

การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตามหลักพุทธธรรม*
DEVELOPING LEADERSHIP CHARACTERISTICS OF MUNICIPAL ADMINISTRATORS
IN ACCORDANCE WITH BUDDHIST PRINCIPLES



สุวรรณ์ แก้วนะ

Suwan Kaewna

บริษัท สุวรรณมาเทล จำกัด

S. Pattana Matal Work Co., Ltd

Email: s.pattana-sw@hotmail.com

บทคัดย่อ

การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานเทศบาล เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าและตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งของเทศบาล ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเทศบาลที่จะทำงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน จึงควรให้ความสนใจกับวิถีคิดของผู้นำ จะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้นำ ซึ่งจะพัฒนาเป็นพลังร่วมกันเข้มแข็งมากขึ้น วิสัยทัศน์ของผู้นำในการจัดการกับปัญหาอย่างถูกวิธี เพื่อผลประโยชน์ของประชาชน มิใช่เรื่องของคนใดคนหนึ่ง ซึ่งความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับ ระดับการบริหาร การสื่อสารของผู้นำ จนเป็นที่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับรู้ร่วมกันอย่างทั่วถึง การบริหารมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ในการปฏิบัติงานนั้นเกิดประสิทธิภาพและยังส่งผลให้เกิดการกระทำซึ่งมุ่งไปในทิศทางอันเป็นเป้าหมาย และในขณะเดียวกันพระพุทธานุญาตหลักในการบริหารที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ โดยหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องคือหลักสัปปริสธรรม 7 ซึ่งเป็นธรรมพัฒนาผู้นำ เป็นหลักการบริหารคนให้เป็นอันเดียวกันเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำสำคัญ: คุณลักษณะผู้นำ; ผู้บริหารเทศบาล; หลักพุทธธรรม

Abstract

Leadership Character Development Is part of the municipality's administration to jointly develop local development and to truly meet the needs of the people Important factors for strengthening the important municipality are the leadership of the municipality administrators working together to solve the

*Received February 16, 2019; Revised April 30, 2019; Accepted May 15, 2019

problems of the people should pay attention to the way of thinking of leaders Whether or not success depends on the potential of the leader or dealing with problems which will develop into a stronger, more collaborative force Vision of leader In dealing with problems correctly For the benefit of the people It's not about anyone Which success will depend on Management level leader communication Until it is understood that the benefits will be shared thoroughly Management is very important to the operation. Because it will make the performance to be effective and also resulting in actions that aim in the direction that is the target Buddhism lays down principles of administration. Related to the process in the development of management Buddhist principles that can be applied appropriately in the development of leadership characteristics. In various operations with the appropriate Buddhist doctrine which is the Sappurisa Dhamma 7 is the development of leaders It is the principle of managing people to be one to achieve the goal with efficiency and effectiveness.

Keywords: Leadership Characteristics; Municipal Administrators; Buddhist principles

บทนำ

“คุณลักษณะผู้นำ” ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Leadership Characteristics” หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้จนสำเร็จ และคุณลักษณะของผู้บริหารคือสิ่งต่างๆ ในตัวผู้บริหารทั้งที่มีมาแต่กำเนิด และที่เกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม หรือความชำนาญเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้สำเร็จได้ผลดีเยี่ยม (Pellegriono & Varnhagan, 1985) คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการกระทำของตนที่เป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นเพื่อนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจ ในระบบงานทุกอย่าง และยังต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในงานทุกอย่าง ทุกงาน และเป็นผู้นำที่เทศและ ติดตามงานได้ดี (Likert, 1956)

คุณลักษณะ ที่ถูกปรุ่่งแต่ง เฉพาะรายบุคคลประกอบด้วยพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์ ด้านจิตใจ ความต้องการ แรงขับ ค่านิยม เป็นบุคลิกภาพที่ค่อนข้างถาวร แสดงออกมาในแต่ละสถานการณ์ รวมไปถึงความมั่นใจ ในตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความมั่นคงของ อารมณ์ ระดับของพลัง และความสามารถในการทนทาน ต่อความเครียด เป็นต้น (สุเทพ พงศ์ศรีโรจน์, 2548) และคุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติดีเด่นของผู้บริหารซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548)

