มีการกำหนดภาระงานและมอบหมายภาระงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมเท่าเทียมกัน ไม่มอบหมายภาระงานให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมากหรือน้อยจนเกินไป มีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโปร่งใส และยุติธรรม มีการดำเนินการทางวินัยอย่างยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดโดยไม่ใช้ความสนิทสนมหรือความเกลียดชังส่วนตัวมาตัดสิน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรใช้ส่งเสริมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot}) ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

3.1 สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) (Y_1) หมายถึง การจัดให้บรรยากาศสถานที่ของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนการเรียนรู้และไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการทำงานกิจกรรมต่าง ๆ และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่อ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีบรรยากาศที่อบอุ่น ครูผู้สอนและบุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน นักเรียนมีวินัยและความรับผิดชอบต่อการเรียน

3.2 พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) (Y_2) หมายถึง ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

3.3 ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) (Y_3) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน มีความรู้ ความเข้าใจด้านการสอนเป็นอย่างดี มีความรอบรู้ ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์

ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมงานวิจัย และการนิเทศการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

3.4 ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) (Y_4) หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ครูผู้สอนเสริมสร้าง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ครูผู้สอนสามารถแสดงออกถึงความรู้และ ทักษะเบื้องต้นให้นักเรียน มีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้สอนมีความคาดหวังสูงต่อการถ่ายทอดให้นักเรียนบรรลุผล ในการเรียนการสอน

3.5 ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) (Y_5) หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนมีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของโรงเรียน ครูผู้สอนมีการ วางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การฝึกการพัฒนาทักษะต่าง ๆ รับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ นอกเหนือจากการสอนและการอบรม

3.6 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) (Y_6) หมายถึง ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูผู้สอนนำผล การดำเนินกิจกรรม หรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน รายงาน ความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง

3.7 ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) (Y_7) หมายถึง ผู้ปกครองและบุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกัน และกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของโรงเรียน ผู้ปกครอง ให้ความช่วยเหลือในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้ดีขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein)

แบบสอบถามในตอนที่ 1 มีลักษณะเป็นเลือกตอบตามที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ส่วนแบบสอบถามความคิดเห็นในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิกเคิร์ต (Likert's rating scale)¹²¹ โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับ ปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

¹²¹Rensis Likert, **New Pattern of Management** (New York: McGraw-Hill, 1992), 74.

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ และนิยามตัวแปรของการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สร้างและพัฒนาเครื่องมือ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
2. ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามตัวแปรของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ผู้วิจัยใช้คำถามทุกข้อคำถาม
3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษาานครปฐมเขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน
4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยง (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)¹²² โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร (X) เท่ากับ .950 ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน (Y) เท่ากับ .972 และทั้งฉบับเท่ากับ .974
5. นำเครื่องมือการวิจัยฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ผ่านภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

¹²²Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3 ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1974), 161.

2. นำหนังสือที่บัณฑิตวิทยาลัยออกให้ ส่งไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1

3. ทำการส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ google form ส่วนหนึ่ง และส่งแบบสอบถามฉบับเอกสารและเก็บแบบสอบถามฉบับเอกสารด้วยตนเองอีกส่วนหนึ่ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ใช้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ซึ่งเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) จำนวน 92 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน โดยนำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) โดยพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)¹²³ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

¹²³John W. Best, **Research in Education** (New York: Prentice, 1970), 87.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผล
ของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผล
ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร/ประสิทธิผล
ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-coefficient:
 r_{xy}) โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผล 3 ระดับ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.70 – 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
อยู่ในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.30 – 0.69 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าอยู่ระหว่าง 0.01 - 0.29 หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
อยู่ในระดับต่ำ¹²⁴



¹²⁴ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย
(กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559), 251.

สรุป

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 121 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 92 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนในอำเภอเมืองนครปฐม 36 โรงเรียน อำเภอกำแพงแสน 39 โรงเรียน และอำเภอดอนตูม 17 โรงเรียน ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธ ตามแนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (frequency: f) ร้อยละ (percentage: %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยได้จัดรูปแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 โรงเรียน กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 92 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 184 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 92 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 184 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	68	36.96
2) หญิง	116	63.04
รวม	184	100
2. อายุ		
1) 20-30 ปี	18	9.78
2) 31-40 ปี	73	39.67
3) 41-50 ปี	68	36.96
4) 51-60 ปี	25	13.59
รวม	184	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
1) ปริญญาตรี	92	50.00
2) ปริญญาโท	88	47.83
3) ปริญญาเอก	4	2.17
รวม	184	100
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1) ผู้บริหารโรงเรียน	92	50
2) ครู	92	50
รวม	184	100
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1) 1-10 ปี	97	52.72
2) 11-20 ปี	62	33.70
3) 21-30 ปี	24	13.04
4) มากกว่า 30 ปี	1	0.54
รวม	184	100

จากตารางที่ 7 พบว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 63.04 และเพศชายจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 36.96 ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 39.67 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 36.96 อายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 13.59 และอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.78 ตามลำดับ ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 47.83 และระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.17 ตามลำดับ ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนเท่ากันคือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และครูจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ประสบการณ์ในการทำงาน มากที่สุดคือ ประสบการณ์ระหว่าง 1-10 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 52.72 รองลงมาคือ ประสบการณ์ระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 33.70 ประสบการณ์ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.04 และประสบการณ์มากกว่า 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.54 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ของภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหาร จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 184 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 92 โรงเรียน จากนั้นนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) ของคะแนนที่ได้จากการ ตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (X_{tot})
($n = 92$)

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหาร	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	เมตตา (X_1)	4.81	0.18	มากที่สุด
2	กรุณา (X_2)	4.82	0.21	มากที่สุด
3	มุทิตา (X_3)	4.83	0.15	มากที่สุด
4	อุเบกขา (X_4)	4.74	0.27	มากที่สุด
รวม (X_{tot})		4.80	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.80$,
S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับ
ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ มุทิตา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{x} = 4.83$,
S.D. = 0.15) รองลงมา คือ กรุณา ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = 0.21) เมตตา ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = 0.18)
และอุเบกขา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{x} = 4.74$, S.D. = 0.15) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจาก
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.15 – 0.27 โดยรวมเท่ากับ 0.14 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า
การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายข้อจากตัวแปรต้นที่ศึกษาจำนวน 26 ข้อ
ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 9 – ตารางที่ 12

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านเมตตา (X_1)

(n = 92)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ด้านเมตตา (X_1)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความปรารถนาดีในการ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.95	0.23	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมุ่งช่วยเหลือให้ครูมีความสุข ประสบความสำเร็จ และเจริญรุ่งเรือง ในหน้าที่การงาน	4.91	0.28	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดง ความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่มี ริษยาหรือความเกลียดชังส่วนตัว มาเกี่ยวข้อง	4.91	0.29	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติ ตามความถนัดและความสามารถ	4.58	0.66	มากที่สุด
5	ผู้บริหารให้อภัยครูเมื่อครูปฏิบัติงาน ผิดพลาดโดยไม่เจตนา	4.77	0.45	มากที่สุด
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติ กิจกรรมที่ผ่อนคลาย	4.66	0.47	มากที่สุด
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคี ในโรงเรียน	4.89	0.32	มากที่สุด
รวม (X_1)		4.81	0.18	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านเมตตา (X_1) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.18) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความปรารถนาดีในการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนา ตนเองอยู่เสมอ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.23) รองลงมา คือ ผู้บริหารมุ่งช่วยเหลือให้ครูมีความสุข ประสบความสำเร็จและเจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.28) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ โดยไม่มีความริษยาหรือความเกลียดชังส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.29) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน คือ 4.91 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคี ในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.32) ผู้บริหารให้อภัยครูเมื่อครูปฏิบัติงานผิดพลาดโดยไม่เจตนา ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.45) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ผ่อนคลาย ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.47) และผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติตามความถนัดและความสามารถ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.23 – 0.66 โดยรวมเท่ากับ 0.18 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านกรรณา (X_2)

