



ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น

Leadership Based on the Four Principles of Saṅgahavatthu of Administrators of Child Development Centers under Local Administrative Organizations in Khon Kaen Province

ชลธิชา แสงเนียม¹, พระครูวินัยธรรววุฒิ เทชธมโม (เฮียงเหี้ย)², พระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส (อัยวงศ์)³

^{1 2 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, ประเทศไทย

Chonticha Sangniam¹, Phrakhruwinaithonworawuth Techathammo (Hianghia)², PhrakhrupaladBoonchuay Chotivungso (Auiwong)³
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, KhonKaen Campus

✉: chonticha.sangniam@mcu.ac.th
(Corresponding Email)

Received: 05 March 2025; Revised: 11 March 2025; Accepted 16 March 2025
© The Author(s) 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น และ 2) ศึกษาแนวทางภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น การวิจัยใช้รูปแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และครู 186 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านสมานัตตตา ต่ำสุด คือ ด้านปิยวาจา 2) แนวทางภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 คือ ผู้บริหารควรมีความเมตตาในด้านต่าง ๆ สุภาพ อ่อนโยน เป็นกลางไม่เอนเอียง ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา กระจายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึง และ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยความเป็นธรรม และเสมอภาค

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก, ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น

Abstract

This research aimed to: 1) study the leadership practices and 2) explore approaches to leadership based on the Four Principles of Saṅgahavatthu of administrators of child development centers under local administrative organizations in Khon Kaen Province. The study employed a mixed-methods approach. Data were collected from 186 administrators and

teachers and 9 key informants using questionnaires and interviews. Data analysis involved frequency, percentage, mean, standard deviation, descriptive statistics, and content analysis. The research results were as follows: 1. The leadership practices of administrators based on the Four Principles of Saṅgahavatthu were rated at a high level overall and across individual aspects. Among these, Samānattatā (equality) was the most practiced, while Piyavācā (pleasant speech) was the least practiced. 2. The approaches to leadership based on the Four Principles of Saṅgahavatthu are as follows: Administrators should demonstrate kindness in various aspects, be polite and gentle, maintain impartiality, respect subordinates, distribute tasks or responsibilities equitably, and evaluate the performance of personnel with fairness and equality.

Keyword: Leadership, Administrators of Child-Development, Child-Development Centers under Local Administrative Organizations in Khon Kaen Province

1. บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดการศึกษาปฐมวัยแก่เด็กอายุ 3-5 ขวบ ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งส่วนราชการต่าง ๆ ที่ดำเนินการจัดตั้งสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยนั้น ได้แก่ กรมการพัฒนาชุมชน กรมการศาสนา และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) เพื่อมุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กในวัย 3-5 ขวบ ให้ได้รับการพัฒนาทั้ง “ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา” และมีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาคือในระดับประถมศึกษา ต่อมา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ดำเนินการถ่ายโอนให้แก่เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและ ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ และการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับการกระจายอำนาจจากรัฐบาลให้เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทนตั้งแต่ปี พ.ศ.2545 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงถือว่าเป็นสถานศึกษา ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีหน้าที่รับผิดชอบ การบริหาร จัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดให้มีมาตรฐาน มีคุณภาพตามหลักวิชาการ

มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดไว้ 6 ด้าน เป็นแนวทางในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้มีมาตรฐาน และมีคุณภาพ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมถึง “ด้านบุคลากร” ซึ่งในด้านบุคลากรนี้มีความสำคัญมากอีกด้านหนึ่ง เพราะศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะสามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่เป็นระบบ เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพในการจัดการศึกษา อบรม เลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการสำหรับเด็กเล็กได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการด้วยความเหมาะสมอย่างมีคุณภาพ

ในองค์กรหน่วยงานต่างๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเป็นผู้ประสานความต้องการของบุคคล ความต้องการของงานและความต้องการ

ขององค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเฉพาะในยุคปัจจุบัน ถือว่าภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาเป็นเรื่องของการสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างแรงจูงใจ การใช้อำนาจ และอิทธิพล ซึ่งเกี่ยวข้องกับทิศทางคอยช่วยให้ทุกคนในองค์กรมั่นใจว่าสามารถเดินทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการแน่นอนถูกทิศทาง การที่จะพัฒนาศักยภาพหรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้นได้ ผู้บริหารต้องพัฒนาตัวเองก่อน “จากผู้บริหารเป็นผู้นำ” และจากนั้นจึงส่งต่อ “ภาวะผู้นำ” สู่ทุกคนในองค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรมีภาวะผู้นำ ก็จะพัฒนาจากองค์กรยุคเก่าสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้ใหม่” ซึ่งมีพลวัตสูงกว่าองค์กรยุคเดิมแบบเทียบกันไม่ได้เลย องค์กรที่ทุกคนมีภาวะผู้นำจะมุ่งสู่เป้าหมายด้วยพลังและความเร็วที่เกิดจากการสอดประสานกันของการทำงานของทุกคนโดยธรรมชาติ