ดังนั้น คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเด่นประจำตัวของผู้นำที่มีศักยภาพทางด้านทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และแสดงออกถึงความเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีของผู้ร่วมงาน เข้าใจกระบวนการระบบงานการบริหาร สามารถนิเทศ ติดตาม ผล การปฏิบัติงานได้ดี มีความอดทนและมั่นคงต่อสภาวะที่กระทบต่อร่างกาย จิตใจและอารมณ์

ความสำคัญของคุณลักษณะผู้นำ

คุณลักษณะผู้นำ มีดังนี้ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สมอง มีความชำนาญพิเศษ มีอำนาจในตัวเอง รอบรู้ทุกอย่างที่สามารถทำได้ แสวงหาสิ่งที่ดี ตรงต่อระเบียบ รู้จักที่ต่ำที่สูง (Drucker, 1958) คุณลักษณะของผู้บริหารควรประกอบด้วย การมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ มีความเฉลียวฉลาด สามารถตัดสินใจในใจบทบาทของตนเองได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ มีความยืดหยุ่น มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบงาน มีสมรรถภาพในการทำงาน เข้าใจผู้ร่วมงาน และเข้าใจความต้องการของผู้ร่วมงาน มีทักษะในการสื่อสารจูงใจและมีความต้องการความสำเร็จของงาน (Gardner, 1990)

ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะ มีความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวพร้อมที่จะรับสถานการณ์อยู่อย่างสม่ำเสมอ ระวังแจ่มใส ความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่องกันได้ โดยไม่ต้องหยุดพัก ทนต่อความยากลำบากได้หรือไม่แสดงอาการท้อแท้ให้ผู้พบเห็น เรียนรู้ได้ตลอดเวลาไม่หยุดยั้ง ทำให้เป็นคนทันต่อโลก ทันต่อเหตุการณ์และทำให้ได้รับความสำเร็จได้ง่าย (Barnard, 1969)

คุณลักษณะของผู้บริหาร มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในครั้งพุทธกาลพระพุทธเจ้าก็ได้ประกาศหลักที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในการปฏิบัติงาน ที่รู้จักกันว่า สัปปริสธรรม 7 ประการ อันประกอบด้วย ธัมมัญญตา เป็นผู้รู้จักเหตุ อุตัญญตา เป็นผู้รู้จักผล อัตตัญญตา เป็นผู้รู้จักตน มัตตัญญตา เป็นผู้รู้จักประมาณ กาลัญญตา เป็นผู้รู้จักกาล ปริสสัญญตา เป็นผู้รู้จักชุมชนและบุคคลัญญตา เป็นผู้รู้จักบุคคล เป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ (พระพุทธมคณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), 2554)

ดังนั้น คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารต้องประกอบด้วย การมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สมอง มีสุขภาพแข็งแรง มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ กล้าหาญ เสียสละมีศีลธรรม เมื่อพบปัญหาสามารถแก้ไขและตัดสินใจได้ทัน่วงที ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมทำงานได้สำเร็จและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

การบริหารเทศบาล

1. ปัจจัยที่มีผลต่อผู้บริหารเทศบาล

ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคนหรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแลและให้ความช่วยเหลือรวมถึงสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์กลยุทธ์แผนงาน เป้าหมายและวิธีการทำงานต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็ม

ประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (คู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการส่วนท้องถิ่น, 2562)

หลักในการบริหารงานจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือความต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทั้งประหยัดเวลา ทรัพยากรและทุกคนพึงพอใจโดยอาศัยปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานนั้น ประกอบไปด้วย POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การจัดสรรและบริหารบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การควบคุม (Controlling) การจัดการองค์กรซึ่งเรียกว่า ทรัพยากรหลักของการบริหาร (Fayol, 1930) และปัจจัยที่สำคัญของการปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละบุคคลในองค์กรจะต้องประกอบไปด้วยความสามารถ ลักษณะเฉพาะตัว (trait) และความสนใจของแต่ละบุคคล (ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน, 2550)

