



แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

Guidelines for Developing Participatory Leadership Based on Brahmavihāra IV of School Administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 2

พระธนาวุฒิ ธนวุฒโฒ (ดอกพอง)^{1*}, พระครูปริยัติคุณรังษี², พระครูปลัดสมชัย นิสสโภ³

^{1,2,3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

Phra Tanawut Thanawuttho (Dokphong Phrakhu)¹, Pariyattikhunrangsī², Phrakhrupalad Somchai Nissabho³

^{1,2,3}Mahachulalongkornrajavidyalaya University Khon Kaen Campus

✉: * dokpong345@gmail.com

(*Author Corresponding Email)

Received: 22 May 2026; Revised: 19 June 2026; Accepted: 25 June 2026

© The Author(s) 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 และ 3) เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จำนวน 269 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ และสำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการศึกษาศาสนา ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และพระสงฆ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเชิงพุทธ รวมจำนวน 7 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงจากด้านที่มีค่าสูงสุดไปหาด้านที่มีค่าต่ำสุดได้ดังนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านผลประโยชน์ รองลงมาคือด้านการให้คำปรึกษา ด้านการตัดสินใจ ด้านการวางแผน และด้านปฏิบัติการตามลำดับ 2. การพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงจากด้านที่มีค่าสูงสุดไปหาด้านที่มีค่าต่ำสุดได้ดังนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านอุเบกขา รองลงมาคือด้านกรุณา ด้านเมตตา และด้านมุทิตา ตามลำดับ 3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ควร

บูรณาการหลักเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เข้ากับกระบวนการบริหารในทุกมิติ ทั้งด้านการตัดสินใจ การวางแผน การให้คำปรึกษา การปฏิบัติการ และการบริหารผลประโยชน์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ความเป็นธรรม ความโปร่งใส และการสร้างแรงจูงใจเชิงบวก การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ดังกล่าว จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาภาวะผู้นำที่มีคุณธรรม ควบคู่กับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อันนำไปสู่ การสร้างความร่วมมือ ความสามัคคี และความเข้มแข็งภายในองค์กรสถานศึกษา ตลอดจนส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม, หลักพรหมวิหาร 4, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the conditions of participatory leadership of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 2; 2) to study the development of participatory leadership based on Brahmavihāra IV of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 2; and 3) to propose guidelines for developing participatory leadership based on Brahmavihāra IV of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 2. This study employed a mixed-methods research design. The target group consisted of 269 educational personnel under Loei Primary Educational Service Area Office 2. The research instrument for quantitative data collection was a five-level rating scale questionnaire. For the qualitative study, the researcher conducted interviews with seven key informants, including educational scholars, school administrators with at least five years of administrative experience, and Buddhist administrative experts. The qualitative research instrument was an interview form. The research results were as follows: 1. The overall level of participatory leadership of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 2 was at a high level. When considered by aspects, the aspect with the highest mean score was benefits, followed by consultation, decision-making, planning, and operational practice, respectively. 2. The overall level of participatory leadership development based on Brahmavihāra IV of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 2 was at a high level. When considered by aspects, the aspect with the highest mean score was equanimity (Upekkhā), followed by compassion (Karūṇā), loving-kindness (Mettā), and sympathetic joy (Muditā), respectively. 3. The guidelines for developing participatory leadership based on Brahmavihāra IV of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 2 indicated that the principles of loving-kindness, compassion, sympathetic joy, and equanimity should be integrated into all dimensions of administration, including decision-making, planning, consultation, operational practice, and benefit management. Emphasis should be placed on personnel participation, fairness, transparency, and positive motivation. The application of Brahmavihāra IV would enable administrators to develop ethical leadership alongside effective management, leading to cooperation, harmony, and organizational strength within educational institutions, as well as contributing to the sustainable improvement of educational quality.

