

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธ  
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 DEVELOPMENT OF BUDDHIST BASED CHANGE AGENT LEADERSHIP OF  
 ADMINISTRATORS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE  
 SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

สุภาภรณ์ พรหมนา\* อินถา ศิริวรรณ\*\* ระวิง เรืองสังข์\*\*\*

Suphaphorn Phrommna, Intha Siriwna, Rawing Ruangsanka

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และเพื่อตรวจสอบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) คือ การวิจัยคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ 1) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 รูป/คน โดยใช้แบบการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 325 คน โดยใช้แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละความถี่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ยังยึดติดอยู่กับรูปแบบการบริหารหรือการทำงานแบบเดิม ไม่ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใน

---

\* Doctor of Philosophy (Educational Administration), Mahachulalongkornrajavidyalaya-Universit

\*\* Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

\*\*\* Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

สังคมปัจจุบัน การขับเคลื่อนองค์กร ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาสถานศึกษายังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคมได้อย่างเต็มที่ และยังไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบัน การบริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหาร 7 หลักการ ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักการพัฒนาทั้งระบบ ยังไม่ชัดเจนและไม่ครบถ้วน การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม PDCA เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังไม่ต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษามี 6 องค์ประกอบได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านสมรรถวิสัยในการทำงาน ด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีวิสัยทัศน์ แต่ในทางปฏิบัติมีความไม่สอดคล้องกัน

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำของการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) หลักการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) วัตถุประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) บริบทของสถานศึกษา ส่วนที่ 2 ตัวแบบของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) หลักธรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ หลักสัปปุริสธรรม 7 ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การเตรียมการดำเนินงาน 2) การดำเนินงาน 3) การประเมินผลการดำเนินงาน และส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วย 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง 3) การนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง 4) การสร้างความร่วมมือและเครือข่ายการพัฒนา

3. การตรวจสอบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ความเหมาะสม ด้านความถูกต้อง และความเป็นไปได้ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

## ABSTRACT

The objectives of this research were to study the current administration situation of administrators in educational institutes under the Secondary Educational Service Area Office, to develop the model for Buddhist based change agent leadership of administrators in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office, and to testify the development model for Buddhist based change agent leadership of administrators in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office. The mixed methods research was used in the study. The qualitative data were collected from in-depth interview with 5 key-informants and focus group discussions with 10 experts and then analyzed by content analysis. The quantitative data were collected by questionnaires from 325 samples consisting of school administrators. The data were analyzed by percentage, frequency, mean and standard deviation.

The study results showed that:

1. The administration was remained in a traditional style, not follow the change in present society. The organization movement was unsuccessful by the policy of government bureaucratic and educational reform. The school development did not match with the need of learners, community and society, and above all, not relevant to the present economic and social changes. The 7 administrative principles were implemented incompletely; decentralization, participation, people based authority, self-reliance administration, check and balance, and supportive leadership. The information technology, human resource development and PDCA system were used discontinuously. The 6 qualifications of administrators could not be implemented practically.

2. The development model of Buddhist based change agent leadership of administrators in educational institutions under the Secondary Educational Service Area Office consisted of 4 main factors; 1) Leading part consists of (1) principles, (2) objectives, and (3) institutional contexts, 2) Content consists of 1) components, (2) characteristics, (3) procedure, and (4) Buddhist principles, 3) The application consists of (1) preparation, (2) action, and (3) evaluation, and 4) Condition consists of (1)

coordinating administration, (2) continuous development, (3) demonstration and follow up, and (4) cooperation and network creation.

3. From the model evaluation, utility was at the highest level, followed by appropriateness, rightness and possibility respectively.

**Keywords:** Development, Leadership, The Secondary Educational Service Area Office

## 1. บทนำ

ปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษานั้น ภาวะผู้นำ (leadership) มีความสำคัญมากกว่าการจัดการ (management) สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องการอาศัยภาวะผู้นำมากกว่าการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับวิวัฒนาการของโลกเพื่อสามารถนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (sustainable competitiveness) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การที่ประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องเข้าใจปัจจัยที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล ทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Somkid Sakunsatapat, 2009) การจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้มีประชาชนมีส่วนร่วมและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลักการสำคัญดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนทุกฝ่าย อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก การปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ นอกจากจะเน้นการปฏิรูประบบและกระบวนการจัดการศึกษาแล้วยังเน้นในส่วนที่เป็นทางการ หลักการโครงสร้างและระบบบริหารให้เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ คุณภาพการศึกษา ด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 จึงกำหนดสาระการปฏิรูปให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น เป้าหมายและหลักการ สิทธิและโอกาส ระบบการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา โครงสร้างการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณทางการศึกษา สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นการปฏิรูปเพื่อให้มีเอกภาพด้านนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้พัฒนาปรับปรุงบทบาทผู้นำของตนเองและวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้เป็นพื้นฐานในรูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ให้มีทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา

2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.3 เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 5 แห่ง จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล และเป็นโรงเรียนประจำจังหวัด โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันของการบริหารงานทั้ง 5 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นการสัมภาษณ์ และแบบสังเกต การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา สังเคราะห์เนื้อหา โดยสรุปเนื้อหาเป็นประเด็นสำคัญต่างๆ ตามข้อมูลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และใช้สถิติมาวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ความถี่และร้อยละ

**ขั้นตอนที่ 2** รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร นักวิชาการ จำนวน 10 รูป/คน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังนี้

- 1) วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 1) โดยการสนทนากลุ่ม จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารนักวิชาการ ผู้ใช้งาน จำนวน 10 รูป/คน
- 2) แหล่งข้อมูล มาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร นักวิชาการ ผู้ใช้งาน จำนวน 10 รูป/คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง และกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก
- 3) เครื่องมือ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับ

สภาพปัจจุบันของการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 1) 4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์เนื้อหา โดยสรุปสาระสำคัญของรูปแบบการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 5) ผลลัพธ์ ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับร่างที่ 2)

**ขั้นตอนที่ 3** ตรวจสอบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำผลการตรวจสอบหรือรูปแบบเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของรูปแบบรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มาปรับปรุง แก้ไข ให้ได้รูปแบบที่สมบูรณ์ ดังนี้ 1) วิธิดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้นำผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” มาปรับปรุง แก้ไข และนำเสนอ 2) แหล่งข้อมูล ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำ ชี้แนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม 3) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา 4) ผลลัพธ์ ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)

#### 4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ยังยึดติดอยู่กับรูปแบบการบริหารหรือการทำงานแบบเดิม ไม่ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน การขับเคลื่อนองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษา การบริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหาร 7 หลักการ ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักการพัฒนาทั้งระบบยังไม่ชัดเจนและไม่ครบถ้วน การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม PDCA เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังไม่ต่อเนื่อง การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมึลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ (1) การนิเทศและพัฒนาคูตามศักยภาพของแต่ละคน (2) การประเมินผลครุตามแนวนโยบาย (3) การจัดการเรียนการสอนและการสนับสนุนให้

มีบรรยากาศของความเป็นเลิศ (4) การจัดทรัพยากรตามลำดับความสำคัญตามนโยบายและความจำเป็น (5) การแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม ยังไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

แนวทางแก้ไขปัญหา คือ การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารใหม่ให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน การขับเคลื่อนองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องกำหนดเป้าหมายให้มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาการบริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหาร 7 หลักการ ต้องสามารถบริหารสถานศึกษาได้ครบถ้วน การบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม PDCA เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างต่อเนื่อง การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ สัปปริสธรรม 7 คือ ฉัมมัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ) อตถัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักผล) อตตัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักตน) มัตตัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ) กาลัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักกาล) ปริสัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน) ปุคคลปโรปัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

4.2 ผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) ส่วนนำของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ตัวแบบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ และ 4) เงื่อนไขความสำเร็จ มีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ พัฒนาความสามารถของผู้บริหารให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีแบบแผนความคิดคิดอย่างเป็นระบบและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำสถานศึกษาไปสู่ความยั่งยืน ยกกระตักคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการบริหารสถานศึกษา พัฒนานักบริหารรุ่นใหม่ที่มีสมรรถนะครบครัน โดยเป็นทั้งนักคิดที่มีวิสัยทัศน์ นักพัฒนาและวางแผน และนักปฏิบัติ อย่างสมดุล สถานศึกษามีความพร้อมและความเข้มแข็งในทุกด้าน และควรมุ่งการบริหารจัดการ พัฒนาความสำเร็จของสถานศึกษาแบบยั่งยืน

ส่วนที่ 2 ตัวแบบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจจริงในการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าสถานศึกษา สามารถสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้



กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีการกระตุ้นทางปัญญาโดยส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ หลักธรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ สัปปริสธรรม 7 มีรายละเอียด ดังนี้ 1) อัมมัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้ว่าสิ่งนี้เป็นเหตุของความสุข สิ่งนี้เป็นเหตุแห่งความทุกข์ 2) อตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักผล คือ รู้จักว่าสุข เป็นผลแห่งเหตุอันนี้ ทุกข์เป็นผลแห่งเหตุอันนี้ 3) อตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักว่าเราโดยชาติตระกูล ยศศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ คุณธรรม เพียงเท่านั้นก็ประพฤติปฏิบัติตนให้สมควรแก่ฐานะที่เป็นอยู่ 4) มัตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ การรู้จักแสวงหาเครื่องเลี้ยงชีพ แต่โดยทางที่ชอบ และรู้จักประมาณในการบริโภคแต่พอควร 5) กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้ว่ากาลเวลานี้สมควรในอันประกอบกิจนั้นๆ 6) ปริสัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักชุมชน คือ รู้ว่ากิจการที่จะต้องประพฤติดต่อชุมชนนั้นๆ ว่าเมื่อเข้าไปหาแล้ว จะต้องทำอย่างไร จะต้องพูดอย่างไร 7) ปุคคลปโรปรัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้ว่าผู้นี้เป็นคนดีควรคบผู้นี้เป็นคนไม่ดี ไม่ควรคบ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องยึดหลักธรรม สัปปริสธรรม 7 ในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำพาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ มีการเตรียมดำเนินงาน กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน โดยผู้อำนวยการโรงเรียน กำหนดวัตถุประสงค์ และโครงสร้างการบริหารงาน รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานกระจายอำนาจหน้าที่ และบุคลากรร่วมกันดำเนินงาน มีการประเมินก่อนการนำรูปแบบไปใช้ มีการประเมินระหว่างดำเนินงานตามรูปแบบ มีการประเมินหลังการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในสถานศึกษา มีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง การสร้างความร่วมมือและเครือข่ายการพัฒนานำพาสถานศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

4.3 ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า 1) ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ ข้อรองลงมา คือ เงื่อนไขของการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ รองลงมา คือ ตัวแบบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และข้อสุดท้าย คือ ส่วนนำของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการ



เปลี่ยนแปลง ตามลำดับ 2) ด้านความเป็นไปได้ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ ข้อรองลงมา คือตัวแบบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือเงื่อนไขของการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ และข้อสุดท้าย คือ ส่วนนำของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ 3) ด้านความเหมาะสม พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ ข้อรองลงมา คือส่วนนำของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือตัวแบบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และข้อสุดท้าย คือเงื่อนไขของการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ ตามลำดับ 4) ด้านความถูกต้อง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือเงื่อนไขของการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ ข้อรองลงมา คือการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ ข้อรองลงมา คือ ตัวแบบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และข้อสุดท้าย คือ ส่วนนำของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า การพัฒนาสถานศึกษายังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคมได้อย่างเต็มที่ การพัฒนาสถานศึกษายังไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบัน เพื่อให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม PDCA เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังไม่ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yongyouth Yaboonthong (2009: 1) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมของโรงเรียนท้องถิ่นวิทยาคม จังหวัดสุพรรณภูมิ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมของโรงเรียนท้องถิ่นวิทยาคม ประกอบด้วยโครงสร้างการบริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีส่วนร่วมของโรงเรียนที่ถ่ายโอน โครงสร้างประกอบด้วยกลุ่มบริหารงาน 6 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มบริหารงานวิชาการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มบริหารงานแผนและงบประมาณ 4) กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน 5) กลุ่มบริหารงานทั่วไป 6) กลุ่มบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คู่มือคุณภาพ เป็นเอกสารหลักในการกำหนดนโยบายคุณภาพ วิธีดำเนินการและวิธีปฏิบัติทั่วไป การใช้รูปแบบฯ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วม PDCA เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ผลการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐานอย่างมีส่วนร่วมพบว่า โครงสร้างการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น ในส่วนของคู่มือคุณภาพและคู่มือการปฏิบัติงาน มีอัตราประโยชน์ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาพบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rungchatchadaporn Vehachart (2005: 1) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์การและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียน ให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคลที่ทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรกได้ แผนการพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการอบรมเจ้าหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการ และจำเป็นของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องของความพึงพอใจของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับ ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียน และท้องถิ่นต้นผลลัพธ์ขององค์กร ภารกิจมีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาค

5.2 ผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ส่วนนำ มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) หลักการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) วัตถุประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) บริบทของสถานศึกษา ส่วนที่ 2 ตัวแบบ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) หลักธรรมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การเตรียมการดำเนินงาน 2) การดำเนินงาน 3) การประเมินผลการดำเนินงาน และส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) การนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง 4) การสร้างความร่วมมือและเครือข่ายการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Damrong Sriaram (2010) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยเป็น 5 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1) ศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ขั้นตอนที่ 2) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์ขั้นตอนที่ 3) ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ขั้นตอนที่ 4) ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขั้นตอนที่ 5) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Prayuth Chusorn (2005 : 134) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ระดับพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ครูและบุคลากรมีการยอมรับ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ร่วม เน้นในสิ่งที่สำคัญต่อบรรยากาศในโรงเรียน ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องนับถือ ศรัทธาและไว้วางใจ 2) การสร้างแรงบันดาลใจระดับพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร ทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา เน้นทักษะมนุษยสัมพันธ์ จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม อุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มุ่งสู่ความเป็นเลิศและมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง 3) การกระตุ้นทางปัญญา ระดับพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร ทำให้ผู้ร่วมงานได้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เดิม ด้วยวิธีทางแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ระดับพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ดูแล ผู้ตามในลักษณะเป็นโค้ชและที่ปรึกษา เน้นการประสานงานที่ดี ดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจที่ดี

## 6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ประกอบด้วย 1) สถานศึกษาควรมีการบริหารงานโดยใช้หลักในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงในทุกงาน มีการวางแผนการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน 2) สถานศึกษาควรมีโครงสร้างการบริหารงาน กลยุทธ์ เป้าหมายในระยะยาว เพื่อให้กระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง 3) สถานศึกษาควรมีความพร้อมและความเข้มแข็งขององค์กรในทุกๆ ด้านพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยั่งยืน

6.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ประกอบด้วย 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สังกัดโรงเรียนในส่วนการปกครองท้องถิ่น และสังกัดโรงเรียนเอกชน 2) ควรศึกษาการนำหลักพุทธธรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

## References

- Damrong Sriaram. (2010). *Development of A Transformational Leadership Development Model of School Administrators Under The office of The Basic Education Commission* (Doctoral Dissertation). Graduate School: Chulalongkorn University.
- Kisda Pongpitaya. (2011). *Factor Analysis of Desirable Leadership Traits and Behavior Factors and the Selected Bio-sociological Variables of Basic Education School Administrators* (Doctoral Dissertation). Graduate School: Ramkhamhaeng University.
- McCorkle, C.O.and others. (1982). *Management and Leadership in Higher Education*. San Francisco : Jossey - Bass Publishers.
- Owen, R.G. (1981). *Organizational Behavior in Education*. 2<sup>nd</sup> ed. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Phramaha Sunan Sunantho (Ruchiwet ). (2016). Buddhist Integrated Approach to The Management of Buddhist Schools. *Journal of MCU Social Science Review*, 5(2), 31 -42.
- Phrapalat Chaiphath Khantitharo. (2016). The Model of Administration Development for The Abbot In Sangha Administration Region VI. *Journal of MCU Social Science Review*, 5(2), 67 – 76.

- Prayuth Chusorn. (2005). *Leadership Behaviors and Recommendations for Developing The Principalship for Primary School Administrators in Northeast Thailand* (Doctoral Dissertation). Graduate School: Khon Kaen University.
- Rungchatchadaporn Vehachart. (2005). *The Development of q Model of Total Quality Management in Basic Education Institutions* (Doctoral Dissertation). Graduate School: Burapha University.
- Somkid Sakunsatapat. (2009). *A Model of Effective Transformational Leadership for Sustainable Education Reform* (Doctoral Dissertation). Graduate School: Silpakorn University.
- Wathit Misanun. (2013). *A Model of Effective Leadership for Administrators of the Small-size School under the Office of the Basic Education Commission* (Doctoral Dissertation). Graduate School: Eastern Asia University.
- Yongyouth Yaboonthong. (2009). *A Proposed Model of Participative Administration In Basic Education Institution Transferred to office of Local Administrative Organization: A Case Study of Tongtinvittayakom School, Suwannapoom Province* (Doctoral Dissertation). Graduate School: Naresuan University.