

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร

The Guidelines of Sustainable Leadership Development according to
Sappurisadhamma 7 of Private School Administrators in
Kamphaeng Phet Province

ภาวิณี วัฒนพรหม¹ วินัย ทองมัน² และวรกรฤต เกื้อนช่าง³

Pawinee Wattanaprom, Winai Tongmun and Worrakrit Thuenchang

Received: November 16, 2021

Revised: December 23, 2021

Accepted: January 30, 2022

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน และ 2) หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน รองผู้อำนวยการ ครูหัวหน้าฝ่าย และครูผู้สอน จากโรงเรียนเอกชนภายในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 36 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 786 คน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 266 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 11 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามชนิดประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความทนทาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความยุติธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระจาย และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผู้บริหารควรชี้แจงให้ครูและบุคลากร ที่บรรจุเข้าทำงานใหม่เข้าใจถึงความจำเป็นและความสำคัญของหลักการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรอธิบายถึงผลที่ได้รับจากการอบรม ควรให้ครูได้ร่วมกันวิเคราะห์ผลดีของการมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ควรให้ครูและบุคลากร ได้วิเคราะห์ตนเองถึงภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ ทั้ง

¹ โรงเรียนภูมิบัณฑิตศึกษา; Poombordinsuksa School

^{2,3} มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding author, e-mail: pawinee570124@gmail.com, Tel. 097-9281299

คุณวุฒิของตนเองและเพศ ส่งเสริมให้ครูรู้จักการลำดับความสำคัญในการใช้จ่ายงบประมาณ ควรสร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบตามแนวทางที่โรงเรียนได้วางเป้าหมายการบริหารไว้

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำแบบยั่งยืน, หลักสัปบุริธรรม 7

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the condition of sustainable leadership development; and 2) to find the guidelines for sustainable leadership development of administrators according to Sappurisadhamma 7 of private school administrators in Kamphaeng Phet Province. This was a mixed methods research. The population was private school administrators, deputy directors, department heads and teachers from 36 private schools in Kamphaeng Phet Province, totaling 786 people. A total of 266 participants and 11 key informants were used. The instrument used in this research was a 5-level estimation questionnaire. The statistics used to analyze the data consisted of mean, percentage, standard deviation and a semi-structured interview by analyzing data with content analysis. The results of the research found that 1) the condition of sustainable leadership development of private school administrators in Kamphaeng Phet Province, overall, was at a high level. In terms of durability, it was at the highest average followed by justice. The aspect with the lowest mean was the distribution; and 2) the guidelines of sustainable leadership development according to Sappurisadhamma 7 of private school administrators in Kamphaeng Phet Province found that the administrators should clarify the necessity and importance of operating principles to teachers and personnel who were recruited into new jobs. The administrators should describe the results of the training and allow teachers to jointly analyze the benefits of taking part in the responsibility arising from the performance of the administrators. The administrators should allow teachers and personnel to self-analyze their workload both their qualifications and gender and encourage them to know the priorities in budget spending. In addition, the administrators should create a systematic approach to self-development in accordance with the guidelines set by the school's administrative goals.