Keyword: Participatory leadership, Brahmavihāra IV, School Administrators

1. บทนำ

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (Leithwood, Harris, and Hopkins, 2020: 10) การบริหารสถานศึกษาจึงต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่าย สำหรับประเทศไทย งานวิจัยชี้ว่า “ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม” เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรช่วยให้บุคลากรมี

ส่วนร่วมและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (กิตติศักดิ์ ละออง, 2566: 80) นอกจากนี้ การบูรณาการร่วมกับหลัก “พรหมวิหาร 4” (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) จะช่วยเสริมสร้างความจริยธรรม ความไว้วางใจ และนำไปสู่ การพัฒนาการศึกษาไทยที่ยั่งยืน (พงศ์ศักดิ์ ชัยเสนา, 2567: 115)

การจัดการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความท้าทายเฉพาะตัว ทั้งปัญหาความเหลื่อมล้ำและ ขาดแคลนทรัพยากร (อนันต์ บุญยงค์, 2565: 50) โรงเรียนจึงจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน และท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแก่นของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ขณะเดียวกัน วัฒนธรรมอีสานที่มีรากฐานทาง ศาสนาและความผูกพันแบบเครือญาติ ก็เอื้อต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้บริหารงานเชิงคุณธรรม เพื่อ สร้างความเข้าใจและจัดการความขัดแย้งได้อย่างเป็นธรรม (ธีระวัฒน์ จันทวงศ์, 2566: 88 – 102)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อการบริหารสถานศึกษาใน 4 ด้านหลัก คือ งานวิชาการ งาน บุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไป ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างทีมงานที่เข้มแข็งและผลักดันนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติได้ดี เมื่อบูรณาการร่วมกับกรอบจริยธรรมของหลักพรหมวิหาร 4 จะช่วยพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถควบคู่ไปกับคุณธรรม ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน (ศิริพร จันทบุรี, 2568: 1-15)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เป็นพื้นที่ที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเผชิญกับความท้าทายตามบริบทภูมิภาคที่กล่าวมาข้างต้น และยังมีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด จาก รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาของ สพป. เลย เขต 2 ประจำปี 2567 พบว่า แม้ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดจะมีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร แต่ยังคงมี ข้อจำกัดด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ในหลายมิติ ได้แก่ การสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารกับครู ยังไม่ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพเพียงพอ การขาดกลไกที่เป็นระบบในการสร้างแรงจูงใจร่วม การตัดสินใจที่ บางครั้งยังขึ้นอยู่กับพิจารณาของผู้บริหารเป็นหลัก และการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนงานของ สถานศึกษาที่ยังไม่เป็นระบบ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาเชิงประจักษ์เหล่านี้แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัด สพป.เลย เขต 2 จำเป็นต้องมี แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ ที่ชัดเจน เป็นระบบ และสามารถ นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เข้ากับหลักการทางจริยธรรมที่เข้มแข็งของ พรหมวิหาร 4 ได้อย่างสมดุลและ สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และยกระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการและ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในสังกัดได้อย่างยั่งยืน ด้วยเหตุผลและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความ สนใจในการทำวิจัยเรื่อง "แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2" เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้ในการ ยกระดับคุณภาพการบริหารและการพัฒนาองค์กร พัฒนาโรงเรียนต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

2. เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

3. เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2” ผู้วิจัยได้เสนอวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2” ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) กับกลุ่มประชากรที่ได้กำหนดไว้ และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – dept interview)

3.2 ระยะที่ 1 การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ผู้บริหาร และ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ประชากรรวมทั้งสิ้นจำนวน 899 คน ซึ่งเป็น ผู้บริหาร จำนวน 121 คน และครูผู้สอนจำนวน 778 คน กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) โดยใช้ตาราง ตามตารางสำเร็จรูป คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง Krejcie and Morgan (1970) และได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 269 คน ดังตาราง 1

ตารางที่ 1 แสดงขนาดกลุ่มประชากร/กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จำแนกตามอำเภอที่ตั้งของโรงเรียน

ที่	อำเภอ	ประชากร(คน)			กลุ่มตัวอย่าง(คน)		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1	อำเภอวังสะพุง	41	265	306	12	79	92
2	อำเภอหนองหิน	14	72	86	4	22	26
3	อำเภอภูกระดึง	19	120	139	6	36	42
4	อำเภอภูหลวง	13	92	105	4	28	31

ที่	อำเภอ	ประชากร(คน)			กลุ่มตัวอย่าง(คน)		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
5	อำเภอลำปาง	25	148	173	7	44	51
6	อำเภอลำปาง	9	81	90	3	24	27
รวม		121	778	899	36	233	269

จากตารางที่ 3.1 ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยยึดตามพื้นที่ตั้งของสถานศึกษา เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้ครอบคลุมทั่วพื้นที่ทำการวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Sampling) ด้วยการจับสลาก เพื่อระบุผู้ให้ข้อมูล(จักรกฤษณ์ โปตาพล และคณะ, 2563: 150)