ในสภาพที่เป็นจริง มีผู้บริหารจำนวนมากมีข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ผู้นำทางด้านการบริหารงาน ขาดคุณธรรม จริยธรรมมาใช้ในการบริหาร โดยเฉพาะการนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นหลักธรรมที่จำเป็นในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ อันประกอบด้วย “ทาน” คือ การให้ การเสียสละ “ปิยวาจา” คือ การกล่าวคำที่ไพเราะ เสนาะหู “อตถจริยา” คือ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนบ้านไปจนกระทั่งในสังคม และ “สมานัตตตา” คือ ความเป็น ผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว

ปัจจุบัน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น แบ่งออกเป็น 26 อำเภอ 353 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแต่ละแห่งมีศักยภาพ ความพร้อม ที่แตกต่างกัน และมีกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อบุคลากร ซึ่งทำให้การบริหารการศึกษาของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความคล่องตัว มีการแทรกแซงการบริหารและการศึกษาโดยการเมือง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารหรือระบบจัดซื้อจัดจ้าง และการหาผลประโยชน์จากการศึกษา ตลอดจนผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำ

ด้วยเหตุผลข้างต้นดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามหลัก ทาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามหลัก ปิยวาจา 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามหลักอตถจริยา 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามหลักสมานัตตตา อันจะทำให้เราเข้าใจภาวะผู้นำตามหลักธรรมของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้นำมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างชัดเจน และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ได้เป็นอย่างดี

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น

2) เพื่อศึกษา แนวทางภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขั้นตอน ของการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ระยะที่ 2 ศึกษาวิเคราะห์แนวทางสภาพภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนาและวิธีการทางสถิติ มีขั้นตอน ในการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ต้องศึกษากระบวนการ กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการของบทบาท ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ในการพัฒนา โดยการใช้ภาวะ ผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีวิจัยที่เกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4 ด้าน คือ 1) ด้าน เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ 4) ด้านการ แก้ปัญหา และกรอบแนวคิดของหลักสังคหวัตถุ 4 ซึ่งประกอบด้วย 1) ทาน 2) ปิยวาจา 3) อตถจริยา 4) สมานัตต ตา

ขั้นตอนที่ 2 ต้องศึกษากลยุทธ์ ตอนที่ 1 ยกร่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อน นโยบายหลัก ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 3 ต้องศึกษาแนวทางปลูกฝัง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์ปัจจัยเป็น เทคนิคที่จะจับกลุ่มหรือรวมกลุ่มหรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่ม หรือปัจจัยเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ใน ปัจจัยเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็นในทิศทางบวก (ไปในทิศทางเดียวกัน) หรือทิศทางลบ (ไปในทางตรงกันข้าม) ก็ได้ส่วนตัวแปรที่คนละปัจจัย

ขั้นตอนที่ 4 สรุป และนำเสนอ ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น

ตารางที่ 1 แสดงผลจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งหน้าที่		
1.1 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หรือ ปฏิบัติราชการใน ตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	59	31.72

1.2 ครูผู้สอน หรือ ผู้ดูแลเด็ก	127	68.28
รวม	186	100.00
2. ระดับการศึกษา		
2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	50	26.88
2.2 ปริญญาตรี	95	51.07
2.3 สูงกว่าปริญญาตรี	41	22.05
รวม	186	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
3.1 ระยะไม่เกิน 5 ปี	40	21.51
3.2 ระยะ 6 - 10 ปี	59	31.72
3.3 ระยะ 11 ปีขึ้นไป	87	46.77
รวม	186	100.00

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น นี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามสภาพปัจจุบันและแนวทางภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ใช้คำตอบแบบตอบสนองคู่ (Dual Responses) มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

4. ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามจุดมุ่งหมายเฉพาะของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำตามหลักสมานัตตตา รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำตามหลักอหิงสา และด้านภาวะผู้นำตามหลักทานตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำตามหลักปิยาจา และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อ ได้ผลดังนี้

1) ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ด้านสมานัตตตา โดยภาพรวม การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาวางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งผลการประเมินบุคลากรให้บุคลากรทุกคนทราบทุกครั้ง และผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการส่งเสริมให้บุคลากร ไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและ



กำลังใจแก่บุคลากรอย่างทั่วถึงและเพียงพอ

2) ภาวะผู้นำตามหลักสังคหัตถ์ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ด้านอัตถจริยา โดยภาพรวม การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตแก่บุคลากรผู้เกษียณอายุราชการ/ลาออก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมทุกข์ร่วมสุขเพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน และผู้บริหารส่งเสริมการมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องการบำเพ็ญประโยชน์ของบุคลากรในสถานศึกษา และผู้อื่นโดยทำตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความโปร่งใสตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ด้านการสรรหาบุคคล คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถสอดคล้องกับงานที่ทำ

3) ภาวะผู้นำตามหลักสังคหัตถ์ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ด้านทาน โดยภาพรวม การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรมสัมมนา และศึกษาต่อและผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำสุด คือ บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ด้านการพัฒนาตนเองจากผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เสมอ

4) ภาวะผู้นำตามหลักสังคหัตถ์ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ด้านปิยวาจา โดยภาพรวม การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงแนวทางในการพัฒนาตนเองแก่บุคลากรโดยใช้คำพูดที่สุภาพอ่อนโยนเป็นกันเอง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดด้วยน้ำเสียงนุ่มนวล ชี้แจง นโยบายในเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดที่เสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งด้วยความเมตตา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดด้วยคำสุภาพไม่กล่าววาจาล่วงเกินหรือไม่ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา

2. แนวทางภาวะผู้นำตามหลักสังคหัตถ์ 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) หลักทาน คือ ผู้บริหารเปิดใจกว้าง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยี ช่วยผลักดัน กระตุ้น และสนับสนุน ให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ แนวทางใหม่ ในการปฏิบัติงาน จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงานและให้คำแนะนำปรึกษาตามสมควร

2) หลักปิยวาจา คือ ผู้บริหารใช้คำพูดที่เสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งด้วยความเมตตา รมีความเป็นกันเองในการให้คำแนะนำและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจนบรรลุผล มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการใช้ สื่อ เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง



3) หลักอรรถจริยา คือ ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ยกกระดับความเป็นเลิศในองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการทำงานที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป ใช้ดุลยพินิจพิจารณาตัดสินความสามารถของบุคลากรตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

4) หลักสมานัตตตา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหา ความคิดเห็น และให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสมอยู่เสมอ เชื่อใจบุคลากรและยอมรับแนวคิดการปฏิบัติงานแบบใหม่ ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดผลดีในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

5. ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของสถานศึกษา โดยการกระจายอำนาจดำเนินการไปยังบุคลากร และมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถและความถนัดของแต่ละคน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการใช้คำพูดสื่อสารและปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการออกแบบหรือวางแผนการประเมินและสะท้อนผลการทำงานของบุคลากรให้หลากหลาย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก

4) สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาร่วมกันผ่านการลงมือปฏิบัติในโครงการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานและกระตุ้นให้บุคลากรยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมการทำงานขององค์กร เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

เอกสารอ้างอิง

จักรกฤต หาพา และคณะ. (2564). แนวทางการส่งเสริมการบริหารงานกิจการนักเรียนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของโรงเรียนเฉพาะความพิการ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 4. วารสาร *Journal of Modern Learning Development*, 6(1), 302-312.

ต่อศักดิ์ ศรีแก้วแฝก และคณะ. (2565). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 16(2), 19.

ธนกฤต หัตถ์รัตน. (2564). รูปแบบการบริหารงานวิชาการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(2), 46.

เลอศักดิ์ ตามา และสุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22. วารสารรัชดาภาค, 15(38), 224-240.



- วิภาวรรณ แอบกลิ่นจันทร์ และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอริยปาท 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. วารสารนวัตกรรมการบริหาร การศึกษา, 6(2), บทคัดย่อ.
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง. (2559). การจัดการความขัดแย้งในองค์การอย่างสร้างสรรค์. วารสารวไลยธรรมปริทัศน์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 6(2), 193.
- เศรษฐพล บัวงาม และคณะ. (2564). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารวิจัยวิชาการ, 4(3), 203-213.
- สุจรรยา คำไต้ และคณะ. (2565). รูปแบบการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กคุณภาพ สังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 10(3), 1254.
- พระครูไพโรจน์ กิจจาทร (สกุล สุภโท) และคณะ. (2563). การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์, 7(2), 1-13.