Keywords: Guidelines of Development, Sustainable Leadership, Sappurisadhamma

บทนำ

สังคมไทยเป็นสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยในแต่ละช่วง แต่จะทำอย่างไรให้คนในสังคมมีความรู้ ความสามารถ และประกอบสัมมาอาชีพที่ตนเองถนัด ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ทำให้คนในสังคมบรรลุเป้าหมายในชีวิตได้ (สุกฤตา บัวนาค, 2563) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 ว่าด้วยการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ที่การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น ครอบคลุมถึงการกระจายอำนาจในด้านบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งอำนาจการจัดการศึกษาดังกล่าวของสถานศึกษาเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญ ที่จะนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ด้วยบทบาทของสถานศึกษาเอกชนที่มีต่อประเทศไทย จึงทำให้สถานศึกษาเอกชนมีอาจปฏิเสศกระแสการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ สถานศึกษาเอกชนจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล มั่นคง ถึงแม้จะมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ มากกระทบก็ตามจำเป็นต้องอาศัยความมีภาวะผู้นำของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้มาตรฐานให้สูงอยู่ในระดับสากล (พา อักษรเสื่อ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช, 2562) ข้อมูลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในปี พ.ศ. 2560-2562 มีจำนวนโรงเรียนเอกชน 3,834 3,712 และ 3,577 โรงเรียนตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าแนวโน้มโรงเรียนเอกชนมีจำนวนลดลงอย่างเห็นได้ชัด แต่ถ้าเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนในปี พ.ศ. 2560-2562 มีจำนวนนักเรียน 1,012,363 933,370 และ 1,044,612 คน ตามลำดับ จำนวนนักเรียนของโรงเรียนเอกชนสวนทางกับจำนวนโรงเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยและเงื่อนไขต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้ก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดใหม่ ๆ ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชน ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทำให้สถานศึกษาของเอกชนต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดและเพื่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การยุบกิจการโรงเรียนเอกชนหลายแห่งชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนเหล่านั้นประสบปัญหาในการดำเนินกิจการที่ได้รับการส่งเสริมมาเป็นเวลานาน ไม่ว่าจะปัญหาการถูกคุกคามจากภายนอก ตลอดจนปัญหาด้านการบริหารจัดการ ขาดการวางแผนที่ชัดเจน ขาดประสิทธิภาพด้านการบริหารการเงินและสินทรัพย์ หรือแม้แต่ปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งครูผู้สอน ซึ่งปัญหาข้างต้นล้วนเป็นปัญหาที่มีสาเหตุมาจากการบริหารงานที่ขาดประสิทธิภาพ แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้มีความพยายามในการแก้ไขปัญหา ด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนเป็นการอบรมเจ้าของ ผู้จัดการ และครูใหญ่ ทั้งในเรื่องแนวคิดในการบริหาร ความรู้ทางพฤติกรรม

ศาสตร์ บริหารศาสตร์ พัฒนาศึกษาศาสตร์ ตลอดจนกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย (รุ่ง แก้วแดง, 2563)

แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร (พ.ศ. 2562-2565) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “คนกำแพงเพชรเป็นคนดี มีคุณภาพ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาในระยะ 20 ปี คือ ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนได้บรรลุขีดความสามารถและเต็มศักยภาพ (Quality) ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายมีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของแต่ละบุคคลตามศักยภาพและความสามารถ แต่ด้วยสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของจังหวัดกำแพงเพชร ที่ต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ซับซ้อนและคาดการณ์ได้ยาก ผลการจัดการศึกษาของจังหวัดกำแพงเพชรในทุกระดับ ยังคงมีปัญหาทั้งในด้านคุณภาพผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ ที่ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา คุณลักษณะ และทักษะอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ มีหน่วยงานทางการศึกษารอบคลุมตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษา มีสถานศึกษาให้บริการด้านการศึกษาครอบคลุมทั้งจังหวัดผลการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา ทั้งนี้สาเหตุมาจากสถานศึกษาขาดความคล่องตัวและใช้จ่ายเงินงบประมาณไม่เป็นตามแผน สถานศึกษามีทรัพยากรในการบริหารจัดการศึกษาไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีไม่ทันสมัย ขาดการเชื่อมโยงในการนำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาไปใช้ ผู้บริหารขับเคลื่อนงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่บรรลุเป้าหมาย (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร, 2563) ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้ล้วนเชื่อมโยงไปยังการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารทั้งสิ้น

โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินการจัดการศึกษาภายใต้แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล เพื่อการขับเคลื่อนการส่งเสริมในด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่สามารถบริหารโรงเรียนให้เป็นที่ไปตามนโยบายดังกล่าว โดยอาศัยความเป็นภาวะผู้นำแบบยั่งยืนซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่กำลังได้รับความสนใจจากวงการต่าง ๆ ทั่วโลก เพราะผู้นำทุกคนต่างมีเป้าหมายว่าจะบริหารเพื่อน้ององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่เหนือขึ้นไปกว่านั้นคือการต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนและยังคงอยู่เมื่อเวลาผ่านไป ทำอย่างไรให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนไม่ว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงถ่ายอำนาจในการบริหารสถานศึกษาโดยบุคคลใดก็ตาม โดยภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามทัศนคติของกนกอร สมปราชญ์นั้นประกอบด้วยหลักการ 7 ประการ ประกอบด้วย 1) ความมุ่งมั่น 2) ความทนทาน 3) การกระจาย 4) ความยุติธรรม 5) ความหลากหลาย 6) การอนุรักษ์ และ 7) การทำตัวให้เป็นประโยชน์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในการมีภาวะผู้นำแบบยั่งยืนนั้นไม่เพียงแต่บริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จเพียงอย่างเดียว แต่ยังต้องมีความสามารถในการจัดระบบการบริหารงานที่มีความยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบท ความต้องการของสถานศึกษา ตลอดจนเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษานั้น และในการ