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร จากหนังสือ วารสาร ตำรา เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
3. สร้างเครื่องมือ ดำเนินการสร้างเครื่องมือ และนำเสนอร่างเครื่องมือวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ นำแบบสอบถามจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์และจัดทำฉบับที่แก้ไขนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 รูป/คน ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) โดยหาค่า Index of Congruence (IOC.) ตามหลักเกณฑ์ ดังนี้
 - +1 หมายถึง เห็นด้วย เป็นข้อที่นำไปใช้ได้
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ เป็นข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือตัดออก
 - 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย เป็นข้อที่นำไปใช้ไม่ได้ และพิจารณาตัดออกหรือปรับปรุงแก้ไขใหม่หมด
 โดยถือเกณฑ์ประเมินในแต่ละข้อ มีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พบว่า ข้อคำถามทุกข้อเป็นตัวแทนการวัดโดยมีค่าระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

4. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม จำนวน 45 ข้อ และวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.970 แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมาก และมีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

5. นำแบบสอบไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ลักษณะของเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยจะสร้างขึ้นเอง จากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ทบทวน เอกสารแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร และดำเนินการสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ดำเนินการวิจัย และเครื่องมือที่ใช้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการตัดสินใจ 2) ด้านการวางแผน 3) ด้านการให้คำปรึกษา 4) ด้านปฏิบัติการ 5) ด้านผลประโยชน์ จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา จำนวน 20 ข้อ

โดยเกณฑ์การให้คะแนน ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert มี 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

- | | |
|-----------|--|
| 5 หมายถึง | ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก |
| 3 หมายถึง | ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง | ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์เลย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

2. ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูลเอง โดยนำแบบสอบถาม จำนวน 269 ชุด ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยพร้อมกับแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและครูผู้สอนในการช่วยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการบันทึกคะแนนแต่ละข้อของแต่ละคนลงในแบบลงรหัส (Coding Form)

2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่นิยมใช้ทางสังคมศาสตร์

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ($\bar{X}$) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (S.D.)

3.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามเกี่ยวกับพื้นที่ตั้งของโรงเรียน และตำแหน่งในโรงเรียน โดยใช้วิธีหาค่าความถี่ แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ

3.2 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 2 เกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน และการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ทั้ง 4 ด้าน เพื่อหาค่าเฉลี่ยเพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคะแนนจากการตอบแบบสอบถาม

3.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้ (วนิดา วาติเจริญและคณะ, 2560: 345)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

3.3 ระยะที่ 2 การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.3.1 กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2” ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ที่ปฏิบัติงานที่ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และพระสงฆ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเชิงพุทธ จำนวน 7 รูป/คน โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกตามสัดส่วน ดังนี้

- | | |
|--|-------------|
| 1. ศิษยานิเทศก์ | จำนวน 2 คน |
| 2. ผู้บริหารโรงเรียน | จำนวน 4 คน |
| 3. พระสงฆ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเชิงพุทธ | จำนวน 1 รูป |

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2” ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ขึ้นเอง เพื่อ

เก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสัมภาษณ์ที่ใช้เป็นแบบมีโครงสร้าง ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) จำนวน 7 รูป/คน
2. ผู้วิจัยได้ส่งเอกสารถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ประกอบด้วย หนังสือขอความร่วมมือ แบบสัมภาษณ์ เนื้อหารายละเอียดวิจัย ก่อนหนึ่งอาทิตย์ พร้อมกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
3. ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ทำการบันทึกข้อมูลโดยการจดบันทึกและขออนุญาตบันทึกเทป และถ่ายรูปเพื่อประกอบการสัมภาษณ์

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลทั้ง 7 รูป/คน มาจัดกลุ่มข้อมูล ตามสาระสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์
2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา พร้อมทั้งนำเสนอโดยวิธีการพรรณนาอ้างอิงคำพูดบุคคล
3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา เป็นสถิติเชิงพรรณนาสถิติพื้นฐานเกี่ยวกับค่าความถี่ ร้อยละ (Percentage)

4. ผลการวิจัย

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	หมายถึง จำนวนคนในกลุ่มเป้าหมาย
$\bar{X}$	หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