(n = 92)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ด้านกรรณา (X_2)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารให้ความสงสาร และเห็นอก เห็นใจครู โดยมีเจตนาที่บริสุทธิ์	4.88	0.33	มากที่สุด
2	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเมื่อครู ประสบปัญหาหรือมีความทุกข์ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เกิดจาก การปฏิบัติงาน	4.74	0.47	มากที่สุด
3	ผู้บริหารรับผิดชอบ แทนครูเมื่อ เกิดปัญหาหรือความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการสั่งการ ของผู้บริหาร	4.84	0.38	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบ เพื่อปรึกษาและขอคำแนะนำในการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถ ประสานงานได้ตลอดเวลา	4.67	0.57	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการ ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ ของงานเป็นหลัก	4.90	0.31	มากที่สุด
6	ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจในการเป็น ผู้บริหาร มาข่มขู่หรือสั่งการให้ครู ปฏิบัติในสิ่งที่ไม่เต็มใจและไม่ก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อโรงเรียน	4.91	0.29	มากที่สุด
รวม (X_2)		4.82	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านกรรณา (X_2) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$, $S.D. = 0.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจในการเป็นผู้บริหารมาข่มขู่หรือสั่งการ ให้ครูปฏิบัติในสิ่งที่ไม่เต็มใจและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$, $S.D. = 0.29$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึง วัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก ($\bar{X} = 4.90$, $S.D. = 0.31$) ผู้บริหารให้ความสงสารและ เห็นอกเห็นใจครูโดยมีเจตนาที่บริสุทธิ์ ($\bar{X} = 4.88$, $S.D. = 0.33$) ผู้บริหารรับผิดชอบแทนครู เมื่อเกิดปัญหาหรือความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการสั่งการของผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.84$, $S.D. = 0.38$) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเมื่อครูประสบปัญหาหรือมีความทุกข์ไม่ว่าจะเป็น เรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.74$, $S.D. = 0.47$) และผู้บริหารเปิดโอกาส ให้ครูได้เข้าพบเพื่อปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถประสานงาน ได้ตลอดเวลา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, $S.D. = 0.57$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.29 – 0.57 โดยรวมเท่ากับ 0.21 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านมูทิตา (X_3)

(n = 92)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ด้านมูทิตา (X_3)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความปิติยินดีต่อครูที่ประสบ ความสำเร็จ โดยปราศจากความอิจฉา และความริษยา	4.99	0.07	มากที่สุด
2	ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูที่ได้ เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วยความจริงใจ โดยไม่กลัวว่าครูจะมีความก้าวหน้า มากกว่าตนเอง	4.98	0.15	มากที่สุด
3	ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูที่ ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้า ในการทำงานด้วยการกล่าวชื่นชมหรือ ให้รางวัล	4.68	0.56	มากที่สุด
4	ผู้บริหารยกย่องชื่นชมครูที่ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี	4.98	0.15	มากที่สุด
5	ผู้บริหารยกย่องชื่นชมครูที่มีผลงาน ดีเด่นเป็นที่ประจักษ์	4.98	0.15	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรม มูทิตาจิต แสดงความยินดีแก่ครู ที่เกษียณอายุราชการ	4.99	0.07	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรม ต้อนรับครูที่มาบรรจุรับราชการหรือ ย้ายมาดำรงตำแหน่งครู	4.20	0.60	มาก
รวม (X_3)		4.83	0.15	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านมุทิตา (X_3) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ข้อ และอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความปิติยินดีต่อครูที่ประสบความสำเร็จ โดยปราศจากความอิจฉาและความริษยา ($\bar{X} = 4.99$, S.D. = 0.07) และผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรมมุทิตาจิตแสดงความยินดีแก่ครูที่เกษียณอายุราชการ ($\bar{X} = 4.99$, S.D. = 0.07) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเท่ากัน คือ 4.99 รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วยความจริงใจ โดยไม่กลัวว่าครูจะมีความก้าวหน้ามากกว่าตนเอง ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.15) ผู้บริหารยกย่องชื่นชมครูที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.15) และผู้บริหารยกย่องชื่นชมครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.15) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน คือ 4.98 ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วยการกล่าวชื่นชมหรือให้รางวัล ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.56) และผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรมต้อนรับครูที่มาบรรจุรับราชการหรือย้ายมาดำรงตำแหน่งครู มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.07 – 0.60 โดยรวมเท่ากับ 0.15 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าการกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงพุทธ
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านอุเบกขา (X_4)

(n = 92)

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ด้านอุเบกขา (X_4)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ที่เหมาะสม โดยปราศจากอคติในการ มอบหมายงานหรือสั่งการ	4.68	0.47	มากที่สุด
2	ผู้บริหารกำหนดภาระงานและ มอบหมายงานให้ครูอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ	4.53	0.62	มากที่สุด
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู และกระทำการต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล ไม่นำความคิดเห็นส่วนตัวมาเป็นหลัก ในการตัดสินใจ	4.86	0.36	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีกระบวนการในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมิน เลื่อนเงินเดือนของครูอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ	4.64	0.61	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง เข้าข้างใดข้างหนึ่ง เมื่อเกิดกรณี ความขัดแย้งระหว่างครู	4.76	0.46	มากที่สุด
6	ผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัยอย่าง เป็นธรรมแก่ครูที่กระทำผิดโดย ปราศจากอคติส่วนตัว	4.96	0.19	มากที่สุด
รวม (X_4)		4.74	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านอุเบกขา (X_4) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นธรรมแก่ครูที่กระทำผิดโดยปราศจากอคติส่วนตัว มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) รองลงมา คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู และกระทำการต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลไม่นำความคิดเห็นส่วนตัวมาเป็นหลักในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.36) ผู้บริหารมีใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง เมื่อเกิดกรณีความขัดแย้งระหว่างครู ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.46) ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสม โดยปราศจากอคติในการมอบหมายงานหรือสั่งการ ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.47) ผู้บริหารมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินเงินเดือนของครูอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.61) และผู้บริหารกำหนดภาระงานและมอบหมายงานให้ครูอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.19 – 0.62 โดยรวมเท่ากับ 0.27 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) ของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของประสิทธิผลของโรงเรียน จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 184 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 92 โรงเรียน จากนั้นนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) ของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่กำหนดไว้ดังรายละเอียดตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 92)

ด้าน	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)	4.65	0.22	มากที่สุด
2	พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2)	4.95	0.14	มากที่สุด
3	ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3)	4.86	0.16	มากที่สุด
4	ความคาดหวังที่สูง (Y_4)	4.92	0.15	มากที่สุด
5	ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)	4.98	0.09	มากที่สุด
6	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6)	4.85	0.19	มากที่สุด
7	ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)	4.74	0.31	มากที่สุด
รวม (Y_{tot})		4.85	0.12	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = 0.12) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{x} = 4.98$, S.D. = 0.15) รองลงมา คือ พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ($\bar{x} = 4.95$, S.D. = 0.14) ความคาดหวังที่สูง ($\bar{x} = 4.92$, S.D. = 0.15) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ($\bar{x} = 4.86$, S.D. = 0.16) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = 0.19) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ($\bar{x} = 4.74$, S.D. = 0.31) และสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.22) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.09 – 0.31 โดยรวมเท่ากับ 0.12 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายข้อจากตัวแปรตามที่ศึกษาจำนวน 38 ข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 14 – ตารางที่ 20

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1)

(n = 92)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย (Y_1)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	4.95	0.23	มากที่สุด
2	สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและกิจกรรมสาธารณประโยชน์	4.26	0.65	มาก
3	ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอสำหรับนักเรียน	3.98	0.69	มาก
4	มีการดูแลรักษาความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบและปลอดภัย	4.86	0.34	มากที่สุด
5	มีการรักษาและซ่อมแซมสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้งานได้ อยู่เสมอ	4.84	0.38	มากที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย (Y_1)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
6	มีการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริม ให้นักเรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย	4.97	0.18	มากที่สุด
7	ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้สึก มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.65	0.48	มากที่สุด
8	นักเรียนมีระเบียบวินัย และ ความรับผิดชอบ	4.71	0.47	มากที่สุด
รวม (Y_1)		4.65	0.22	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ข้อ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ มีการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.18) รองลงมา คือ บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.23) มีการดูแลรักษาความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบและปลอดภัย ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.34) มีการรักษาและซ่อมแซมสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.38) นักเรียนมีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.47) ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้สึกมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48) สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและกิจกรรมสาธารณสุขประโยชน์ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.65) และภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอสำหรับนักเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.69) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.18 – 0.69 โดยรวมเท่ากับ 0.22 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าการกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านพันธกิจของโรงเรียน มีความชัดเจน (Y_2)