เป็นผู้มีภาวะผู้นำที่ยั่งยืนนั้น นอกจากจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถแล้ว ยังต้องเป็นผู้มีคุณธรรมในการบริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนประกอบด้วยหลักสัปฺปริสฺสธรรม 7 ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาศักยภาพให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาวะการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับภาระและความรับผิดชอบในการบริหารเพิ่มมากขึ้น เพราะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญของหน่วยงานและองค์กรที่บุคคลภายในองค์กรยอมปรารถนา คาดหวัง และให้การยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการทำงานรวมทั้งมีคุณธรรมและจริยธรรม ถือเป็นสิ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้เป็นอย่างดี นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญ และเห็นว่าการที่จะทำให้โรงเรียนเอกชนมีการบริหารจัดการที่ดี และประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องนำภาวะผู้นำแบบยั่งยืนมาปรับใช้ในการบริหารเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถถ่ายทอดได้จากรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่ง ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัย “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารตามหลักสัปฺปริสฺสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร” เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนให้มีความยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารตามหลักสัปฺปริสฺสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบวิธีผสมผสาน ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดและเพื่อสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ครูหัวหน้าฝ่าย ครูหัวหน้าฝ่าย และครูผู้สอน จากโรงเรียนเอกชนทั้ง 36 แห่ง ภายในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 266 คน โดยผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan) แล้วสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละสถานศึกษา ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำผลการศึกษาจากข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีระดับคะแนน

ต่ำสุดในแต่ละด้านมาวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อคำถาม เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร

ตอนที่ 2 หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 11 รูป/คน ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพภาวะผู้นำแบบยั่งยืนโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.44) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความยุติธรรม และด้านการทำตัวให้เป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.50) ส่วนด้านความหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.56)

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัด ดังนี้

2.1 ด้านความลุ่มลึก พบว่า ผู้บริหารควรชี้แจงให้แก่ครูและบุคลากรที่บรรจุเข้าทำงานใหม่เข้าใจถึงความจำเป็นและความสำคัญของหลักการปฏิบัติงาน ควรชี้แจงผลที่ได้รับจากการอบรม ควรแนะนำให้ผู้ที่บรรจุเข้าทำงานใหม่ทราบถึงจุดเด่นของตนเองและใช้จุดเด่นั้นนั้นให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรอธิบายให้ผู้บรรจุเข้าทำงานใหม่เข้าใจถึงความสำคัญในการบริหารจัดการเวลาของตนเอง นอกจากนี้ยังควรแนะนำให้ผู้บรรจุเข้าทำงานใหม่รู้จักบุคลากรทุกฝ่ายก่อนการปฏิบัติงานเพื่อให้ง่ายต่อการประสานงาน ให้เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน และเข้าใจถึงธรรมชาติการทำงานภายใต้ความแตกต่างของบุคคล รวมถึงเข้าใจเลือกคบเพื่อนร่วมงาน ให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2.2 ด้านความทนทาน พบว่า ผู้บริหารควรชี้แจงหลักการและเหตุผลให้ครูและบุคลากรได้เข้าใจถึงสาเหตุที่ผู้บริหารต้องมีส่วนในการรับผิดชอบผลงานและผลการปฏิบัติงานของครู ควรให้ครูได้ร่วมกันวิเคราะห์ผลที่จะได้รับหากผู้บริหารมีส่วนในรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ควรให้ครูแต่ละฝ่ายร่วมระดมความคิดเกี่ยวกับกรอบภาระงานของตนเองที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบร่วมกัน ควรให้ครูแจกแจงรายละเอียดงานของตนเองที่มีความเกี่ยวข้องกับควมรับผิดชอบของผู้บริหาร สร้างความเข้าใจร่วมกับครูเกี่ยวกับความรับผิดชอบของตนเองเท่าที่จะสามารถรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นได้ ควรสร้างความตระหนักรู้ให้แก่ครูและบุคลากรในความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารควรแนะนำให้ครูและบุคลากรรู้จักหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับกรอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทราบถึงแนวทางในการดำเนินการตามความรับผิดชอบของผู้บริหารได้ชัดเจนขึ้น