4.2.1 สภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 2 มีผลแสดงดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 269)

ที่	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน โดย ภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1	ด้านการตัดสินใจ	4.42	0.72	มาก	3
2	ด้านการวางแผน	4.41	0.72	มาก	4
3	ด้านการให้คำปรึกษา	4.43	0.72	มาก	2
4	ด้านปฏิบัติการ	4.38	0.75	มาก	5
5	ด้านผลประโยชน์	4.44	0.71	มาก	1
รวม		4.42	0.72	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงจากด้านที่มีค่าสูงสุดไปหาด้านที่มีค่าต่ำสุดได้ดังนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านผลประโยชน์ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือด้านการให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.72) ด้านการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.72) ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.72) และด้านปฏิบัติการ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

4.2.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 มีผลแสดงดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 269)

ที่	การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1	ด้านเมตตา	4.41	0.74	มาก	3
2	ด้านกรุณา	4.45	0.71	มาก	2
3	ด้านมุทิตา	4.36	0.73	มาก	4

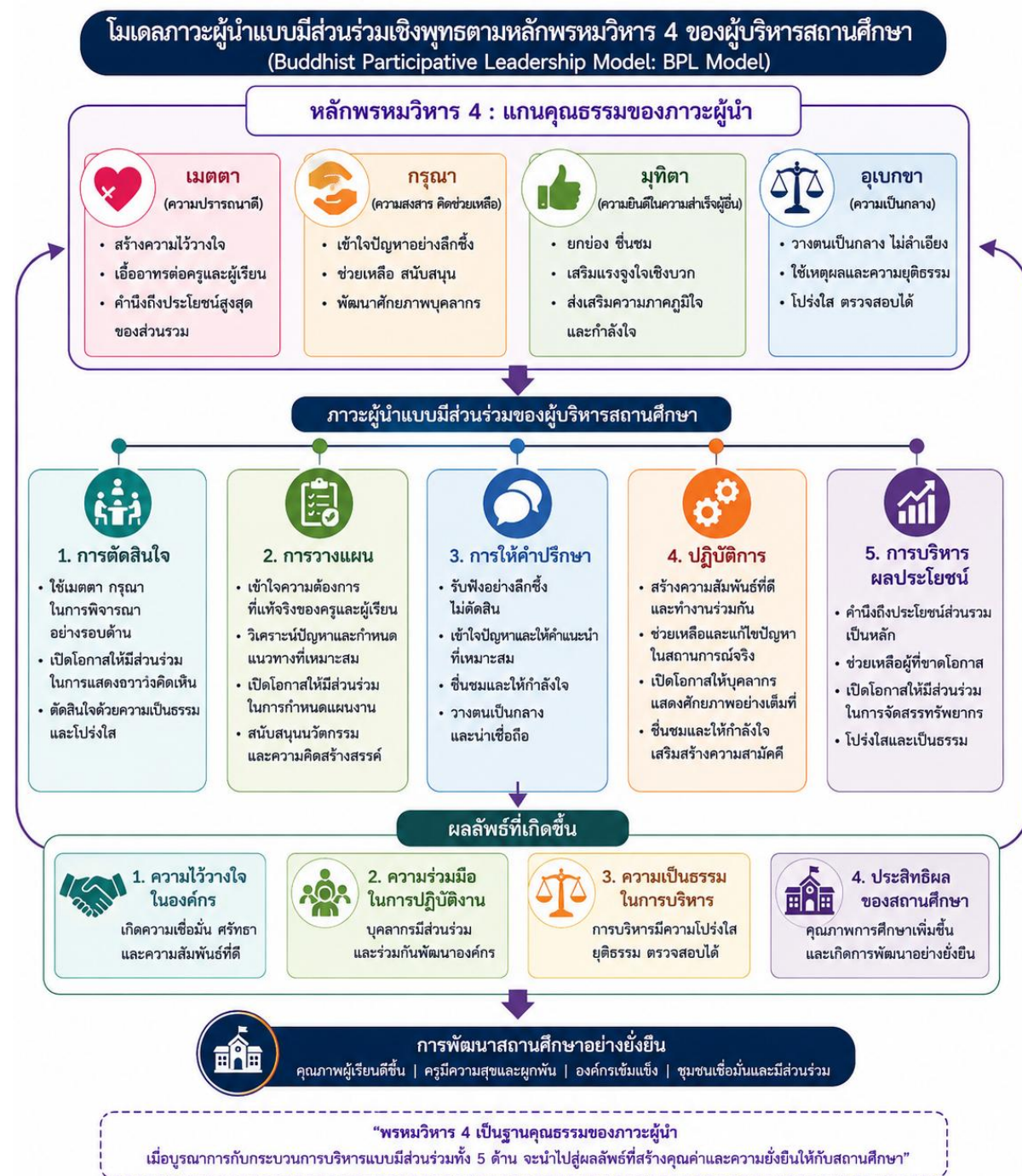
ที่	การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
4	ด้านอุเบกขา	4.48	0.73	มาก	1
รวม		4.43	0.73	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงจากด้านที่มีค่าสูงสุดไปหาด้านที่มีค่าต่ำสุดได้ดังนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านอุเบกขา ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือด้านกรุณา ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.71) ด้านเมตตา ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.74) และด้านมูทิตา ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