(n = 92)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความ ชัดเจน (Y_2)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน	4.95	0.22	มากที่สุด
2	พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้อง กับสภาพปัญหาและความต้องการ ของโรงเรียน	4.95	0.22	มากที่สุด
3	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทราบถึง วัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4.98	0.15	มากที่สุด
4	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.93	0.26	มากที่สุด
รวม (Y_2)		4.95	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.15) รองลงมา คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.22) และพันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.22) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน คือ 4.95 และผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกันมีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.26) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.15 – 0.26 โดยรวมเท่ากับ 0.14

ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3)

(n = 92)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการ บริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี	4.98	0.13	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.97	0.18	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดการ เรียนรู้เป็นอย่างดี	4.98	0.15	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรและ กระบวนการเรียนรู้	4.66	0.48	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครู จัดทำกรวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการ เรียนรู้	4.96	0.19	มากที่สุด
6	ผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอยู่เสมอ	4.64	0.48	มากที่สุด
รวม (Y_3)		4.86	0.16	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ

ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.13) และผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรูู้ มีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดการเรียนรูู้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.13) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด เท่ากัน คือ 4.98 รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.18) ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดทำกรวิจัยเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรูู้ ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรูู้ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.48) และผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนรูู้เพื่อ พัฒนาคุณภาพนักเรียนอยู่เสมอ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.13 – 0.48 โดยรวมเท่ากับ 0.16 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4)

(n = 92)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรูู้ ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อที่จะ นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	4.76	0.43	มากที่สุด
2	ครูเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการ ให้กับนักเรียน	4.96	0.19	มากที่สุด
3	ครูสามารถแสดงออกถึงความรู้ และทักษะเบื้องต้นให้กับนักเรียน ได้เห็นอยู่เสมอ	4.98	0.15	มากที่สุด
4	ครูมีความสามารถในการแก้ปัญหา เกี่ยวกับการจัดการเรียนรูู้	4.97	0.16	มากที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
5	ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.97	0.16	มากที่สุด
6	ครูส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ ได้ด้วยตนเอง	4.85	0.36	มากที่สุด
7	ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้บรรลุผล ตามวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้	4.97	0.18	มากที่สุด
รวม (Y_4)		4.92	0.15	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ครูสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้กับนักเรียนได้เห็นอยู่เสมอ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.15) รองลงมา คือ ครูมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.16) ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.16) และครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.18) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน คือ 4.97 รองลงมา คือ ครูเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการให้กับนักเรียน ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) ครูส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.36) และครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อที่จะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.43) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.15 – 0.43 โดยรวมเท่ากับ 0.15 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)

(n = 92)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมาปฏิบัติงาน ก่อนเวลาราชการและเลิกปฏิบัติงานหลัง เวลาราชการ	4.98	0.15	มากที่สุด
2	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุ่มเทและ ให้เวลาในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.99	0.10	มากที่สุด
3	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความ รับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.99	0.07	มากที่สุด
4	ครูวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การฝึก และการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน	4.96	0.19	มากที่สุด
5	ครูมีการอบรม แนะนำ และให้คำปรึกษา แก่นักเรียนอยู่เสมอ	4.99	0.10	มากที่สุด
รวม (Y_5)		4.98	0.09	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุ่มเทและให้เวลาในการปฏิบัติ ภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.99$, S.D. = 0.10) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความรับผิดชอบ ต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.99$, S.D. = 0.07) และครูมีการอบรม แนะนำ และให้คำปรึกษา แก่นักเรียนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.99$, S.D. = 0.10) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเท่ากัน คือ 4.99

รองลงมา คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมาปฏิบัติงานก่อนเวลาราชการและเลิกปฏิบัติงานหลังเวลาราชการ ($\bar{X} = 4.98$, S.D. = 0.15) และครูวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การฝึกและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.07 – 0.19 โดยรวมเท่ากับ 0.09 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6)

(n = 92)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า ของนักเรียน (Y_6)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนเป็นรายบุคคลได้	4.97	0.16	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรม เพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียน เป็นรายบุคคล	4.56	0.50	มากที่สุด
3	ครูนำผลการดำเนินกิจกรรม หรือผล การประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการ พัฒนานักเรียนได้	4.91	0.29	มากที่สุด
4	ครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน ต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่าง ต่อเนื่อง	4.97	0.16	มากที่สุด
รวม (Y_6)		4.85	0.19	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นรายบุคคลได้ ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.16) และครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหาร และผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.16) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุดเท่ากัน คือ 4.97 รองลงมา คือ ครูนำผลการดำเนินกิจกรรม หรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนา นักเรียนได้ ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.29) และผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.16 – 0.50 โดยรวมเท่ากับ 0.19 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวก กับผู้ปกครอง (Y_7)

(n = 92)

ข้อ	ประสิทธิภาพของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครอง (Y_7)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรกับ ผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน	4.83	0.38	มากที่สุด
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรม ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.96	0.19	มากที่สุด

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผู้ปกครอง (Y ₇)	ค่ามัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
3	ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือ ในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ	4.63	0.48	มากที่สุด
4	ผู้ปกครองมีส่วนในการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น	4.52	0.67	มากที่สุด
รวม (Y ₇)		4.74	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 20 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y₇) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและ กิจกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.19) รองลงมา คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรกับผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.38) ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.48) และผู้ปกครองมีส่วนในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ให้สูงขึ้น มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.19 – 0.67 โดยรวมเท่ากับ 0.31 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า การกระจายของข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ในภาพรวม โดยใช้
การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-
coefficient: r_{xy}) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 21

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1

(n = 92)

ประสิทธิผล ของโรงเรียน	ภาวะผู้นำเชิงพุทธ	1. ด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียนและปลอดภัย (Y ₁)	2. ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y ₂)	3. ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y ₃)	4. ด้านความคาดหวังที่สูง (Y ₄)	5. ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y ₅)	6. ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y ₆)	7. ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y ₇)	ภาพรวม (Y _{tot})
1. ด้านเมตตา (X ₁)		.083	.018	.241**	.090	.117	-.135*	-.042	.051
2. ด้านกรุณา (X ₂)		.357**	.274**	.409**	.290**	.337**	.188**	.244**	.431**
3. ด้านมูทิตา (X ₃)		.221**	.001	.130*	.155*	-.024	.053	.242**	.205**
4. ด้านอุเบกขา (X ₄)		.224**	.141*	.339**	.261**	.342**	-.027	.153*	.275**
ภาพรวม (X _{tot})		.331**	.179**	.434**	.308**	.326**	.029	.218**	.369**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะ คล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .369^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) สูงที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์ ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .434^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y_2) ต่ำที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับต่ำ ($r_{xy} = .179^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

นอกจากนี้ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) ยังมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารด้านกรรณา (X_2) สูงที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .431^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับ ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารด้านมูทิตา (X_3) ต่ำที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน อยู่ในระดับต่ำ ($r_{xy} = .205^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหารด้านกรรณา (X_2) กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .409^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ด้านมูทิตา (X_3) กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) ซึ่งมีความสัมพันธ์ ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับต่ำ ($r_{xy} = .130^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารด้านเมตตา (X_1) กับประสิทธิผล ของโรงเรียนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6) มีความสัมพันธ์ในลักษณะแปรผกผัน ($r_{xy} = -.135^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 121 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 92 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนในอำเภอเมืองนครปฐม 36 โรงเรียน อำเภอกำแพงแสน 39 โรงเรียน และอำเภอดอนตูม 17 โรงเรียน กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธตามแนวคิดของของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น .974 เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 92 โรงเรียน แบบสอบถามจำนวน 184 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (frequency: f) ร้อยละ (percentage: %) ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation-coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านมุกิตา 2) ด้านกรุณา 3) ด้านเมตตา และ 4) ด้านอุเบกขา

2. ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) ด้านพันธกิจของโรงเรียน มีความชัดเจน 3) ด้านความคาดหวังที่สูง 4) ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ 5) ด้านการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง และ 7) ด้านสภาพแวดล้อม เป็นระเบียบและปลอดภัย

3. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจในการบริหาร ซึ่งการบริหารกับความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำไม่อาจแยกขาดจากกันได้ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบ สูงสุดของงานบริหาร การบริหารจะเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่วนการนำเป็นเรื่องของอำนาจ อิทธิพล ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ และจูงใจให้คนทำงานเพื่อบรรลุผลตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน บุคคลผู้ที่ได้รับตำแหน่ง ให้เป็นผู้บริหารหรือผู้นำนั้น นอกจากจะปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว สิ่งที่สำคัญยิ่งนอกเหนือไปจากการทำงานก็คือ การบังคับบัญชา การปกครองคนที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำที่ดีจะต้องยึดถือหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา โดยผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นหลักธรรมประจำใจในการบริหารเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำเชิงพุทธ ได้ก่อตัวมาเป็นเวลายาวนาน จึงน่าจะเป็นบรรทัดฐานของผู้นำเชิงพฤติกรรมในเวลาต่อมาและถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง โดยเชิงพุทธมีความเชื่อว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้ใหญ่ มีพฤติกรรมเหมาะสมกับตำแหน่งและมีพฤติกรรมดีงาม ซึ่งสามารถเปลี่ยนตนเอง ผู้อื่น และองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำที่ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ที่เกี่ยวกับหลักความรู้การบริหารและที่เกี่ยวกับหลักจริยศาสตร์ สามารถอธิบายในเชิงบริหาร กล่าวคือ พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร 4 ประการ ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งปรากฏในพระไตรปิฎก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน จะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือกระทำการใด ๆ ร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี ไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม พากันไปด้วยดีนั้นหมายความว่า โดยถูกต้องตามธรรม บางทีเราอาจจะมองข้ามความถูกต้องตามธรรม เราอาจจะนึกแต่เพียงว่าให้บรรลุจุดหมายที่เราต้องการก็แล้วกัน จุดหมายนั้นถ้าไม่ดีงามและไม่เป็นไปโดยถูกต้องตามธรรม ก็จะไม่ใช่ประโยชน์สุขที่แท้จริง แม้ว่าจุดหมายนั้นตามปกติเราย่อมต้องการสิ่งที่เป็นประโยชน์สุข แต่ประโยชน์สุขที่แท้ก็คือสิ่งที่เป็นธรรม หมายความว่า เป็นความจริง ความแท้ ความถูกต้อง และได้มาโดยธรรม ถ้าหากว่าผู้นำ คือหัวหน้าโจร นำหมู่โจรไปปล้นสำเร็จได้สิ่งที่ดีที่เป็นประโยชน์มาอย่างนี้ก็ไม่ถูกต้องตามธรรมเพราะไม่เป็นผลดีแก่ชีวิต แก่สังคม และแก่โลก หลักธรรมสำคัญที่ชาวพุทธรู้จักกันดีซึ่งแน่นอนว่าผู้นำจะต้องมี คือ พรหมวิหาร 4 แม้จะเป็นเรื่องง่าย ๆ พื้น ๆ แต่ก็ขาดไม่ได้ พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมสำหรับทุกคนที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมในฐานะเป็น “พรหม” คือ เป็นผู้มีความดีในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้ โดยเฉพาะสำหรับผู้นำนั้นแน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี จะต้องมีความพรหมวิหาร 4 ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของพระมหาบุญมี มาลาวชิโร ได้ให้แนวคิดไว้ว่า เมตตา คือ ความปรารถนาให้เขามีความสุข ผู้บริหารจะต้องมีความหวังดีต่อผู้อื่น อยากให้ผู้อื่นได้รับความสุข สิ่งนี้จะเป็นพลังอันยิ่งใหญ่ที่จะผลักดันให้ผู้บริหารได้สร้างคุณงามความดีต่าง ๆ ต่อผู้อื่น ความเมตตาจึงเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งของความดีงามทั้งหลาย กรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้อันทุกข์ ผู้บริหารจะต้องหาทางคิดช่วยเหลือผู้อื่นที่กำลังตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบากให้พ้นจากความทุกข์ ไม่นิ่งเฉยดูตาย ต้องมีจิตใจที่อยากจะช่วยเหลือช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ หากผู้บริหารเมตตา ไม่ใส่ใจโยคี ความรู้สึกที่ไม่ดีจะเกิดขึ้นกับผู้ที่บังคับบัญชา มุทิตา คือ ความพลอยยินดี

เมื่อผู้อื่นได้ดี ผู้บริหารเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุขก็ต้องมีความแ่มชื่นเบิกบานใจด้วย เห็นผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็ต้องยินดีบันเทิงใจไปกับเขา พร้อมทั้งจะส่งเสริมสนับสนุน ไม่กีดกันริษยา อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยชอบหรือชัง ผู้บริหารต้องรู้จักวางใจเฉยได้ในเรื่องที่ควรเฉย ในเรื่องที่ควรปล่อยวาง ไม่ยินดียินร้าย หากเรื่องนั้นผู้บริหารใช้ปัญญาพิจารณาแล้วว่าเป็นผลอันเกิดขึ้นอันสมควรแก่เหตุ และรู้ว่าพึงปฏิบัติไปตามธรรมหรือตามสมควรแก่เหตุ นั้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาพระรจน อภิคุณโณ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของเจ้าอาวาส : กรณีศึกษาเจ้าอาวาส ในอำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเป็นลักษณะของผู้นำที่คนอื่น ๆ อยากรจะปฏิบัติตามและผู้นำที่มีธรรมในตนเองคือ เป็นผู้มีธรรมเป็นเครื่องชี้้นำในการปกครองและการบริหาร ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ต้องยึดหลักพรหมวิหารธรรม 4 ประการ ได้แก่ เมตตา ความปรารถนาดี กรุณา ความสงสาร มุทิตา ความพลอยยินดี และอุเบกขา ความวางเฉย เป็นหลักความประพฤติที่เป็นลักษณะนิสัยที่พึงงาม ได้รับการสั่งสมหรือปฏิบัติตามกันมาจากจิตใจโดยมิได้ฝืนใจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชวภาพัฒน์ อนัญสกลิตพัฒน์ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต พบว่าด้านมุทิตา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมีความยินดีดีต่อครูที่ประสบความสำเร็จโดยปราศจากความอิจฉาและความริษยา สนับสนุนให้จัดกิจกรรมมุทิตาจิต แสดงความยินดีแก่ครูที่เกษียณอายุราชการ แสดงความยินดีกับครูที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วยความจริงใจ โดยไม่กลัวว่าครูจะมีความก้าวหน้ามากกว่าตนเอง ยกย่องชื่นชมครูที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยกย่องชื่นชมครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ แสดงความยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วยการกล่าวชื่นชมหรือให้รางวัล สนับสนุนให้จัดกิจกรรมต้อนรับครูที่มาบรรจุรับราชการหรือย้ายมาดำรงตำแหน่งครู

2. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีการบริหารโรงเรียนที่เป็นระบบ มีผลการดำเนินการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย

และวัตถุประสงค์ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล กำหนดทิศทาง นโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีความเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องการจัดการเรียนการสอน และสามารถนิเทศ ให้คำแนะนำครูเพื่อไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้ดียิ่งขึ้น สนับสนุนให้มีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นระเบียบและปลอดภัย กำหนดพันธกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ครูและบุคลากรมีความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ครูตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหาร และผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งดีงามของการพัฒนา ประสิทธิภาพจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมและดีงามอย่างที่สุดแล้ว และสอดคล้องกับแนวคิดของจันทร์ธานี สงวนนาม ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพถือว่าเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จ แต่เป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไปหากไม่มีการพัฒนา และประสิทธิผลนั้นยังเป็นเกณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของสถานศึกษาอีกด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลพรรณ วุฒิอำพล ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) ความคาดหวังที่สูง 3) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 4) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอมรา เมฆฉาย ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ และด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้น 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้าน ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน ด้านความคาดหวังที่สูง ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา นครปฐม เขต 1 เป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต พบว่า ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ครู