2.3 ด้านการกระจาย พบว่า ผู้บริหารควรประชุมชี้แจงให้ครูให้ทราบถึงเหตุผลในการสร้างระบบครูพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อให้ง่ายต่อการให้คำปรึกษา และการช่วยเหลืองานต่าง ๆ ควรอธิบายให้ครูได้เข้าใจถึงประโยชน์ในการกระจายอำนาจให้แก่ฝ่ายในการดูแลและให้คำปรึกษาแก่ครู ควรให้ครูและบุคลากรได้วิเคราะห์ตนเอง ถึงภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ คุณวุฒิของตนเอง และเพศ เพื่อพิจารณาเลือกครูพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาที่เหมาะสม ผู้บริหารควรแนะนำให้ครูและบุคลากรผู้ทำหน้าที่ครูพี่เลี้ยงถึงความเหมาะสมของเวลาในการให้คำปรึกษา ผู้บริหารควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสม ควรแนะนำให้ครูและบุคลากรรู้จักกับองค์กรทางวิชาชีพในการให้คำปรึกษา คำแนะนำเพิ่มเติม ควรชี้แนะให้ครูและบุคลากรเลือกที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงที่ตนเองรู้สึกไว้นใจ มีภาวะผู้นำและคุณวุฒิที่ทำให้เชื่อได้ว่าสามารถเป็นที่ปรึกษาและพี่เลี้ยงให้แก่ตนเองได้ดี

2.4 ด้านความยุติธรรม พบว่า ผู้บริหารควรอธิบายหลักการและสาเหตุที่จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการทำงาน ควรสร้างความเข้าใจ และอธิบายถึงผลดีที่ครูและบุคลากรจะได้รับหากมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างยุติธรรม ควรแจกแจงถึงผลดีของงานแต่ละด้านที่เหมาะสมกับบุคลิก และความสามารถของครูและบุคลากร ควรจัดให้มีการประชุม หรือสัมมนา ให้ครูได้วิเคราะห์ความสามารถของตนเองที่สอดคล้องกับมาตรฐานการทำงานของโรงเรียน ควรชี้แนะเครือข่าย องค์กร หรือฝ่ายงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของครูและบุคลากรอย่างครบถ้วน และควรแนะนำครูและบุคลากรให้เลือกเพื่อนครูที่มีศักยภาพเหมาะสมกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในกลุ่มงานเดียวกัน เพื่อให้การทำงานสามารถทำได้ง่ายและประสบผลสำเร็จได้เร็วขึ้น

2.5 ด้านความหลากหลาย พบว่า ผู้บริหารควรชี้แจงให้ครูได้ทราบถึงความจำเป็นและหลักการในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาให้ครูได้ทราบ จัดประชุมร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์หลักการและเหตุผล ลำดับความจำเป็นในการใช้จ่ายงบประมาณ ควรให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคลากรโดยชี้ให้เห็นถึงผลดี และผลเสียของการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ครูและบุคลากรได้วางแผน และวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้งบประมาณสำหรับโครงการตามภาระงานของตนเองอย่างเหมาะสม เน้นย้ำให้ครูพิจารณาความจำเป็นในการใช้งบประมาณ

2.6 ด้านการอนุรักษ์ พบว่า ผู้บริหารควรจัดประชุมชี้แจงถึงสาเหตุและความจำเป็นในการจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ควรอธิบายถึงผลดีของการจัดการองค์การ และการจัดโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ควรสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง และสร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพิจารณาระบบการทำงานของตนเองตามกรอบโครงสร้างการบริหารว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ รู้จักเวลาในการจัดระบบองค์การที่เหมาะสม ควรจัดระบบโครงสร้างการบริหารด้วยความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับครูและบุคลากร รวมถึงวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของครู ก่อนการตัดสินใจจัดการองค์การ

2.7 ด้านการทำตัวให้เป็นประโยชน์ พบว่า ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ให้แก่ครูและบุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ครูได้ตระหนัก และเข้าใจถึงหลักความสามัคคีในการ