4.2.3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมทั้ง 5 ด้านผู้บริหารสามารถนำหลักพรหมวิหาร 4 ทั้ง 4 ด้านเข้ามาบูรณาการการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้ ดังนี้ 1) ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรยึดหลักเมตตาเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของครูและนักเรียนเป็นสำคัญ ควบคู่กับการใช้กรุณาในการพิจารณาปัญหาอย่างรอบด้านและเข้าใจบริบทของบุคคล อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น อันสะท้อนถึงการใช้หลักอุเบกขา คือความเป็นกลางและไม่ลำเอียงในการตัดสินใจ พร้อมทั้งส่งเสริมมูทิตาโดยการยกย่องและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดี เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการยอมรับและความร่วมมือในองค์กร 2) ด้านการวางแผน ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน โดยใช้เมตตาในการทำความเข้าใจความต้องการและบริบทของครูและนักเรียนอย่างแท้จริง และใช้กรุณาในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม ทั้งนี้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและร่วมกำหนดแผนงาน แสดงถึงการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารอย่างเป็นธรรม ขณะเดียวกัน การใช้มูทิตาในการสนับสนุนแนวคิดสร้างสรรค์ จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในการดำเนินงาน 3) ด้านการให้คำปรึกษา ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาโดยใช้เมตตาเป็นพื้นฐานในการรับฟังอย่างลึกซึ้ง เพื่อสร้างความไว้วางใจแก่บุคลากร ควบคู่กับการใช้กรุณาในการทำความเข้าใจปัญหาและให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การใช้มูทิตาในการชื่นชมและเสริมแรงทางบวก จะช่วยส่งเสริมกำลังใจและความมั่นใจของผู้รับคำปรึกษา ขณะเดียวกัน การวางตนเป็นกลางตามหลักอุเบกขา จะช่วยให้การให้คำปรึกษามีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือ 4) ด้านปฏิบัติการ ผู้บริหารควรมีบทบาทในการลงมือปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรอย่างใกล้ชิด โดยใช้เมตตาในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจในทีมงาน และใช้กรุณาในการช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานจริง ทั้งนี้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ สะท้อนถึงการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารอย่างเป็นธรรม และการใช้มูทิตาในการยกย่องผู้ปฏิบัติงานที่ดี จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กร 5) ด้านผลประโยชน์ ผู้บริหารควรบริหารจัดการ

ผลประโยชน์โดยยึดหลักความเป็นธรรมและความโปร่งใส โดยใช้เมตตาในการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ และใช้กรุณาในการสนับสนุนผู้ที่ขาดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร สะท้อนถึงการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารอย่างไม่ลำเอียง ขณะเดียวกัน การใช้มูทิตาในการยินดีและชื่นชมผู้ที่ได้รับโอกาสอย่างเหมาะสม จะช่วยลดความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร



รูปภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

5. อภิปรายผล

จากการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.1 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารผลประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การให้คำปรึกษา การตัดสินใจ การวางแผน และการปฏิบัติการ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยยึดหลักความเป็นธรรม การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และการดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึง ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ จีระ พุฒหอมโพธิ์ (2566 : 93-98) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และยึดหลักความเป็นธรรมในการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ อโนมา หอวิเชียร (2564 : 143-144) ที่พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรบูรณาการหลักคุณธรรมเข้ากับกระบวนการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร ในระดับสากล ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Özdemir et al. (2023: 290–327) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและความร่วมมือของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้ Choi (2023: 811–844) ยังพบว่า การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการพัฒนาองค์กร สามารถส่งเสริมความเชื่อมั่นในตนเองของครูและยกระดับศักยภาพของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพจึงมิได้อาศัยเพียงความสามารถในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

