



การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร*

DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS ACCORDING TO SANGAHAVATTHU
PRINCIPLES IN PRIMARY SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN
ADMINISTRATION

¹พระครูไพโรจน์กิจจาทร (สกุล สุภโท) Phrakrupirotkitjathorn (Sakul Subhaddo),

²สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย Suddhipong Srivichai, ³สมศักดิ์ บุญปู Somsak Boonpoo

^{1,2,3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: sakulsubhaddo@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 และ 3) เพื่อเสนอกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา 390 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 24 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 เสนอกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ด้วยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม และความรู้ความสามารถ 2) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนทางด้านร่างกายและการแสดงออกของพฤติกรรม 3 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม และความรู้ความสามารถ โดยบูรณาการกับหลักสังคหวัตถุ 4 อันหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวหัวใจ ผูกไมตรีเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ประสานจิตใจ 4 ประการ ได้แก่ (1) ทาน การให้ (2) ปิยวาจา วาจาไพเราะ (3) อัตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ (4) สมานัตตตาวางตนเหมาะสม และ 3) กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (SAS) ประกอบด้วย (1) หลักการ (2) จุดมุ่งหมาย (3) ระบบการดำเนินการ (4) กระบวนการดำเนินการ เป็นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 กับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน

คำสำคัญ: การพัฒนา, ผู้บริหารสถานศึกษา, สังคหวัตถุ 4, โรงเรียนประถมศึกษา



Abstract

The purposes of this research article were 1) to study the characteristics of school administrators in primary schools under Bangkok Metropolitan Administration, 2) to develop primary school administrators according to Sangahavatthu IV principle, and 3) to propose the development process for school administrators according to Sangahavatthu IV principle. Mixed methods research was designed and there were 3 research steps, which consisted of step 1 studying the characteristics of school administrators in elementary schools. Questionnaires were used by 390 school administrators in primary school. Data were analyzed using descriptive statistics such as frequency, percentage, mean and standard deviation. Step 2 was to develop the school administrators according to Sangahavatthu 4 principle using interview with 24 key informants. Data was analyzed by content analysis. Step 3 was to propose the development process of the school administrators according to Sangahavatthu 4 principle by having a focus group discussion of 9 experts, and data was analyzed using content analysis. The findings of this study were 1) the characteristics of administrators in primary schools under Bangkok Metropolitan Administration were shown overall at high level in 3 aspects consisted of leadership, morality and ethics, knowledge and ability. 2) The development of the characteristics of school administrators according to physical and performance aspects in 3 characteristics consisted of leadership, morality and ethics, and knowledge and ability integrating with Sangahavatthu IV principles that bases and acts of solidarity, sympathy, and doing favours, giving kindly speech, useful conduct, and even and equal treatment. 3) School administrators' development process according to Sangahavatthaya 4 principle for the primary school under Bangkok (SAS) consisting of (1) principles, (2) objectives, (3) operating systems, and (4) operational processes which is the development of school administrators according to Sangahavatthu IV principle for the primary school under Bangkok by integrating Sangahavatthu IV principle with the characteristics of the school administrators in all 3 aspects.

Keywords: Development, School Administrators, Sangahavatthu 4, Primary Schools

บทนำ

องค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคราชการ การบริหารงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารงาน มีองค์ประกอบหลัก 4 อย่าง ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหาร และถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีประโยชน์อย่างมหาศาลในกระบวนการผลิตตัวป้อนทั้ง 4 อย่างนั้น ปัจจัยทุกตัวต้องมีบุคลากร เป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ดังนั้น จึงมีความจำเป็น



อย่างยิ่งที่องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รุ่ง แก้วแดง, 2553, หน้า 11)

การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของชาติ ถ้าการจัดการศึกษาของชาติมีคุณภาพก็หมายถึง ประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้น โรงเรียนจึงนับเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด และผู้บริหารโรงเรียนก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารจะบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ได้ดี และมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานให้โรงเรียน มีการดำเนินงานในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ วิสัยทัศน์ จึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเกิดความสำเร็จตลอดจนมีผลสัมฤทธิ์สูง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2555, หน้า 7-8) เหตุนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้นำต้องเป็นคนดี และเก่งในสายตาประชาคมแล้วต้องอาศัยหลักพุทธธรรมในการสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นคนที่เป็นแบบอย่างของผู้ได้บังคับบัญชา และชุมชน สังคม โดยมีหลักธรรมสำหรับผู้นำในสถานศึกษา ต้องเก่งสองอย่างพร้อมๆ กันคือ การเก่งคน ประยุกต์ใช้กับภาวะผู้นำและการติดต่อสื่อสาร เพื่อเกื้อกูลกัน ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมนี้เพื่อการครองใจคน ด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 (พระครูโอภาสนนทกิตต์ (ศักดา แสงทอง), กัมมัธย สัจจา, 2557, หน้า 135-144)

โรงเรียนนับเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญสถาบันหนึ่ง ที่นำนโยบายของทางการศึกษาไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งการจัดการศึกษาในโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ความหวังในอนาคตของเยาวชนของชาติจึงต้องฝากไว้กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ความหวังในอนาคตของเยาวชนในชาติจึงต้องฝากไว้กับผู้บริหารโรงเรียนเกือบทั้งสิ้น (สมชาย รัตนทองคำ, 2556, หน้า 12) ดังนั้น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งเช่นนี้แล้วจึงจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องตระหนักในหน้าที่ที่จะต้องบริหารงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จให้จงได้ ฉะนั้นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนต้องถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะโรงเรียนมีองค์ประกอบอยู่ 2 ประการ คือ คนและงาน นั้นหมายความว่า การบริหารคนอย่างไรจะได้มา ซึ่งความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ คนถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะคนเป็นผู้กระทำให้เกิดปัจจัยอื่นๆ โดยเฉพาะงานก็คนเป็นผู้ทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายจากสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และอื่นๆ อีกนานัปการ เมื่อวัตถุดิบและวัฒนธรรมทางสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป คนไทยในสังคมจึงต้องมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนา และได้รับการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน เพราะจะทำให้เกิดความสมดุลในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป ถ้าหากสิ่งหนึ่งเปลี่ยนไปแต่อีกสิ่งหนึ่งนิ่งหยุดอยู่กับที่ย่อมไม่เกิดผลดีแน่นอน ดังนั้นการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนในระดับรากหญ้า ให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุกๆ ด้าน

การพัฒนาผู้บริหารตามแนวการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของโรงเรียน อยู่ในภารกิจงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 มาตรา 8 วรรค 2 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 16) มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนา



บุคลากร รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในการนำหลักการบริหารมาใช้ในการบริหารตนเองของผู้บริหาร ควรมีการเรียนรู้จากการทำงาน การรักษาสุขภาพ การทำงานอย่างมีความสุข การพักผ่อนหย่อนใจ ความมีจิตใจที่เข้มแข็ง มั่นคง การควบคุมตนเอง การมีวิสัยทัศน์ ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การประหยัดและเก็บออม การรักษาระเบียบวินัยและเคารพกฎหมาย การปฏิบัติตามคุณธรรมของศาสนา และการมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ (พระครูปลัดสุวรรณ์ สิริวิฑูรโก (อุกฤษโชค) และศุภญาณ ตรีคำไทย, 2562, หน้า 266-277)