อยู่ร่วมกัน ผู้บริหารควรพบปะ พูดคุยให้ครูและบุคลากรเข้าใจถึงการทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนในระยะยาว สร้างความเข้าใจแก่ครูและบุคลากรเกี่ยวกับผลดีของการทำงานเป็นทีม ควรใช้คำพูดเชิงบวกในการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรรับรู้และเห็นคุณค่าของตนเอง ผู้บริหารควรเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ควรให้คำแนะนำ และสร้างความเข้าใจให้ครูมีความรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวมอย่างเหมาะสม ภายใต้ขอบเขตของตนเอง ผู้บริหารควรรู้จักให้ออกาสครูและบุคลากรได้ทำงานร่วมกันบ่อยครั้ง เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ควรแนะนำให้ครูและบุคลากรได้รู้จักบุคคลต้นแบบด้านความเสียสละและมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้ศึกษาวิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร จากการวิจัยระดับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความยุติธรรม และด้านการทำตัวให้เป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความหลากหลาย และด้านการอนุรักษ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดกำแพงเพชรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และมีความเป็นผู้นำไม่ว่าจะเป็นความสุขุมนุ่มลึก มีความอดทนในการบริหารโรงเรียนโดยมุ่งหวังความสำเร็จ กระจายอำนาจอย่างเหมาะสม บริหารงานด้วยความยุติธรรม ด้วยวิธีการและรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย เป็นแบบอย่างที่ดี และทำตัวให้เป็นประโยชน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์และกนกอร สมปราชาญ (2562) พบว่า ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย

1) ด้านความกล้าหาญ ผู้บริหารควรชี้แจงให้แก่ครูและบุคลากรที่บรรจุเข้าทำงานใหม่ เข้าใจหลักการปฏิบัติงาน แนะนำให้ผู้บรรจุเข้าทำงานใหม่รู้จักบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อให้ง่ายต่อการประสานงาน ให้เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน และเข้าใจถึงธรรมชาติการทำงานภายใต้ความแตกต่างของบุคคล สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชร มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงอย่างหลากหลาย มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญที่ก่อให้เกิดทักษะด้านการคิด แลกเปลี่ยนให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ที่บรรจุเข้าทำงานใหม่ มีการวางแผน พัฒนา และปฏิบัติตามแผนเพื่อสร้างคุณลักษณะของผู้เรียนนำประสบการณ์ในการทำงานไปช่วยบูรณาการ และเพิ่มพูนความรู้เพื่อปรับสู่สถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ และกนกอร สมปราชาญ (2562) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรมีปฏิสัมพันธ์

เชิงแลกเปลี่ยน สร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายชัดเจนร่วมกัน 2) ผู้บริหารควรใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อปรับปรุงการให้บริการให้เหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน 3) ผู้บริหารต้องใช้ทักษะความสามารถในการติดต่อประสานงาน

2) ด้านความทนทาน ผู้บริหารควรชี้แจงหลักการและเหตุผลให้ครูและบุคลากรได้เข้าใจถึงสาเหตุที่ผู้บริหารต้องมีส่วนในการรับผิดชอบผลงานและผลการปฏิบัติงานของครู ควรให้ครูได้ร่วมกันวิเคราะห์ผลที่จะได้รับหากผู้บริหารมีส่วนในความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ควรให้ครูแต่ละฝ่ายร่วมระดมความคิดเกี่ยวกับกรอบภาระงานของตนเองที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบร่วมกัน ควรให้ครูแจกแจงรายละเอียดงานของตนเองที่มีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของผู้บริหาร สร้างความเข้าใจร่วมกับครูเกี่ยวกับความรับผิดชอบของตนเองเท่าที่จะสามารถรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ที่คำนึงถึงอนาคตของส่วนรวมมากกว่าความต้องการของตนเอง มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพัฒนาภาวะผู้นำของครู สร้างผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกันมากกว่าการสร้างผู้นำที่เป็นเพียงผู้นำอย่างเดียวมีความรับผิดชอบต่องานและผลการปฏิบัติงานของครู นำความรู้และทักษะมาบูรณาการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับพา อักษรเสื่อ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช (2562) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการบริหาร มุ่งเน้นกระบวนการแทนเน้นที่แผน เป็นผู้บริหารมืออาชีพ สร้างเสริมศักยภาพการมีส่วนร่วม มีการวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างความยั่งยืนมั่นคงในองค์กร