5.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

ผลการวิจัยพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านอุเบกขามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ กรุณา เมตตา และมุทิตา ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางตนอย่างเป็นกลาง มีความยุติธรรม และไม่ลำเอียงในการบริหารงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาในสังคมปัจจุบัน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ พระสรศักดิ์ สมนต์ปาสาทิโก (ทองยวง) (2566 : 78 - 83) ที่พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ๔ ควรมุ่งเน้นการตัดสินใจอย่างเป็นธรรม การสร้างแรงจูงใจ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Özdoğru

and Sarier (2024: 1538) ซึ่งสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและพบว่า ผู้บริหารที่ยึดหลักความยุติธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม สามารถส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานทัศนคติ และความผูกพันต่อองค์กรของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับหลักอุเบกขาในพรหมวิหาร ๔ ที่มุ่งเน้นการวางตนเป็นกลางและการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่าด้านมุทิตามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารควรส่งเสริมการยกย่อง ชื่นชม และสร้างแรงจูงใจเชิงบวกแก่บุคลากรมากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันต่อองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

5.3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร ๔ ควรมุ่งเน้นการบูรณาการหลักเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เข้ากับกระบวนการบริหารทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ การตัดสินใจ การวางแผน การให้คำปรึกษา การปฏิบัติการ และการบริหารผลประโยชน์ โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา และบริหารงานด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ จีระ พุฒหอมโพธิ์ (2566) พชรพล ผลเพียร (2566: 145-149) และ ภัสรพรรณ แสนหล้า (2564: 84-86) ที่ต่างชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ในระดับนานาชาติ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ Galdames-Calderón (2023: 715) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจช่วยส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ de Jong et al. (2023: 103977) ยังพบว่าการกระจายภาวะผู้นำก่อให้เกิด “จิตวิญญาณแห่งความร่วมมือ” ระหว่างครู ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน Choi (2023: 811-844) พบว่าการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานช่วยเสริมสร้างศักยภาพของครูและยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา ส่วน Özdoğru and Sarier (2024: 1538) พบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อความไว้วางใจ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับหลักเมตตา กรุณา และอุเบกขาในพรหมวิหาร ๔ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร ๔ จึงเป็นแนวทางที่สามารถบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับแนวทางการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ควบคู่กับการยึดมั่นในหลักคุณธรรม ความยุติธรรม และการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และประสิทธิผลในการบริหารงาน อันนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

6. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า หลักพรหมวิหาร 4 สามารถนำมาบูรณาการกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความเป็นธรรม ความร่วมมือ และประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้องควรกำหนดนโยบาย ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเชิงพุทธ (Buddhist Participative Leadership) ให้เป็นสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 เข้ากับกระบวนการบริหารสถานศึกษาทั้งด้านการตัดสินใจ การวางแผน การให้คำปรึกษา การปฏิบัติการ และการบริหารผลประโยชน์

2. ควรจัดทำหลักสูตรและโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) ควบคู่กับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

3. ควรกำหนดแนวทางการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และภาคีเครือข่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน และการติดตามประเมินผล เพื่อส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบร่วม และความเป็นเจ้าขององค์กร

4. ควรส่งเสริมระบบการบริหารทรัพยากรและผลประโยชน์ที่ยึดหลักธรรมาภิบาล ความเสมอภาค และความเป็นธรรม โดยใช้หลักอุเบกขาเป็นแนวทางในการกำกับการตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากรภายในสถานศึกษา

5. ควรสนับสนุนให้สถานศึกษานำ “รูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร 4 (Buddhist Participative Leadership Model: BPL Model)” ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ ความเป็นธรรม และประสิทธิผลขององค์กรอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร 4 (BPL Model) ในบริบทของสถานศึกษาที่มีขนาดและสังกัดแตกต่างกัน เพื่อยืนยันความเหมาะสมและความสามารถในการนำไปใช้จริงในบริบทที่หลากหลาย

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 กับตัวแปรทางการบริหารการศึกษา เช่น ความไว้วางใจในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

3. ควรดำเนินการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อสร้างหลักสูตรหรือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมดังกล่าวในสถานการณ์จริง

4. ควรศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหาร 4 กับแนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ เช่น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาเชิงพุทธให้มีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น

5. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยพหุกรณีศึกษา (Multiple Case Study) ในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) และนำมาพัฒนาเป็นแนวทางเชิงนโยบายสำหรับการบริหารสถานศึกษาในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

กิตติศักดิ์ ละออ. (2566). ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและบรรยากาศการทำงานเชิงบวกในสถาบันการศึกษา.