ผู้บริหารที่ดี ประกอบด้วยข้อบัญญัติ 21 ประการ คือ 1) มีความรู้ดี 2) มีหลักการจริงใจแก่ผู้พบเห็น 3) มีจิตใจเยือกเย็นเมื่อพบปัญหา 4) นอบน้อม 5) ตัดสินใจปัญหาทันที่ 6) เป็นกลางโดยไม่เอียง 7) เปลี่ยนแปลงปรับปรุงได้ 8) มีความกล้าหาญ 9) เป็นผู้ร่าเริงมองโลกในแง่ดี 10) เตรียมใจที่จะรับงานหนัก 11) มีอารมณ์มั่นคง 12) มีจิตใจเมตตา 12) เป็นผู้มีความกระตือรือร้น 14) มีความเสมอต้นเสมอปลาย 15) สามารถควบคุมการประชุมและการแนะนำความคิด 16) รักการทำงาน 17) ไม่หมดกำลังใจอะไรง่าย ๆ 18) มีความสามารถในการทำงาน 19) มีพลังแห่งความคิดคำนึง 20) ซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา 21) มีศีลธรรม (Kreitton, 1960) นอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการของผู้บริหารเทศบาล ควรมีหลักการ ดังนี้ 1) เป็นคนที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ ของสมาชิกของกลุ่ม 2) เป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความต้องการส่วนตน เป็นคนมีความกระตือรือร้นมีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความร่าเริงแจ่มใส 3) ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม และพฤติกรรมของผู้บริหาร มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก 4) เป็นที่พึ่งพา และให้คำปรึกษาขอสมาชิกได้ 5) สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดีทุกสถานการณ์ 6) มีสติปัญญา 7) มีสนใจและรู้ในบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหารเป็นอย่างดีและ 8) มีความรับผิดชอบสูง (Doll, 1968)

ดังนั้น หลักในการบริหารจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้การบริหารงานให้ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในหลายๆ ด้าน ของระบบการบริหาร ในการปฏิบัติงานซึ่งมีอยู่หลายประการ เช่น มีประสพการณ์ การมีความพร้อม ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สมอง มีสุขภาพแข็งแรง วามรู้สึกผูกพัน ความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน การรักษาระเบียบวินัยในการบริหารและกำหนดแนวคิดในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ความน่าเชื่อถือ สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล

พระพุทธศาสนาวางหลักในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ไว้หลายระดับและเกี่ยวกับผู้นำได้ มีหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องคือ สปัจริยธรรม 7 (อง.สศตท. (ไทย) 23/68/143 – 146) หมายถึง ความเป็นคนดีที่สมบูรณ์ที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้ที่ป็นหัวหน้าคนหรือ ผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเองและผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ประกอบด้วย

ธัมมัญญาตา (รู้จักหลักการ) ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้และควรมีโอกาสได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง กล่าวคือผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ การเข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ของกระบวนการบริหารและยึดหลักการในการบริหารอย่างเป็นขั้นเป็นตอน รวมไปถึงการวางแผนและจัดทำนโยบายที่สอดคล้องกับการบริหารงานในองค์กร

อัตถัญญาตา (รู้จักเป้าหมาย) การเปิดใจให้กว้างและยอมรับฟังความคิดเห็น ความรู้สึกของผู้ร่วมงานและปล่อยวางให้มากและการมีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายในการบริหารงานในองค์กรและในการบริหารนั้นได้คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมในองค์กรเป็นหลัก การเป็นนักคิด นักพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อมาพัฒนาองค์กร

อัตตัญญาตา (รู้จักตน) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีความอดทน อดกลั้น และอย่ายึดติดกับตนเองมากกว่าองค์กร ควรนำหลักธรรมมาปฏิบัติให้เกิดตามหลักของทางสายกลางให้มากขึ้น และการมีวิสัยทัศน์ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ความสามารถและความเชื่อมั่นในตนเอง ตลอดจนถึงความรับผิดชอบสูง มีจิตใจที่โอบอ้อมอารีและมีความเสียสละสามารถข่มอารมณ์ไม่แสดงอาการโมโหเกรี้ยวกราดจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกหวาดกลัว

มัตตัญญาตา (รู้จักประมาณ) การที่จะรู้จักประมาณตน การนำงบประมาณที่ส่วนกลางจัดสรรให้ไปบริหารงานได้อย่างเหมาะสม การกำหนดแผนหรือนโยบายในการบริหารงานในองค์กรที่มีความเหมาะสมและพอดี การบริหารงบประมาณที่คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนจนถึงเป็นตัวอย่างในการดำเนินชีวิตบนวิถีแห่งความสันโดษ เป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการโดยยึดหลักมัชฌิมาปฏิปทา

กาลัญญาตา (รู้จักกาล) มีแผนในการพัฒนาที่ดีและมีเป้าหมายและแผนในการดำเนินงานให้ชัดเจน การจัดทำแผนนโยบายหรือโครงการที่เหมาะสมกับจังหวะและสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดีรวมถึงการเป็นผู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา การเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ปริสสัญญาตา (รู้จักชุมชน) ผู้บริหารควรเป็นมิตรแท้กับชุมชน องค์กรอื่นๆ เพื่อที่จะทำให้ได้รับความไว้วางใจจากบุคคลภายในและภายนอก และความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุก

คนในองค์กร การเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วนและให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์กรในด้านคุณธรรมและจริยธรรมและเข้าใจบริบทรอบข้างเป็นอย่างดี

บุคคลัญญา (รู้จักบุคคล) การไม่เลือกที่จะปฏิบัติ เลือกบุคคลากรในการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ และควรให้มีการอบรมการบริหารงานด้านบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน มีความสามารถบรรจุแต่งตั้งจัดวางบุคลากรในองค์กรได้เหมาะสมกับงาน การให้ออกาสและสนับสนุนทุกคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งงานที่เหมาะสม ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้ศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกเพิ่มเติม

สรุป

หลักสัปปริสธรรม 7 สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล โดยเฉพาะผู้ที่ป็นหัวหน้าคนหรือ ผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเอง และผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเทศบาล ประกอบด้วย 1) รู้จักหลักการ ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้และควรมีโอกาสได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง การเข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ของกระบวนการบริหารรวมไปถึงการวางแผนและจัดทำนโยบายที่สอดคล้องกับการบริหารงานในองค์กร 2) รู้จักเป้าหมาย การเปิดใจให้กว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและปล่อยวางให้มาก การมีเป้าหมายในการบริหารงานในองค์กร การเป็นนักคิด นักพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อมาพัฒนาองค์กร 3) รู้จักตน การควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีความอดทน อดกลั้น และอย่ายึดติดกับตนเองมากกว่าองค์กร การมีวิสัยทัศน์ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ตลอดจนมีความรับผิดชอบ ไม่แสดงอาการโมโหเกรี้ยวกราดจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกหวาดกลัว 4) รู้จักประมาณ การนำงบประมาณไปบริหารงานได้อย่างเหมาะสม กำหนดแผนหรือนโยบายในการบริหารงานในองค์กรที่มีความเหมาะสมและพอดีและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร 5) รู้จักกาล การจัดทำแผนนโยบายหรือโครงการที่เหมาะสมกับจังหวะ และสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ตรงไปถึงการเป็นผู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา 6) รู้จักชุมชน เป็นมิตรองค์กรอื่นๆ การเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน 7) รู้จักบุคคล การไม่เลือกที่จะปฏิบัติ เลือกบุคคลากรในการทำงานให้เหมาะสม การบรรจุแต่งตั้งจัดวางบุคลากรในองค์กรได้เหมาะสมกับงาน

เอกสารอ้างอิง

- คู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการส่วนท้องถิ่น. (2562). *คู่มือสมรรถนะประจำผู้บริหาร*. สืบค้นจาก 27 มกราคม 2562, จาก www.localtrain57.com
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ฤทัยทิพย์ โพธิ์อ่อน. (2550). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท วิริยะชัยพราย จำกัด*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุเทพ พงศ์ศรีโรจน์. (2548). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- Barnard, C. I. (1969). *Organization and Management*. Cambridge: Harvard University Press.
- Doll, R. C. (1968). *Curriculum Improvement*. Boston: Allyn and Bacon.
- Drucker, P. F. (1958). *The Practice of management*. New York: Harper.
- Fayol, H. (1930). *Industrial and General Administration*. New York: Mc Graw Hill.
- Gardner, J. W. (1990). *On Leadership*. New York: A Division of Macmillan.
- Kreitton, B. W. (1960). *Leadership for Action in Rural Communities*. Illinois: Interstate.
- Likert, R. (1956). *The Human Organization*. New York: McGraw – Hill book Company.
- Pellegrino, J. W. & Varnhagan, C. W. (1985). *The international Encyclopedia of Education: Research and Studies*. V.I.P.I. Oxford: Pergamon Press.