3) ด้านการกระจาย ผู้บริหารควรประชุมชี้แจงให้ครูให้ทราบถึงเหตุผลในการสร้างระบบครูพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อให้ง่ายต่อการให้คำปรึกษา และการช่วยเหลืองานต่าง ๆ ควรอธิบายให้ครูได้เข้าใจถึงประโยชน์ในการกระจายอำนาจให้แก่ฝ่ายในการดูแลและให้คำปรึกษาแก่ครู ควรแนะนำให้ครูและบุคลากรรู้จักกับองค์กรทางวิชาชีพในการให้คำปรึกษา คำแนะนำเพิ่มเติม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างระบบการให้คำปรึกษาและพี่เลี้ยงอย่างเป็นระบบ และมุ่งมั่นสู่การนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริงในสถานศึกษา ให้การสนับสนุนครู เกี่ยวกับนวัตกรรมการเรียนการสอนใหม่ ๆ มีการวางแผนเพื่อกระจายความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในโรงเรียน มอบอำนาจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างอิสระและสร้างสรรค์ สนับสนุนให้บุคลากรสามารถวางแผนการปฏิบัติงาน บริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญา แก้วชื่น (2549) พบว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล 6 ประการ คือ นิติธรรม คุณธรรม รับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส ความคุ้มค่าและการใช้ทรัพยากรที่ยั่งยืน 4 ประการ ได้แก่ การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่รอบด้าน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา

4) ด้านความยุติธรรม ผู้บริหารควรอธิบายหลักการและสาเหตุที่จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการทำงาน สร้างความเข้าใจ และอธิบายถึงผลดีที่ครูและบุคลากรจะได้รับหากมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างยุติธรรม ควรจัดให้มีการประชุมหรือสัมมนา ให้ครูได้วิเคราะห์

ความสามารถของตนเองที่สอดคล้องกับมาตรฐานการทำงานของโรงเรียน และการจัดสรรผลตอบแทนตามความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานการทำงานของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดกำแพงเพชรใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารโรงเรียน กำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นธรรม ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามข้อตกลง ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว คำนึงถึงความยุติธรรมของกระบวนการตัดสินใจและวิธีการในการจัดสรรผลตอบแทน ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเป็นธรรมในการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเกียรติ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลภรณ์ เตชะ (2561) พบว่าระดับภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีระดับการแสดงผลของภาวะผู้นำแบบยั่งยืน อยู่ในระดับมาก มาจากปัจจัยเชิงสาเหตุ ความยุติธรรม ด้านผลลัพธ์ การเสริมพลังอำนาจ ด้านการรับรู้ความหมายของงาน และด้านสมรรถนะในการทำงาน ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความยุติธรรมในการบริหาร

5) ด้านความหลากหลาย บริหารควรชี้แจงให้ครูได้ทราบถึงความจำเป็น และหลักการในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาให้ครูได้ทราบ จัดประชุมร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์หลักการและเหตุผล ลำดับความจำเป็นในการใช้จ่ายงบประมาณ และใช้จ่ายงบประมาณตามที่ครูและบุคลากรได้วางแผน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการ มีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เพื่อทบทวนการจัดสรรงบประมาณในปีต่อไปให้เหมาะสมและเพียงพอ ค้นหาต้นทุนเดิมที่สถานศึกษามีอยู่ และนำทรัพยากรเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จัดรูปแบบการบริหารงบประมาณให้ชัดเจน จัดลำดับความต้องการตามความจำเป็นในการใช้จ่ายงบประมาณต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์และกนกอร สมปราษฎ์ (2562) พบว่า ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความหลากหลายในวิธีการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นด้านการแสวงหาแนวทาง หรือการปฏิบัติที่มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสภาพสถานศึกษา

6) ด้านการอนุรักษ์ ผู้บริหารควรจัดประชุมชี้แจงถึงสาเหตุและความจำเป็นในการจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ควรอธิบายถึงผลดีของการจัดการองค์การ และการจัดโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ควรสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง และสร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพิจารณาระบบการทำงานของตนเองตามกรอบโครงสร้างการบริหารว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ รู้จักเวลาในการจัดระบบองค์การที่เหมาะสม ควรจัดระบบโครงสร้างการบริหารด้วยความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรทำความเข้าใจครูและบุคลากร รวมถึงวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานของครู ก่อนการตัดสินใจจัดการองค์การ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ วิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อปรับปรุงการให้บริการอย่างเหมาะสม มีการจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพิ่มช่องทางในการ ติดต่อสื่อสารให้รวดเร็ว สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริม ให้ครูทุกคนรู้จักการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นผู้ดำเนินการริเริ่มการใช้นวัตกรรมในการเรียนการสอน แสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา เพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับขั้นตอน และวิธีการ ให้บริการของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของนิวาวัลย์ ปานากาเซ็ง แมงกาจิ (2553) พบว่า แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่สร้างขึ้นจากองค์ประกอบที่เกิดจากกลุ่มตัวแปรที่มีความสอดคล้องกับ หลักการพัฒนาที่ยั่งยืนให้มีความสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมทางการศึกษา มีการจัด กระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามวิถีอิสลามอย่างสอดคล้องกับบริบททางสังคม