วารสารภาวะผู้นำโรงเรียน, 5(2), 77-92.

จักรกฤษณ์ โปตาพล และคณะ. (2563). สถิติเพื่อการวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS ในการวิจัย. สรรวย์ ก๊อปปี้บ้านใหม่.

จิระ พุดหอมโพธิ์. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มสหวิทยาการศึกษาลำพญา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].

ธีระวัฒน์ จันทวงศ์. (2566). พรหมวิหาร 4 และการจัดการความขัดแย้งในการบริหารโรงเรียน. วารสารพุทธศาสตร์และสังคมศาสตร์, 12(4), 88-102.

พงศ์ศักดิ์ ชัยเสนา. (2567). การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษาไทย. วารสารการบริหารและการเป็นผู้นำทางการศึกษาแห่งเอเชีย, 10(1), 112-128.

พชรพล ผลเพียร. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].

พระสรวงศักดิ์ สมนต์ปาสาทิโก (ทองยวง). (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].

ภัสสรพรรณ แสนหล้า. (2564). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง อำเภอลำสนธิ จังหวัดลพบุรี [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].

วนิดา วาตีเจริญ และคณะ. (2560). ระเบียบวิธีวิจัย: จากแนวคิดทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ. บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

ศิริพร จันทบุรี. (2568). การบูรณาการพรหมวิหาร 4 ในภาวะผู้นำทางการศึกษาเพื่อการกำกับดูแลองค์กรที่

- เพิ่มขึ้น. วารสารวิจัยทางการศึกษานานาชาติและบทวิจารณ์, 14(1), 1–15.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. (2567). รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษา ปี 2566–2568 [เอกสารอัดสำเนา]. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2.
- อินมา หอวิเชียร. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธบูรณาการของผู้บริหารธนาคารออมสิน [ดุชนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].
- อนันต์ บุญยงค์. (2565). ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและข้อจำกัดด้านทรัพยากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วารสารนโยบายและการจัดการการศึกษา, 8(2), 45–60.
- Choi, S. (2023). Distributed leadership promotes teacher self-efficacy in multicultural classrooms through school capacity building: A multilevel SEM approach using U.S. Teaching and Learning International Survey. *Educational and Psychological Measurement*, 83(4), 1–25.
- de Jong, A., de Kleijn, R. A. M., Lockhorst, D., Brouwer, J., Noordegraaf, M., & van Tartwijk, J. (2023). Collaborative spirit: Understanding distributed leadership practices in and around teacher teams. *Teaching and Teacher Education*, 123, Article 103977. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103977>
- Galdames-Calderón, M. (2023). Distributed leadership: School principals' practices to promote teachers' professional development for school improvement. *Education Sciences*, 13(7), 715. <https://doi.org/10.3390/educsci13070715>
- Kim, H. M., & Lee, J. Y. (2022). School principals' compassionate leadership and teacher well-being: A moderated mediation model of trust and organizational climate. *Educational Administration Quarterly*, 58(1), 76–98.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Özdemir, N., Kılınç, A. Ç., Polatcan, M., Turan, S., & Bellibaş, M. Ş. (2023). Exploring teachers' instructional practice profiles: Do distributed leadership and teacher collaboration make a difference? *Educational and Psychological Measurement*, 83(2), 1–27.
- Özdoğru, M., & Sarier, Y. (2024). The relationship of ethical leadership with teachers'



organizational behavior, attitudes, and perceptions: A meta-analysis study.

Humanities and Social Sciences Communications, 11, 1538.

<https://doi.org/10.1057/s41599-024-04082-9>

Sharma, R., & Jha, S. (2021). The impact of ethical leadership on employee engagement and organizational commitment: A study in the educational sector. *International Journal of Educational Management*, 35(1), 101–118.