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีภารกิจจัดการศึกษาเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษา ซึ่งมีจำนวน 50 เขต ประกอบด้วย 435 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 1,015 คน และครู จำนวน 13,143 คน รวมทั้งสิ้น 14,158 คน สภาพความพร้อมในโรงเรียนนั้นมีการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลังคน การเสริมสร้างการปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด คุณภาพของบุคลากร จำนวนครูและบุคลากรไม่ครบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด จึงทำให้มีผลกระทบถึงงานทางด้านวิชาการ แต่ทั้งนี้ ล้วนส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารทั้งสิ้นซึ่งถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จที่ยั่งยืนต่อการปฏิบัติงาน ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เป็นองค์กรยุคใหม่ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และกระบวนการทำงานต้องเน้นผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า บุคลากรต้องมีความเป็นมืออาชีพ มีศักยภาพ คุณภาพ และประสิทธิภาพ ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาบุคลากรได้รับการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวในระดับน้อย และยังไม่เป็นระบบต่อเนื่อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในโรงเรียนว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด (กองนโยบายและแผนงาน สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร, 2550) โดยเฉพาะคุณธรรมผู้บริหาร ความเคยชินในการประพฤติดีงามอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารที่มีคุณธรรมมากจึงมีกิเลสน้อยและผู้มีกิเลสมากก็จะมีคุณธรรมน้อย ผู้ที่มีคุณธรรมมากกว่ากิเลส จะได้รับการยกย่องว่าเป็นคนดี ส่วนผู้ที่มีกิเลสมากกว่าคุณธรรมจะได้รับการตำหนิว่าเป็นคนไม่ดี คุณธรรมสำหรับผู้บริหารเป็นคุณลักษณะที่เป็นความดีงามและความจริงที่มีอยู่ใน ตัวผู้บริหารและจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมหรือกระทำกิจกรรมจากสภาพจิตที่เป็นกุศลอันจะยัง ประโยชน์ให้กับตนเอง ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา นักเรียน นิสิต นักศึกษา เพื่อนร่วมงาน สถานศึกษาและ สังคมประเทศชาติ (แสง จันทรงาม, 2550, หน้า 13-14) ซึ่งหลักธรรมที่มีความเหมาะสมกับการบริหารงานของผู้บริหารนั้น คือ หลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย 1) ทาน การให้ 2) เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก 3) อตถจริยา ความประพฤติประโยชน์ และ 4) สมานัตตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ (อง.จตุกก. (ไทย) 21/32/42) ซึ่งหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมเบื้องต้นในการปกครองและดูแลคน เพื่อยึดเหนี่ยวจิตใจคนและกำกับดูแลความประพฤติของผู้ปฏิบัติให้อยู่ในทำนองคลองธรรม ความถูกต้อง ความโปร่งใส เป็นบุคคลที่น่าเคารพและนำความร่วมมือมาสู่ระบบการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาที่ก้าวหน้าและยั่งยืนต่อไป



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเสนอกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology Research) ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวิธีการเก็บข้อมูล การวิจัยได้แก่

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการศึกษาวเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม และใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา

2. ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

- 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 1) ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 50 เขต ประกอบด้วย 435 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 1,015 คน และครู จำนวน 13,143 คน รวมทั้งสิ้น 14,158 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดจากตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane (อ้างใน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ, 2552, หน้า 45) เป็นตารางที่ใช้หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าสัดส่วนของประชากรและกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับค่าความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 390 คน คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างของแต่ละกลุ่มของประชากรตามจำนวนสัดส่วน

- 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามปลายเปิดตามกรอบแนวคิด ซึ่งสังเคราะห์จากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.3 การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) นำเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์พิจารณาตรวจสอบประเด็นคำถาม เนื้อหาสาระ ให้มีความครอบคลุมสอดคล้องกับกรอบแนวคิด 2) นำแบบสอบถามปลายเปิด เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและความสอดคล้องของข้อคำถามกับกรอบแนวคิด แล้ววิเคราะห์หาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.7-1.00 ถือได้ว่าแบบสอบถามได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ 3) นำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างทดสอบในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา หรือวิธีของ Cronbach ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .875 จากนั้นทำการปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำไปแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง



2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล 1) ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์โดยมีเกณฑ์ระดับการให้คะแนนของของลิเกิร์ต (Likert) (อึ้งใน บุญชม ศรีสะอาด, 2558, หน้า 99)

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถ์ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวิธีการเก็บข้อมูลการวิจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารที่เป็นหนังสือ ตำรา งานเขียน บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีการพัฒนา แนวคิดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา แนวคิดหลักพรหมวิหารธรรม และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 24 คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 1) หลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา 2) หลักการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถ์ 4