7) ด้านการทำตัวให้เป็นประโยชน์ ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจให้ครูมีความ รับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวมอย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรรู้จักให้ออกาสครูและบุคลากรได้ทำงาน ร่วมกันบ่อยครั้ง เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ควรแนะนำให้ครูและ บุคลากรได้รู้จักบุคคลต้นแบบด้านความเสียสละและมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสร้าง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและสร้าง แรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้ครูมีความรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวม มีลักษณะการปฏิบัติงานที่ทำให้ ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์และกนกอร สม ปรารชญ์ (2562) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารควรมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน สร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายชัดเจนร่วมกัน ผู้บริหารควรใช้ การวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อปรับปรุงการให้บริการให้เหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน ผู้บริหารต้องใช้ทักษะความสามารถในการติดต่อประสานงาน ต้องสร้างระบบให้คำปรึกษา และพี่เลี้ยงในสถานศึกษา และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

องค์ความรู้ใหม่

การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย 7 ด้านสำคัญ โดยมีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. ด้านความลุ่มลึก ผู้บริหารควรชี้แจงให้แก่ครูและบุคลากรที่บรรจุเข้าทำงานใหม่ เข้าใจถึงความจำเป็นและความสำคัญของหลักการปฏิบัติงาน ควรชี้แจงผลที่ได้รับจากการอบรม เพื่อให้ผู้บรรจุเข้าทำงานใหม่ได้ทราบถึงเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน อันส่งผลให้การทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านความทนทาน ผู้บริหารควรชี้แจงหลักการและเหตุผลให้ครูและบุคลากรได้ เข้าใจถึงสาเหตุที่ผู้บริหารต้องมีส่วนในการรับผิดชอบผลงานและผลการปฏิบัติงานของครู ควรให้ครู ได้ร่วมกันวิเคราะห์ผลที่จะได้รับหากผู้บริหารมีส่วนในความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ของครู ควรให้ครูแต่ละฝ่ายร่วมระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับภาระงานของตนเองที่ผู้บริหารต้อง รับผิดชอบร่วมกับครู ควรให้ครูแจกแจงรายละเอียดงานของตนเองที่มีความเกี่ยวข้องกับ ความ รับผิดชอบของผู้บริหาร ควรสร้างความเข้าใจร่วมกับครูเกี่ยวกับความรับผิดชอบของตนเองเท่าที่จะ สามารถรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นได้

3. ด้านการกระจาย ผู้บริหารควรประชุมชี้แจงให้ครูได้ทราบถึงเหตุผลในการสร้างระบบครูพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อให้ง่ายต่อการให้คำปรึกษา และการช่วยเหลืองานต่าง ๆ ควรอธิบายให้ครูได้เข้าใจถึงประโยชน์ในการกระจายอำนาจให้แก่ฝ่ายในการดูแลและให้คำปรึกษาแก่ครู เพื่อให้ครูได้พูดคุยปัญหาในการทำงานได้อย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ควรให้ครูและบุคลากรได้วิเคราะห์ตนเอง ถึงภาระงานที่ปฏิบัติอยู่

4. ด้านความยุติธรรม ผู้บริหารควรอธิบายหลักการและสาเหตุที่จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเกิดการกระจาย และมีภาระงานอย่างเท่าเทียมกัน ควรสร้างความเข้าใจ และอธิบายถึงผลดีที่ครูและบุคลากรจะได้รับหากมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างยุติธรรม

5. ด้านความหลากหลาย ผู้บริหารควรชี้แจงให้ครูได้ทราบถึงความจำเป็น และหลักการในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาให้ครูได้ทราบ จัดประชุมร่วมกับครูและบุคลากรในการวิเคราะห์หลักการและเหตุผล ลำดับความจำเป็นในการใช้จ่ายงบประมาณ ควรให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคลากรโดยชี้ให้เห็นถึงผลดี และผลเสียของการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ครูและบุคลากรได้วางแผนไว้