และบุคลากรมาปฏิบัติงานก่อนเวลาราชการและเลิกปฏิบัติงานหลังเวลาราชการ ทุ่มเท และให้เวลาในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่ได้รับมอบหมาย ครูวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การฝึกและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน มีการอบรม แนะนำ และให้คำปรึกษาแก่นักเรียนอยู่เสมอ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ สูงที่สุด นอกจากนี้ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวม ยังมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารด้านคุณธรรม สูงที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารด้านคุณธรรมกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารไม่สามารถแยกออกจากกันอย่างสิ้นเชิง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลได้นั้น ภาวะผู้นำเชิงพุทธเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารต้องมี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระครูสุตวรธรรมกิจ ได้ให้แนวคิดว่า บุคคลผู้ที่ได้รับตำแหน่งให้เป็นหัวหน้างานหรือผู้นำงานนั้น นอกจากจะปฏิบัติงานในหน้าที่ตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว สิ่งที่สำคัญยิ่งนอกเหนือไปจากการทำงานก็คือ การบังคับบัญชา การปกครองคนที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากการปกครองคนไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะคนเรามีความรู้สึกนึกคิดที่ไม่เหมือนกัน มีพื้นฐานทางครอบครัวและสังคมแตกต่างกัน ในกรณีที่ปกครองคนเป็นจำนวนมากก็ยังมีปัญหาความยุ่งยากเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องใส่ใจและปฏิบัติตนให้เหมาะสม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดถือหลักธรรมคำสอนของศาสนา เพราะหลักธรรมทุกศาสนา ย่อมมีวัตถุประสงค์เหมือนกันที่จะสอนให้บุคคลเป็นคนดี มีความประพฤติดี พระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นศาสนาหลักของประเทศไทย ก็มีคำสอนและหลักปฏิบัติในการที่จะปกครองคนองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงสั่งสอนไว้มากมาย ซึ่งเป็นศีลธรรมที่จะขัดเกลาจิตใจ และเตือนใจให้รู้จักระมัดระวังในการปฏิบัติ ไม่ให้หลงไปในทางที่ผิดละเมิดต่ออำนาจหน้าที่และบทบาทของตนเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิวัฒน์ ทรหาญ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา ในการจัดการศึกษากลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีดังนี้

ปัญหาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่รู้จักเหตุผล ใช้ความคิดของตนเองมากเกินไปในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการวางแผนในการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาใช้อารมณ์มากเกินไปในการบริหารงาน พุดจาไม่สุภาพ ไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้หลักเหตุผลให้ตรงกับสถานการณ์ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการบริหารสถานศึกษา โดยคิดวิเคราะห์ผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปิยะวาจา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการสนทนาและการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านอุเบกขา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้บริหารควรกำหนดภาระงานและมอบหมายงานให้ครูอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลักและมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสม ปราศจากอคติในการมอบหมายงานหรือสั่งการ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินเงินเดือนของครูอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง

2. จากศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัยมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้บริหารควรกำหนดมาตรการ ในการดูแลสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เป็นระเบียบและมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น มีการดูแลรักษาความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบและปลอดภัย มีการรักษา และซ่อมแซมสิ่งอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้งาน ได้อยู่เสมอ จัดให้ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอสำหรับนักเรียน จัดบรรยากาศ ของโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และกิจกรรมสาธารณประโยชน์

3. ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับ ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา โดยผู้บริหารควรมีความปรารถนาดีในการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ไม่ควรใช้อำนาจ ในการเป็นผู้บริหารมาข่มขู่หรือสั่งการให้ครูปฏิบัติในสิ่งที่ไม่เต็มใจและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน ควรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก มีความเปิดใจดีต่อครู ที่ประสบความสำเร็จ ประเมินเลื่อนเงินเดือนของครูอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดอื่น
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

รายการอ้างอิง

- Best, John W. **Research in Education**. New York: Prentice, 1970.
- Chi Vu, Mai. "Spiritual Leadership: A Buddhist Approach." Durham theses Durham University, 2018.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3 ed. New York: Harper and Row Publisher, 1974.
- Gibson, James L., and others. **Organizations: Behavior Structure and Processes**. 10 ed. Boston: McGraw-Hill, 2000.
- Glickman, Carl D. **Supervision of Instruction a Development Approach**. 2 ed. Boston: Allyn and Bacon, 1990.
- Glickman, Carl D., and others. **Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach**. U.S.A.: Allyn and Bacon, 2001.
- Gordon, Judith R., and others. **Management and Organization**. Boston: Allyn and Bacon, 1990.
- Hansen, Kristina M. "Effective School Leadership Practices in School with Positive Climate in the Age of High-Stakes Teacher Evaluations." Master thesis of office of graduate education and research Northern Michigan University, 2016.
- Hanson, Mark E. **Educational Administration and Organization Behavior**. 4 ed. Boston: Allyn and Bacon, 1996.
- Hoy, Wayne K., and Cecil G. Miskel. **Educational Administration: Theory Research and Practice**. 9 ed. New York: Mc Graw-Hill, 2013.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Education and Psychological Measurement** 3, 7 (November, 1970): 608.
- Laila, Alammar. "The Effective School: The Role of the Leader in School Effectiveness." **Educational research and reviews** 10, 6 (2015): 702-713.
- Likert, Rensis. **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill, 1992.
- Lunenburg, Fred C., and Allen C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 6 ed. Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012.

- Mott, Paul E. **The Characteristics of Effective Organization**. New York: Harper and Row, 1972.
- Ornstein, Allen C. **Educational Administration: Concepts and Practices**. California: Wadsworth Publishing, 1996.
- Rehman, Shazia. "The Influence of Ethical Leadership on Moral Judgment and Moral Motivation of Employees." Ph.D. Thesis Management Sciences COMSATS Institute of Information Technology Islamabad – Pakistan, 2016.
- Sergiovanni, Thomas J. **The Principalsip: A Reflective Practice Perspective**. 4 ed. Boston: Allyn and Bacon, 2001.
- Steers, R.M. **Organizational Effectiveness: A Behavioral View**. California: Goodyear Publishing, 1977.
- Stefano, Marcelo De. "School in Santa Fe Province Argentina." Dissertation Teacher College Columbia University, 2013.
- Weerasinghe, T. D. , T. J. R. Thisera, and R. H. G. W. P. Kumara. "Buddhism and Organizational Management." **Kelaniya Journal of Management** 3, 2 (July-December, 2014): 93-112.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร: บิ๊ค พอยท์, 2553.
- เอกชัย กี่สุพันธ์ และคณะ. **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- ไพฑูริย์ กมลเลิศ. "การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด." วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กมลพรรณ พึ่งด้วง. "การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ." วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.
- กรมการศาสนา. **พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง เล่มที่ 19 พระสุตตันตปิฎก เล่ม 11 สังยุตตนิกาย มหาวรรค**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, 2525.
- กฤษธรา ยองโย. **ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <https://bit.ly/3rnXl5U>

- ครู. ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. 29 ตุลาคม 2564.
- จักรชัย แก้วพิภพ. "ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2561.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร: บิ๊ค พ้อยท์, 2553.
- ชวภาพพัฒน์ อนุสฤตพัฒน์. "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560.
- ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์ และวิธาน สุชีวกุปต์. **หลักการดำเนินชีวิตในสังคม**. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2562.
- ณธิดา โกรทินธาคม. "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.
- दनัย ไชโยธธา. **พจนานุกรมศัพท์พระพุทธศาสนา ฉบับสมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2557.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **ทฤษฎีองค์การ มุมมองต่างกระบวนทัศน์**. กรุงเทพมหานคร: ดี.เค. ปรีนติ้ง เวิลด์, 2556.
- นันทน์ภัส สุทธิการ. "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2562.
- นิวัฒน์ ทรหาญ. "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา กลุ่มพัฒนาคุณภาพการศึกษาม่วงสว่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3." สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2561.
- บุญมี แทนแก้ว. **จริยธรรมกับชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2562.
- บุญศร ถาวร. **ศึกษาวิเคราะห์คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหาร**. เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <https://englishformbunsorn.blogspot.com/2012/10>
- ประภัสสร เสวิกุล. **จริยธรรมของผู้บริหาร**. เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <https://www.komchadluek.net/news/164503>

ผู้อำนวยการโรงเรียน. ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. 30 ตุลาคม 2564.

พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญาันทิกขุ). **หน้าที่ของคน**. พิมพ์ครั้งที่ 50 กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภา, 2556.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต). **วิมุติมรรค**. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562.

พระครูสุตวธรรมกิจ. **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์, 2561.

พระชลญาณมุนี. **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์, 2561.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธรรมจิตโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2559.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 34 กรุงเทพมหานคร: การศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก, 2559.

———. **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร: บุ๊คไทม์, 2550.

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. **พุทธบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ริงค์บียอนด์, 2553.

พระมหาพระรจน์ อภิปัญญา. "การศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงพุทธของเจ้าอาวาส : กรณีศึกษาเจ้าอาวาสในอำเภอท่ามะนาว จังหวัดนครราชสีมา." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2561.

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี). **ภาวะผู้นำ : จากเนลสัน มันเดลา โอบามาแห่งทำเนียบขาว**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันวิมุตตยาลัย, 2554.

"พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542." **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 4.

พระอภิรัตน์ ฐิตวิริโย. "ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2560.

พอรัฐ แสงนวล. "การบริหารความเสี่ยงกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.

พิทยา บวรพัฒนา. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 17 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558.

ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5 ชลบุรี: มนตรี, 2557.

"รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย." **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 123, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560): 14-15.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์, 2554.

———. **พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสากล อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน, 2554.

ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. **การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559.

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน). **พรหมวิหารธรรม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2532.

สันติ บุญภิรมย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: บুক พ้อยท์, 2553.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**. พิมพ์ครั้งที่ 3 มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์, 2562.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. "แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564." 1 ตุลาคม 2563.

———. "รายงานข้อมูลนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2564." 1 กรกฎาคม 2564.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพมหานคร: พรินทวานกราฟฟิค, 2560.

สิริชัย โพธิ์ศรีทอง. "คุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1." **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2562.

สุริโย พินโย. "การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการพัฒนาบทบาทผู้นำชุมชนเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร." **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**, 2562.

อมรา เมฆฉาย. "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้." **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2559.

อาภรณ์ อ่อนคง. **ประสิทธิผล**. เข้าถึงเมื่อ 25 ตุลาคม 2564. เข้าถึงได้จาก http://aporn123.blogspot.com/2013/06/blog-post_28.html

อุทุมพร จามรรมาน และคณะ. **การควบคุม การวัดประเมินผล และการจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

อุปสอด, สุวิมล มธุรส และอนันต์. "การศึกษาไทย 4.0 ในบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา." *วิทยาลัยสงฆ์ นครลำปาง* 8, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562): 268.







ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.(ภายใน) 206101

ที่ อว 8612.2/84

วันที่ 21 มกราคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.มีชัย เอี่ยมจินดา

ด้วย นางสาวณัฏชา คุ่มเงิน รหัสนักศึกษา 620620007 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รศ.ดร.มิชัย เอี่ยมจินดา

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษา

ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาการสอนภาษาไทย คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. ผศ.ดร.วราภรณ์ พูลสวัสดิ์

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัฒนธรรมศาสตร์

ตำแหน่ง ประธานสาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

3. ดร.ก่อการ ไชยสงคราม

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

4. ดร.อรรถสิทธิ์ อินทร์พิบูลย์

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครปฐม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

5. พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์, ดร.

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

สรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่า IOC	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5			
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม									
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง								
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี								
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก								
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครู								
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี								
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร									
ด้านเมตตา (loving-kindness) (X_1)									
6	ผู้บริหารมีความปรารถนาดีในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมุ่งช่วยเหลือให้ครูมีความสุขประสบความสำเร็จและเจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5			
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ที่ไม่ปิดกั้นโอกาสด้วยความริษยาหรือความเกลียดชังส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติตามความถนัดและความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารรู้จักให้อภัยครูเมื่อครูกระทำ ความผิดเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือปฏิบัติงานผิดพลาดโดยไม่เจตนา	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ผ่อนคลาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านกรุณา (compassion) (X₂)									
13	ผู้บริหารให้ความสงสาร ความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่และเห็นอกเห็นใจครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเมื่อครูประสบปัญหาหรือมีความทุกข์ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5			
15	ผู้บริหารรับผิดชอบแทนครูเมื่อเกิดปัญหาหรือความผิดพลาดในการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากการสั่งการของผู้บริหาร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบเพื่อปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ตลอดจนจนสามารถประสานงานได้ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจในการเป็นผู้บริหารมาข่มขู่หรือสั่งการให้ครูปฏิบัติในสิ่งที่ไม่เต็มใจและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านมุทิตา (sympathetic joy) (X_3)									
19	ผู้บริหารมีความพลอยยินดีต่อครูโดยปราศจากความอิจฉาและความริษยา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วยความจริงใจโดยไม่กลัวว่าครูจะมีความก้าวหน้ามากกว่าตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	ผลการ ประเมิน
		1	2	3	4	5			
21	ผู้บริหารมีการแสดงความยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วยการกล่าวชื่นชมด้วยวาจาหรือ ให้สิ่งของแสดงความยินดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีการยกย่องชื่นชมครูที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารมีการยกย่องชื่นชมครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรมมุทิตาจิตแสดงความยินดีแก่ครูที่เกษียณอายุราชการ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรมต้อนรับครูที่มาบรรจุรับราชการหรือย้ายมาดำรงตำแหน่งครู	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
ด้านอุเบกขา (equanimity) (X₄)									
26	ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสมโดยปราศจากอคติในการมอบหมายงานหรือสั่งการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารกำหนดภาระงานและมอบหมายงานให้ครูอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับ ความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	ผลการ ประเมิน
		1	2	3	4	5			
28	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู และกระทำการต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล ไม่นำความคิดเห็นส่วนตัวมาเป็น หลักในการตัดสินใจ	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีกระบวนการในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานและ ประเมินเลื่อนเงินเดือนของครูอย่าง โปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตาม ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารมีความวางเฉย มีใจ เป็นกลางไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้าง หนึ่ง เมื่อเกิดกรณีความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัย อย่าง เป็นธรรมแก่ครูที่กระทำผิด โดยปราศจากอคติส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน									
ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) (Y₁)									
32	บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อ การจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเอื้อ ต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและ กิจกรรมสาธารณประโยชน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5			
34	ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอสำหรับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	มีการดูแลรักษาความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบและปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	มีการรักษาและซ่อมแซมสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	มีการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	นักเรียนมีระเบียบวินัยและยอมรับผิดชอบ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
39	ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนรู้สึกมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (a clear school mission) (Y₂)									
40	พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน
		1	2	3	4	5			
41	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) (Y₃)									
44	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดการเรียนรู้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	ผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	ผลการ ประเมิน
		1	2	3	4	5			
ด้านความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) (Y₄)									
50	ครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อที่จะ นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51	ครูเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ควบคู่กับการสอนด้าน วิชาการให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	ครูสามารถแสดงออกถึงความรู้และ ทักษะเบื้องต้นให้กับนักเรียนได้เห็น อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	ครูมีความสามารถในการแก้ปัญหา เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
54	ครูมีความสามารถในการจัดการ เรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
55	ครูส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ ความรู้ได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
56	ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้บรรลุผล ตามวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) (Y₅)									
57	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมา ปฏิบัติงานก่อนเวลาราชการและเลิก ปฏิบัติงานหลังเวลาราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	ผลการ ประเมิน
		1	2	3	4	5			
58	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุ่มเทและ ใช้เวลาในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
59	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความ รับผิดชอบ ต่อหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
60	ครูวางแผนการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ การฝึก และการพัฒนาทักษะ ต่าง ๆ ให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
61	ครูมีการอบรม แนะนำและให้ คำปรึกษาแก่นักเรียนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) (Y₆)									
62	ครูปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
63	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรม เพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียน เป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
64	ครูนำผลการดำเนินกิจกรรม หรือผล การประเมินจากโปรแกรมมาใช้ใน การพัฒนานักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	ผลการ ประเมิน
		1	2	3	4	5			
65	ครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหารและผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) (Y₇)									
66	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรกับ ผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดี มีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
67	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วม สนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของ โรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
68	ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือใน กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่าง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
69	ผู้ปกครองมีส่วนช่วยในการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1

1. โรงเรียนวัดวังตะกู่
2. โรงเรียนวัดทัพยายท้าว
3. โรงเรียนวัดไผ่ล้อม
4. โรงเรียนวัดทุ่งรี
5. โรงเรียนวัดม่วงตารศ
6. โรงเรียนบ้านนาสร้าง
7. โรงเรียนวัดทะเลบก
8. โรงเรียนวัดท่าเสา
9. โรงเรียนวัดห้วยม่วง
10. โรงเรียนวัดดอนเตาอิฐ
11. โรงเรียนวัดปทุมทองสุทธาราม
12. โรงเรียนบ้านสามัคคี
13. โรงเรียนละเียดอุปถัมภ์
14. โรงเรียนวัดหนองกระพี้
15. โรงเรียนวัดสระสี่เหลี่ยม





ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

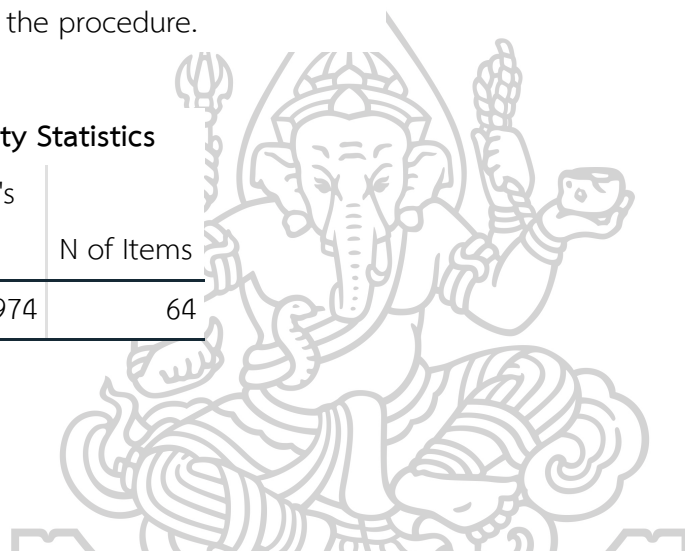
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	64



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	294.03	449.344	.310	.974
X1.2	294.10	444.852	.431	.974
X1.3	294.03	446.861	.377	.974
X1.4	294.20	435.890	.795	.973
X1.5	294.03	445.206	.475	.974
X1.6	294.30	432.769	.727	.974
X1.7	294.27	435.030	.713	.974

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	294.23	438.254	.595	.974
X2.2	294.17	440.489	.600	.974
X2.3	294.23	438.323	.592	.974
X2.4	294.13	446.395	.333	.974
X2.5	294.20	445.959	.328	.974
X2.6	294.23	446.461	.296	.974
X3.1	294.03	455.895	-.195	.975
X3.2	294.00	454.552	-.108	.975
X3.3	294.17	443.040	.564	.974
X3.4	294.10	444.576	.546	.974
X3.5	294.10	443.472	.616	.974
X3.6	294.10	445.886	.463	.974
X3.7	294.20	437.614	.714	.974
X4.1	294.27	435.995	.674	.974
X4.2	294.20	439.062	.646	.974
X4.3	294.27	433.651	.703	.974
X4.4	294.10	443.955	.585	.974
X4.5	294.17	438.282	.832	.973
X4.6	294.07	446.961	.435	.974
Y1.1	294.37	438.378	.619	.974
Y1.2	294.30	440.907	.524	.974
Y1.3	294.30	433.459	.766	.973
Y1.4	294.40	436.317	.704	.974
Y1.5	294.50	426.466	.880	.973
Y1.6	294.40	433.421	.750	.973

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.7	294.37	436.723	.624	.974
Y1.8	294.47	433.913	.730	.974
Y2.1	294.37	431.482	.829	.973
Y2.2	294.27	436.892	.711	.974
Y2.3	294.30	435.872	.743	.973
Y2.4	294.33	438.368	.711	.974
Y3.1	294.37	433.482	.751	.973
Y3.2	294.47	430.671	.734	.974
Y3.3	294.37	434.102	.726	.974
Y3.4	294.37	434.102	.726	.974
Y3.5	294.47	433.430	.689	.974
Y3.6	294.40	435.283	.622	.974
Y4.1	294.20	445.821	.391	.974
Y4.2	294.27	439.168	.610	.974
Y4.3	294.20	446.097	.376	.974
Y4.4	294.37	442.861	.487	.974
Y4.5	294.23	443.289	.506	.974
Y4.6	294.37	436.378	.705	.974
Y4.7	294.37	439.206	.528	.974
Y5.1	294.23	439.082	.724	.974
Y5.2	294.23	440.461	.653	.974
Y5.3	294.20	444.993	.435	.974
Y5.4	294.27	444.202	.446	.974
Y5.5	294.20	446.028	.325	.974
Y6.1	294.43	435.220	.749	.973

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y6.2	294.43	430.875	.848	.973
Y6.3	294.40	435.559	.736	.974
Y6.4	294.47	433.016	.845	.973
Y7.1	294.23	442.806	.531	.974
Y7.2	294.33	438.989	.599	.974
Y7.3	294.23	443.840	.478	.974
Y7.4	294.40	432.179	.734	.973





ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่ อว 8606(วช)/392



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ด้วย นางสาวฉชชา กุ่มเงิน รหัสประจำตัว 620620007 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำ
เชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 "
มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

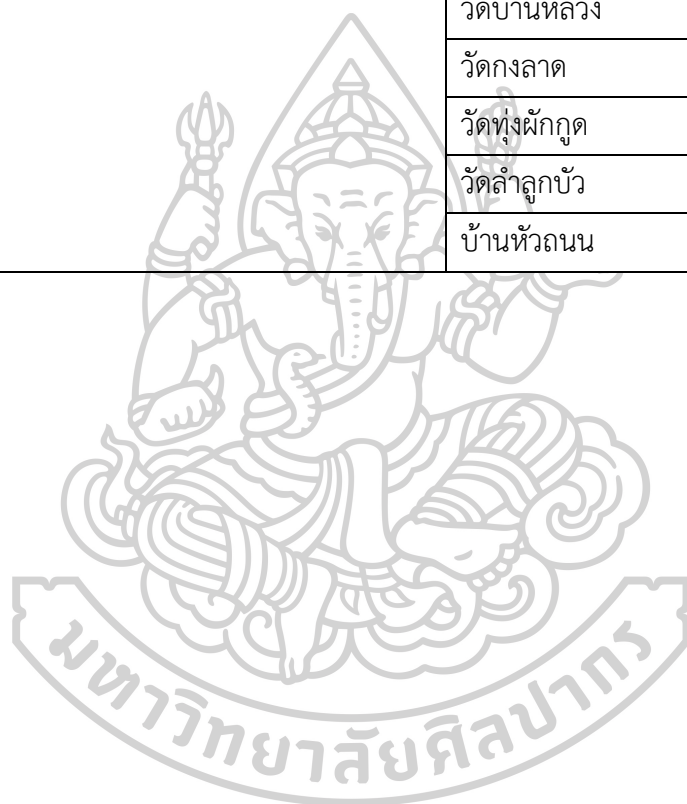
รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่	อำเภอ	ชื่อโรงเรียน
1	เมืองนครปฐม	วัดธรรมศาลา
2		อนุบาลนครปฐม
3		วัดพะเนียงแตก
4		วัดดอนขนก
5		วัดดอนยายหอม
6		บ้านทุ่งน้อย
7		บ้านลำท่าโพ
8		วัดพระประโทนเจดีย์
9		บ้านต้นสำโรง
10		บ้านรางมะเตี
11		วัดสามควายเผือก
12		วัดตาก้อง
13		บ้านมาบแค
14		หลวงพ่อแช่มวัดตาก้องอนุสรณ์
15		วัดพระปฐมเจดีย์
16		วัดโพรงมะเตี
17		วัดหุบก
18		วัดศรีวิสารวาจา
19		วัดบ้านยาง
20		บ้านคอวัง
21		บ้านหนองกะโดน
22		บ้านคลองยาง
23		บ้านลำพญา
24		บ้านหนองหิน
25		วัดเกาะวังไทร
26		วัดสระกะเทียม
27		วัดลาดหญ้าแพรก

ที่	อำเภอ	ชื่อโรงเรียน
28	เมืองนครปฐม	วัดใหม่ดอนทราย
29		วัดใหม่ห้วยลึก
30		วัดรางปลาหมอ
31		วัดหนองเสือ
32		วัดหนองดินแดง
33		วัดวังเย็น
34		บ้านไร่ต้นสำโรง
35		วัดลาดปลาเค้า
36		บ้านหนองงูเหลือม
37		กำแพงแสน
38	อินทศักรดีศึกษาลัย (บ้านยาง)	
39	บ้านหนองไผ่งาม	
40	วัดวังน้ำเขียว	
41	บ้านดอนซาก	
42	บ้านคลองตัน	
43	วัดทุ่งกระพังโหม	
44	วัดบ่อน้ำจืด	
45	วัดสระพัง	
46	บ้านดอนทอง	
47	วัดประชาราษฎร์บำรุง	
48	บ้านห้วยด้วน	
49	วัดปลักไม้ลาย	
50	บ้านอ้อกระทิง	
51	บ้านสระน้ำส้ม	
52	วัดลาดหญ้าไทร	
53	บ้านห้วยขวาง	
54	บ้านรางอีเม้ย	

ที่	อำเภอ	ชื่อโรงเรียน
55	กำแพงแสน	วัดสองห้อง
56		บ้านหนองขาม
57		เมืองเก่ากำแพงแสน
58		บ้านบ่อน้ำพุ
59		บ้านหลักเมตร
60		บ้านหนองโสน
61		วัดหนองโพธิ์
62		วัดกำแพงแสน
63		บ้านบัวแดง
64		วัดหนองศาลา
65		วัดนิยมธรรมวราราม
66		บ้านหนองกร่าง
67		วัดหนองจิก
68		บ้านห้วยรางเกตุ
69		วัดศาลาตึกสิทธิชัยวิศาล
70		วัดไร่แดงทอง
71		ประถมฐานบินกำแพงแสน
72		วัดสระสี่มุม
73		บ้านหนองเขมร
74		วัดหนองกระทุ่ม
75	วัดโพธิ์งาม	
76	ดอนตูม	วัดสามง่าม
77		วัดลำเหย
78		วัดทุ่งสีหลง
79		บ้านรางมูก
80		บ้านใหม่
81		วัดแหลมมะเกลือ

ที่	อำเภอ	ชื่อโรงเรียน
82	ดอนตูม	วัดตะโกสูง
83		วัดห้วยพระ
84		วัดเลาเต่า
85		วัดทุ่งพิชัย
86		บ้านแจรงาม
87		บ้านสามแก้ว
88		วัดบ้านหลวง
89		วัดกงลาด
90		วัดทุ่งผักกูด
91		วัดลำลูกบัว
92		บ้านหัวถนน





ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1

.....

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 1 คน
2) ครู จำนวน 1 คน

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน จำนวน 69 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร จำนวน 26 ข้อ

ตอนที่ 3 ประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 38 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวณัชชา คุ่มเงิน

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	() 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี	() 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	() 03
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครู	() 04
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี	() 05



ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 5	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	มาก
ระดับ 3	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านเมตตา (loving-kindness) (X_1)							
1	ผู้บริหารมีความปรารถนาดีในการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ						() 06
2	ผู้บริหารมุ่งช่วยเหลือให้ครูมีความสุข ประสบความสำเร็จ และเจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงาน						() 07
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่มีควมริษยาหรือความเกลียดชังส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง						() 08
4	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติตามความถนัดและความสามารถ						() 09
5	ผู้บริหารให้อภัยครูเมื่อครูปฏิบัติงานผิดพลาดโดยไม่เจตนา						() 10
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ผ่อนคลาย						() 11
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีในโรงเรียน						() 12
ด้านกรุณา (compassion) (X_2)							
8	ผู้บริหารให้ความสงสาร และเห็นอกเห็นใจครูโดยมีเจตนาที่บริสุทธิ์						() 13

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
9	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเมื่อครูประสบปัญหาหรือมีความทุกข์ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เกิดจากการปฏิบัติงาน						() 14
10	ผู้บริหารรับผิดชอบแทนครูเมื่อเกิดปัญหาหรือความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการสั่งการของผู้บริหาร						() 15
11	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าพบเพื่อปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถประสานงานได้ตลอดเวลา						() 16
12	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก						() 17
13	ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจในการเป็นผู้บริหาร มาข่มขู่หรือสั่งการให้ครูปฏิบัติในสิ่งที่ไม่เต็มใจ และไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน						() 18
ด้านมุทิตา (sympathetic joy) (X₃)							
14	ผู้บริหารมีความปีติยินดีต่อครูที่ประสบความสำเร็จ โดยปราศจากความอิจฉา และความริษยา						() 19
15	ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วยความจริงใจ โดยไม่กลัวว่าครูจะมีความก้าวหน้ามากกว่าตนเอง						() 20
16	ผู้บริหารแสดงความยินดีกับครูที่ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วยการกล่าวชื่นชมหรือให้รางวัล						() 21
17	ผู้บริหารยกย่องชื่นชมครูที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี						() 22
18	ผู้บริหารยกย่องชื่นชมครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์						() 23

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
19	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรมมุทิตาจิต แสดงความยินดีแก่ครูที่เกษียณอายุราชการ						() 24
20	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดกิจกรรมต้อนรับครู ที่มาบรรจุรับราชการหรือย้ายมาดำรงตำแหน่งครู						() 25
ด้านอุเบกขา (equanimity) (X₄)							
21	ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่เหมาะสม โดยปราศจากอคติ ในการมอบหมายงานหรือสั่งการ						() 26
22	ผู้บริหารกำหนดภาระงานและมอบหมายงาน ให้ครูอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ						() 27
23	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู และกระทำการต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล ไม่นำความคิดเห็นส่วนตัวมาเป็นหลักในการตัดสินใจ						() 28
24	ผู้บริหารมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินเงินเดือนของครู อย่างโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ						() 29
25	ผู้บริหารมีใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง เมื่อเกิดกรณีความขัดแย้งระหว่างครู						() 30
26	ผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นธรรม แก่ครูที่กระทำผิดโดยปราศจากอคติส่วนตัว						() 31

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 5	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	มาก
ระดับ 3	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	น้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ประสิทธิภาพของโรงเรียน	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (safe and orderly environment) (Y₁)							
1	บรรยากาศของโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้						() 32
2	สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และกิจกรรมสาธารณประโยชน์						() 33
3	ภายในโรงเรียนมีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอสำหรับนักเรียน						() 34
4	มีการดูแลรักษาความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบและปลอดภัย						() 35
5	มีการรักษาและซ่อมแซมสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้งานได้อยู่เสมอ						() 36
6	มีการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้นักเรียนมีเจตคติที่ดี มีสังคมที่ดี และมีความเป็นประชาธิปไตย						() 37
7	ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้สึกมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน						() 38
8	นักเรียนมีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบ						() 39

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (clear school mission) (Y₂)							
9	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน						() 40
10	พันธกิจของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน						() 41
11	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน						() 42
12	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน						() 43
ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) (Y₃)							
13	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี						() 44
14	ผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ						() 45
15	ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการเรียนรู้เป็นอย่างดี						() 46
16	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้						() 47
17	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้						() 48
18	ผู้บริหารมีการนิเทศการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอยู่เสมอ						() 49
ด้านความคาดหวังที่สูง (climate of high expectation) (Y₄)							
19	ครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อที่จะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้						() 50
20	ครูเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ควบคู่กับการสอนด้านวิชาการให้กับนักเรียน						() 51

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
21	ครูสามารถแสดงออกถึงความรู้และทักษะเบื้องต้นให้กับนักเรียนได้เห็นอยู่เสมอ						() 52
22	ครูมีความสามารถในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้						() 53
23	ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						() 54
24	ครูส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง						() 55
25	ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้						() 56
ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) (Y₅)							
26	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมาปฏิบัติงานก่อนเวลาราชการและเลิกปฏิบัติงานหลังเวลาราชการ						() 57
27	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุ่มเทและให้เวลาในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน						() 58
28	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย						() 59
29	ครูวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การฝึกและการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับนักเรียน						() 60
30	ครูมีการอบรม แนะนำ และให้คำปรึกษาแก่นักเรียนอยู่เสมอ						() 61
ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) (Y₆)							
31	ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคลได้						() 62
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล						() 63

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
33	ครูนำผลการดำเนินกิจกรรม หรือผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียนได้						() 64
34	ครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนต่อผู้บริหาร และผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง						() 65
ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations) (Y7)							
35	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรกับผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน						() 66
36	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุน ในภารกิจและกิจกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง						() 67
37	ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ						() 68
38	ผู้ปกครองมีส่วนในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น						() 69