ขั้นตอนที่ 3 เสนอกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถ์ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ด้านการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ด้านหลักพุทธธรรม ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 9 รูป/คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม คือ 1) ความเหมาะสมของภาพกระบวนการพัฒนา 2) ความเหมาะสมขององค์ประกอบของกระบวนการพัฒนา

สรุปผลการวิจัย

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านมีภาวะผู้นำ 2) ด้านมีคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านมีความรู้ความสามารถ ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านมีภาวะผู้นำ	4.20	0.81	มาก	1
2. ด้านมีคุณธรรมจริยธรรม	4.14	0.72	มาก	3
3. ด้านมีความรู้ความสามารถ	4.16	0.66	มาก	2
รวม	4.15	0.67	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงจากน้อยไปหามาก คือ คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านมีภาวะผู้นำ ด้านมีความรู้ความสามารถ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านมีคุณธรรมจริยธรรม ตามลำดับ



2. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยหลัก 2 ประการ ได้แก่

2.1 การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา 3 ประการ

1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมีภาวะผู้นำ (1) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ (2) สามารถการจูงใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (3) สามารถสร้างทีมงานได้ดี (4) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (5) มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน

2) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมีคุณธรรมจริยธรรม (1) มีความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน (2) มีความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน (3) ประพฤติตนอยู่ในศีล 5 เป็นพื้นฐานของชีวิต (4) ประหยัดและอดออม ละเว้นจากอบายมุขทั้งปวง (5) รู้จักหรือรู้วิธีการบังคับตนเองและสำรวมตนเอง ไม่ละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรมและวัฒนธรรมของสังคม

3) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านมีความรู้ความสามารถ (1) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานได้ (2) มีเหตุผลในการตัดสินใจ มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน (3) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (4) แก้ปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม (5) บริหารทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

2.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4

1) ทาน การให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละช่วยเหลือแบ่งปัน (1) ควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อนด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ (2) ควรให้อภัยอยู่เสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน (3) ควรมีวิจารณ์ญาณ สังเกต และเข้าใจพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี (4) ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีสวัสดิการด้วยความเหมาะสม (5) ควรให้ความช่วยเหลือและแบ่งปันแก่บุคลากรการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค

2) ปิยวาจา การพูดอย่างรักกัน วาจาสุภาพอ่อนหวานน่าฟัง (1) ควรเป็นบุคคลที่พูดจริง ทำจริง พูดอย่างไรทำอย่างนั้น มีสัจจะต่อคำสัญญา (2) ควรทำตนให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือได้ โดยการพูดจริงทำจริงตามสัญญาประชาคม (3) ควรมีความเป็นกัลยาณมิตรพูดจาทักทายด้วยน้ำเสียงที่จริงใจ (4) ควรพูดอธิบายข้อมูลข่าวสารด้วยความสุภาพ ถึงแม้จะประสบกับภาวะเครียด หรือสับสน (5) ควรรู้จักกาลเทศะในการพูดและการกระทำสิ่งต่างๆ

3) อัตถจริยา การทำประโยชน์ชวนช่วยช่วยเหลือ (1) ควรสำนึกในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ไว้วางไว้อย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ก้าวล่วงแทรกแซงหน้าที่ของผู้อื่น (2) ควรปรับตัวเข้ากับทั้งผู้ใหญ่กว่าและผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ทัศนคติของสังคม และภูมิศาสตร์ดินฟ้าอากาศได้ (3) ควรสร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (4) ควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก (5) ควรมีบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับและส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตาม

4) สมานัตตตา การเอาตัวเข้าสมานปฏิบัติต่อคนทั้งหลายอย่างเท่าเทียมกัน (1) ควรจะมีการวางตัวให้เหมาะสมแก่สถานะของตนเองไม่เลือกปฏิบัติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นกลางไม่ลำเอียง ให้ความน่าเคารพ น่าเลื่อมใส่น่าศรัทธาของผู้ร่วมงาน (2) ควรมีการบริหารการวางแผนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ (3) ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน และในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติผู้อื่น ควรเป็นผู้ที่มีความสุขุมรอบคอบ กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างรอบคอบ เป็นผู้ที่มีความเที่ยงตรงและโปร่งใส เป็นกลาง (4) ควรรู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป (5) ควรผู้ยึดมั่นในปรัชญาของการศึกษาด้วยการปฏิบัติและวางตนอย่างนักการศึกษา



3. กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

3.1 หลักการ หลักการในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 หลักการ ดังนี้

1) หลักการบริหารโรงเรียน เป็นการดำเนินการในการทำงานของโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารงานวิชาการ (2) การบริหารงานงบประมาณ (3) การบริหารงานบุคคล (4) การบริหารงานทั่วไป

2) หลักการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการพัฒนาลักษณะทางด้านร่างกายและการแสดงออกของพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นส่วนของอุปนิสัย 3 ประการ ได้แก่ (1) มีภาวะผู้นำ (2) มีคุณธรรมจริยธรรม (3) มีความรู้ความสามารถ

3) หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน ผูกไมตรีเอื้อเพื่อเกื้อกูล ประสานใจกัน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ทาน การให้ (2) ปิยวาจา วาจาไพเราะ (3) อตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ (4) สมานัตตตา วางตนเหมาะสม

3.2 จุดมุ่งหมาย

1) เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครได้มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะที่เหมาะสม โดยใช้การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

2) เพื่อให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา

3) เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรในสถานศึกษา สามารถนำหลักการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

3.3 ระบบการดำเนินการ วิธีดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) แต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบ 2) ประชุมชี้แจงคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาในทิศทางนโยบายและมาตรการการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 3) คณะกรรมการบริหารนำเสนอการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นชอบ 5) ประชุมชี้แจงคณะครู กรรมการ และชุมชนเครือข่ายรับฟังความคิดเห็นและวางแผนดำเนินการร่วมกัน 6) ร่วมจัดพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแผนงานที่กำหนดร่วมกัน 7) ร่วมตรวจสอบงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ดำเนินการในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ 8) ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีการประเมินผล สรุปรายงานผลการดำเนินการในภาพรวม และเผยแพร่ให้แก่ทุกภาคส่วนต่อไป

3.4 กระบวนการดำเนินการ กระบวนการดำเนินการการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นการบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 กับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านมีภาวะผู้นำ 1) ด้านทาน การให้ (1) มีการให้ความช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค (2) มีการส่งเสริมบุคลากรในด้านสวัสดิการต่างๆ (3) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการอบรม เข้าร่วมสัมมนาวิชาการเนื่องในโอกาสต่างๆ 2) ด้านปิยวาจา วาจาไพเราะ (1) พุดจายกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (2) พุดด้วยวาจาที่ไพเราะ



อ่อนหวานชวนฟัง (3) พูดด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง ต่อผู้ได้บังคับบัญชา 3) ด้านอัตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ (1) มองโลกในแง่ดีและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (2) มีความกล้าคิดนอกกรอบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ (3) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และ 4) ด้านสมานัตตตา วางตนเหมาะสม (1) ได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากผู้ร่วมงาน (2) วางตัวอย่างเหมาะสม น่าเชื่อถือ ศรัทธาของผู้อื่น (3) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี พร้อมทั้งจะช่วยเหลือผู้อื่นตามโอกาส

ด้านที่ 2 ด้านมีคุณธรรมจริยธรรม 1) ด้านทาน การให้ (1) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ (2) สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ (3) ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี 2) ด้านปิยวาจา วาจาไพเราะ (1) ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา (2) มีความจริงใจ รักษาคำพูดที่ตนได้พูดไว้ (3) ไม่หวั่นไหวในคำติฉินนินทาและไม่ตอบโต้ด้วยถ้อยคำที่ไม่สุภาพ 3) ด้านอัตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ (1) มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูดาย เมื่อเห็นผู้ได้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือ (2) มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา (3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง และ 4) ด้านสมานัตตตา วางตนเหมาะสม (1) เปิดใจกว้างยอมรับและรับรู้ประสบการณ์ของผู้อื่นได้เสมอ (2) มีการยกย่องผู้ที่ประพฤติตนเป็นคนดี และมีบทลงโทษผู้ที่กระทำความผิดตามความเหมาะสม (3) ทำตนเสมอต้นเสมอปลายกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

ด้านที่ 3 ด้านมีความรู้ความสามารถ 1) ด้านทาน การให้ (1) สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ตรงความรู้ความสามารถ (2) สามารถพิจารณาผู้ทำคุณประโยชน์ให้เจริญรุ่งเรืองในหน้าที่การงาน (3) ให้ความดีความชอบอย่างสมเหตุสมผล 2) ด้านปิยวาจา วาจาไพเราะ (1) สามารถลำดับการพูดเกี่ยวกับการศึกษาได้เป็นอย่างดี (2) ชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่นุ่มนวลสละสลวย (3) สามารถพูดโน้มน้าว จูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ 3) ด้านอัตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ (1) มีความสามารถในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (2) สามารถคิด วิเคราะห์ เพื่อการวางแผน และแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ (3) มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันทั่วทั้งที่ และ 4) ด้านสมานัตตตา วางตนเหมาะสม (1) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี (2) มีความสามารถในการวางตัวได้อย่างเหมาะสม (3) สามารถปรับตัวเข้าหาผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพบผลการวิจัยที่สามารถจะนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านมีภาวะผู้นำ 2) ด้านมีคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านมีความรู้ความสามารถ พบว่าความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการบริหารงานที่ดี มีประสิทธิภาพ เป็นอย่างดีเยี่ยม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประคอง รัตมีแก้ว (2551) ที่ได้ทำการวิจัยพบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ คือ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร การครองตน ความสามารถในการปฏิบัติงาน และบุคลิกภาพ และแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารควรจะมีการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำโดยศึกษาการปฏิบัติงานการศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเข้ารับการฝึกอบรม และการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ



2. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนทางด้านร่างกายและการแสดงออกของพฤติกรรม ได้แก่ ภาวะผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม และความรู้ความสามารถ โดยบูรณาการกับหลักสังคหวัตถุ 4 อันหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ ผูกไมตรีเอื้อเพื่อเกื้อกูล ประสานจิตใจ 4 ประการ ได้แก่ (1) ทาน การให้ (2) ปิยวาจา วาจาไพเราะ (3) อตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ (4) สมานัตตตา วางตนเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย โล้วมันคง (2553) ได้ทำการวิจัยผลพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเรื่องทาน (การให้) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) และอาชวะ (ความเป็นผู้ตรง)

3. กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย (1) หลักการ (2) จุดมุ่งหมาย (3) ระบบการดำเนินการ (4) กระบวนการดำเนินการ เป็นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 กับคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพโรจน์ พรหมมีเนตร (2552) ได้ทำการวิจัยผลพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย 1) หลักการพัฒนา 2) ขั้นตอนและวิธีการพัฒนา 3) เป้าหมายการพัฒนา และผลการตรวจสอบพบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวดี วงษ์สกุล (2555) ได้ทำการวิจัยพบว่า การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบมีความเหมาะสม หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ปัจจัย และกระบวนการพัฒนา มีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยเป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครได้ใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (SAS) เป็นกระบวนการบริหารเพื่อให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรในสถานศึกษา สามารถนำหลักการพัฒนาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ สรุปเป็น SAS ดังนี้

S = Sangahavatthu เป็นหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน ผูกไมตรีเอื้อเพื่อเกื้อกูล ประสานใจกัน เหมาะสำหรับผู้บริหาร มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทาน การให้ คือ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อนด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ให้อภัยอยู่เสมอ มีวิจารณ์ญาณ สังเกตและเข้าใจพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีสวัสดิการด้วยความเหมาะสม และให้ความช่วยเหลือและแบ่งปันแก่บุคลากรการปฏิบัติงาน 2) ปิยวาจา วาจาไพเราะ คือ พูดจริง ทำจริง พูดอย่างไรทำอย่างนั้น มีสัจจะต่อคำสัญญา ทำตนให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือได้ เป็นกัลยาณมิตรพูดจาหักทลายด้วยน้ำเสียงที่จริงใจ พูดอธิบายข้อมูลข่าวสารด้วยความสุภาพ และรู้จักกาลเทศะในการพูดและการกระทำสิ่งต่างๆ 3) อตถจริยา ประพฤติตนเป็นประโยชน์ คือ ปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้วางไว้อย่างมีความรับผิดชอบ ปรับตัวเข้ากันได้กับทั้งผู้ใหญ่กว่า

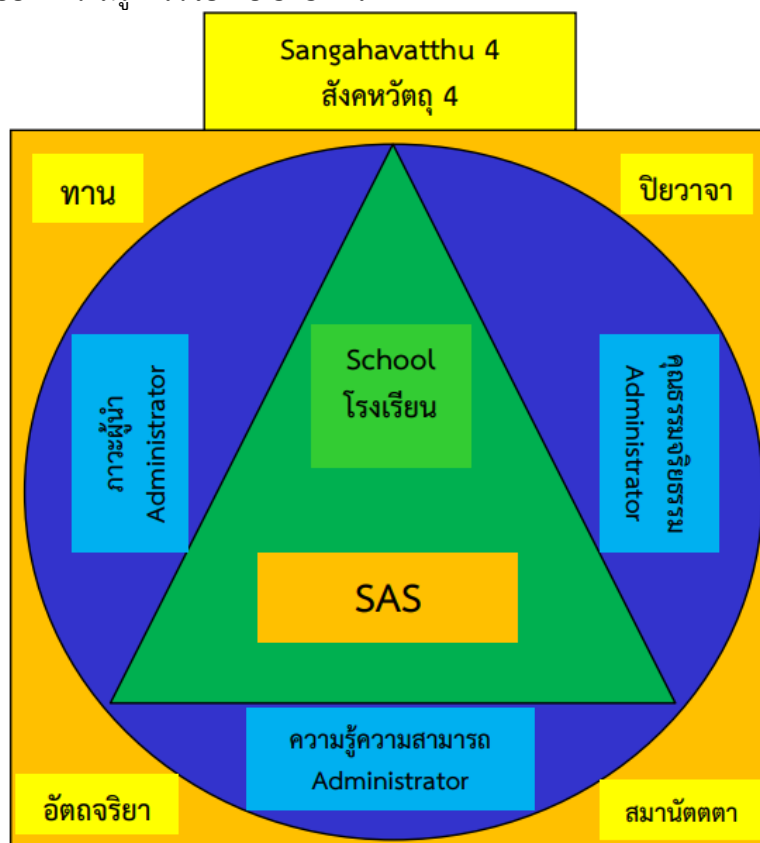


และผู้ที่บังคับบัญชา สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ทักษะคติของสังคม และภูมิศาสตร์ดินฟ้าอากาศได้ สร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก และมีบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับและส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตาม 4) สมานัตตตา วางตนเหมาะสม คือ วางตัวให้เหมาะสมแก่สถานะของตนเอง เป็นกลางไม่ลำเอียง ให้มีความน่าเคารพ น่าเลื่อมใสในศรัทธาของผู้ร่วมงาน วางแผนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความเที่ยงตรงและโปร่งใส รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ และอ่อนตัวตามเหตุการณ์

A = Administrator เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ประการ ได้แก่ 1) มีภาวะผู้นำ คือ สามารถควบคุมอารมณ์ จูงใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างทีมงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน 2) มีคุณธรรมจริยธรรม คือ ความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การงาน ความเมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน ประพฤติตนอยู่ในศีล 5 เป็นพื้นฐานของชีวิต ประหยัดและอดออม เว้นจากอบายมุขทั้งปวง รู้วิธีการบังคับตนเองและสำรวมตนเอง ไม่ละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรมและวัฒนธรรมของสังคม 3) มีความรู้ความสามารถ คือ กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานได้ มีเหตุผลในการตัดสินใจ มีความรู้ทันต่อ เหตุการณ์ปัจจุบัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แก้ปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม และบริหารทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน

S = School เป็นการบริหารโรงเรียน เป็นการดำเนินการในการทำงานด้านต่างๆ ทั้ง 4 ด้านของโรงเรียน ได้แก่ (1) การบริหารงานวิชาการ (2) การบริหารงานงบประมาณ (3) การบริหารงานบุคคล (4) การบริหารงานทั่วไป

โดยสรุปองค์ความรู้การวิจัย คือ SAS ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย “SAS”



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านทาน ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อนด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์และจะต้องรู้จักให้อภัยอยู่เสมอเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกันเป็นต้น

1.2 ด้านปียาจา ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความเป็นกัลยาณมิตร พุดจาทักทายด้วยน้ำเสียงที่จริงใจ และควรพุดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่างๆ ด้วยความสุภาพ ถึงแม้จะประสบกับภาวะเครียด เป็นต้น

1.3 ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารโรงเรียนควรมีสร้างความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รวมถึงจะต้องไม่ยึดติดกับบุคคล หรืองานนั้น แต่ควรคำนึงถึง ผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก และจะต้องมีบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ ที่ทุกคนยอมรับ และส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตาม

1.4 ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทำงานโดยยึดกฎระเบียบมากกว่าการยึดติดกับผลของงาน และควรสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่เหมาะสมมาใช้ในการดำเนินงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอื่นๆ เช่น อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 เป็นต้น ที่มีสามารถประยุกต์กับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ในโรงเรียน หรือหน่วยงานต่อไป เพื่อจะได้พิจารณาผลสัมฤทธิ์ต่อการศึกษากการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การมีส่วนร่วม นวัตกรรมการศึกษา เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กองนโยบายและแผนงาน สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร. (2550). **สถานศึกษาทุกสังกัด เขตกรุงเทพมหานคร**. แหล่งที่มา <http://cpd.bangkok.go.th:90/web2/strategy/reportstudy50/socialwell/50-1%20schoolinbma.pdf> สืบค้นเมื่อ 10 ธ.ค. 2562.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: บิสนเนสอาร์แอนด์ดี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2558). **วิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- ประคอง รัชมีแก้ว. (2551). **คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ**. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พระครูปลัดสุราวุฒิ สิริวฑฒโก (อุกฤษโชค) และศุภกัญญา ศรีคำไทย. (2562). การบริหารตนตามแนวพุทธธรรมเพื่อบริหารองค์การทางการศึกษา. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. 6(3). 266-277.



- พระครูโสภาสนนทกิตต์ (ศักดา แสงทอง), กัมยธร สัจจา. (2557). ภาวะผู้นำที่ดี เก่ง ในศตวรรษที่ 21 ในทัศนะ
พระพุทธรศาสนา. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย. 1(2). 135-144.
- ไพโรจน์ พรหมมีเนตร. (2552). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม. ดุษฎีนิพนธ์
การศึกษาดุสิตบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2555). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. นนทบุรี: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2553). ปฏิบัติการศึกษไทย. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- สมชาย รัตนทองคำ. (2556). ปรัชญาการศึกษา. ขอนแก่น: คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภาวดี วงษ์สกุล. (2555). รูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในการบริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- แสง จันทร์งาม. (2550). คู่มือพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
กรมการศาสนา.
- หัชพันธ์ เอื้อโชติคุณ. (2557). คุณลักษณะผู้นำที่ไม่ดีที่มีผลในเชิงลบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของ
ผู้ตาม. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุทัย โล้วมันคง. (2553). การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนว
พุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎี
นิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Magnuson. W. O. (1991). Characteristic of successful school business managers. *Dissertation
Abstracts International*. 35(42).
- Petros Pashiardis. (2004). Democracy and leadership in the educational system of Cyprus. *Journal of Educational Administration*. 42(6).
- Smith. H. B. (2004). Description of effective and ineffective behavior of school principals. *Dissertation Abstract International*. 35.
- Stogdill. R. M. (2004). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free.