6. ด้านการอนุรักษ์ ผู้บริหารควรจัดประชุมชี้แจงถึงสาเหตุและความจำเป็นในการจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ควรอธิบายถึงผลดีของการจัดการองค์การ และการจัดโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ให้ครูได้เห็นถึงความสำคัญอันส่งผลให้ครูปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบการทำงานได้ตลอดเวลา ควรสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองที่เป็นอยู่

7. ด้านการทำตัวให้เป็นประโยชน์ ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ให้แก่ครูและบุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ครูได้ตระหนัก และเข้าใจถึงหลักความสามัคคีในการอยู่ร่วมกัน ผู้บริหารควรพบปะ พูดคุยให้ครูและบุคลากรเข้าใจถึงการทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนในระยะยาว สร้างความเข้าใจแก่ครูและบุคลากรเกี่ยวกับผลดีของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ครูเกิดความคิดในการดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมความสามัคคีขององค์กร ควรใช้คำพูดเชิงบวกในการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรรับรู้และเห็นคุณค่าของตนเอง ให้ครูและบุคลากรรู้จักพิจารณาการปฏิบัติงานของตนเอง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรส่งเสริม สนับสนุน ให้มีระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงานในโรงเรียน

2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรส่งเสริม สนับสนุนให้มีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะใน

ด้านการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และการส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมกันวางแผนงานแผนงบประมาณ การกระจายอำนาจ และการร่วมกันรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัด จัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีของบุคลากร และการสื่อสารเชิงบวก ที่จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านความลุ่มลึก ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความลุ่มลึกทั้งในด้านการวางตัวและการตัดสินใจ ซึ่งการวางตัวให้เหมาะสมกับฐานะแต่ยังคงไว้ซึ่งความเป็นมิตร ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ให้อันดีในองค์กรและง่ายต่อการประสานงาน

2. ด้านความทนทาน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการคิด การปฏิบัติ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ด้านการกระจาย การกระจายอำนาจที่ดี และมีความเหมาะสมเป็นธรรมชาติ ผู้บริหารมีการนำไปปรับใช้ ผู้บริหารจะสามารถแบ่งเบาภาระของตนเอง ซึ่งส่งผลดีต่อการบริหารในภาพรวม

4. ด้านความยุติธรรม ผู้บริหารที่มีการนำหลักความยุติธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาย่อมสร้างความเชื่อมั่นและลดความขัดแย้งในการทำงานได้ ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปด้วยความราบรื่น

5. ด้านความหลากหลาย ผู้นำที่มีการบริหารงานภายใต้ความหลากหลาย และนำความหลากหลายมาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารอย่างมีส่วนร่วม จะเป็นส่วนช่วยให้ผู้บริหาร มีการบริหารงานในรูปแบบที่หลากหลาย มีแนวทางพัฒนาและแก้ไขปัญหาการบริหารได้อย่างสร้างสรรค์

6. ด้านการอนุรักษ์ การคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ วัฒนธรรมทั้งที่เป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมตามบริบทของสถานศึกษาและชุมชน เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารสถานศึกษาเพื่อชุมชน สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ นอกจากนี้ด้านการอนุรักษ์ยังหมายรวมถึงแง่การอนุรักษ์ไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคล

7. ด้านการทำตัวให้เป็นประโยชน์ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความรักและศรัทธาให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ในการนำมาซึ่งความสามัคคีและความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ

เอกสารอ้างอิง

ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ และกนกอร สมปราชญ์. (2562). ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(4), 57-64.

- นินาวาลย์ ปานากาแข็ง แมงกานจี. (2550). *การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พา อักษรเสื่อ และเอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2562). *ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น*. *วารสารบัณฑิตมหาจุฬาลงกรณขอนแก่น*, 6(3), 634-644.
- รุ่ง แก้วแดง. (2563). *โรงเรียนเอกชน : แม้จะอยู่ด้วยใจรัก แต่ก็ต้องสวมวิญญาณนักบริหารชั้นเซียน*. เข้าถึงได้จาก <http://info.gotomanager.com/news/details.aspx?id=7900>.
- วิไลภรณ์ เตชะ. (2561). *โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พ.ศ. 2562-2565*. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/supervisorkhonkaenpeo/nyobay>.
- สุกฤตา บัวนาค. (2563). *การบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จโดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน*. เข้าถึงได้จาก <https://sukritab.wordpress.com/2013/10/06>.
- อภิญา แก้วชื่น. (2549). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน*. (วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร.