

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร

4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

**The Development of Transformational Leadership of School
Administrators According to Four Brahmavihara
Dhammas under Khon Kaen Primary
Educational Service Area Office 1**

บุญญาพงษ์ ดวงมัลย์,

พระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส และ สุนทร สายคำ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

Bunyaphong Duangman,

Phrakhrupalad Boonchuay Jotivamsa and Sunthon SaiKham

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, KhonKaen Campus, Thailand

Corresponding Author, E-mail : bunyaphongduangmarn@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมโดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 303 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 10 คน จำแนกตามสถานภาพได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน และครูผู้สอน จำนวน 5 คน นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ มาสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) = 4.31 โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอุเบกขา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) = 4.34

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเมตตาต่อบุคลากรปรารถนาให้ทุกคนมีความสามัคคีเป็นผู้มีเหตุผล 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การช่วยเหลือบุคลากรตามความเหมาะสมเสียสละ ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นแบบอย่างที่ดี 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรวางตนเหมาะสม ยกย่องชื่นชมบุคลากร แสดงความยินดีจากใจจริง ประกาศเกียรติคุณให้คนอื่นรู้และเอาแบบอย่าง 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตนอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรมปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีใจเป็นกลาง

คำสำคัญ: การพัฒนา; ผู้นำการเปลี่ยนแปลง; พรหมวิหาร 4

Abstracts

The objectives of this research paper were: 1) to study the development of the transformational leadership of the school administrators according to the Four Brahmavihara Dhammas (brahmavihāra-dhamma; sublime states of the mind) under KhonKaen Primary Educational Service Area Office 1; 2) to present the ways to develop the transformational leadership of the mentioned school administrators. This study was carried out by means of the mixed methodology research. Its population included 303 administrators and teachers in the schools under KhonKaen Primary Educational Service Area Office 1 and the samples were calculated based on the method of Krejcie and Morgan and the target group included 5 school administrators and 5 teachers (total 10), selected by a purposive sampling method. The quantitative data were used to synthesize the qualitative data to acquire the ways to develop the transformational leadership of the mentioned school administrators.

The research results were as follows:

1. The development of transformational leadership of school administrators according to Brahma Vihara 4 was found that the overall practice was at a high level with the mean ($\bar{X}$) = 4.31. The most action being was the leadership of change according to the equation with the mean ($\bar{X}$) = 4.34

2. The ways to develop the transformational leadership of the mentioned school administrators are as follows: 1) School administrators should have good human relations, generosity and compassion for personnel in the work segment. They should wish everyone to have unity, be reasonable and be a good friend with colleagues. 2) School administrators should provide appropriate assistance to personnel in the organization. They should have sacrifice, work with consistency and role model. 3) School administrators should create work incentives for personnel, place themselves appropriately, and be a good role model in their conduct, praise people when they are successful in their careers, show sincere congratulations and announce their honor to other people as an example. 4) School administrators should place themselves on the basis of justice when problems arise and work according to morality, ethics, neutrality and flexible work.

Keywords: Development; Transformational Leadership; Brahmavihara Dhammas Four

บทนำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรถือเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภาวะผู้นำจึงมีความสัมพันธ์กับ ผลของงานอย่างสูง เมื่อ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้ว ก็สามารถนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างประสบความสำเร็จและใน สภาวะปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ภาวะผู้นำก็ถือเป็นกำลังสำคัญที่จะ ช่วยผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้นำยังต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยอาศัยเทคโนโลยีทางด้านข้อมูลข่าวสารต่างๆเป็นเครื่องมือในการรวบรวม ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทักษะการเป็นผู้นำ และผู้ ตามที่ดี, 2563 : ออนไลน์)

จากสภาพปัญหาสังคมในปัจจุบันที่เน้นความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีที่ขาดความสมดุลกับการพัฒนาทางด้าน คุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดีงามของมนุษย์นั้น ก่อให้เกิดปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนในประเทศโดยรวม และเป็นสาเหตุที่มาของปัญหา ทางด้านสังคมในปัจจุบันที่นับวันจะทวีความรุนแรงขึ้นตามลำดับโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มเด็กเยาวชนที่เป็น อนาคตสำคัญของชาติซึ่งกำลังประสบปัญหาด้านสังคมและวัฒนธรรม มารุมล้อม คุกคามและโน้ม้นำใจให้ หลงผิด มีพฤติกรรมที่เบี่ยงเบน ขาดระเบียบวินัย ละทิ้งค่านิยมความเป็นไทย ขาดความตระหนักในคุณค่าของ คุณธรรมจริยธรรมที่พึงประสงค์ นับว่าเป็นปัญหาที่จะต้องได้รับการแก้ไขเยียวยาอย่างเร่งด่วน (การพัฒนา คุณธรรม จริยธรรม, 2563 : ออนไลน์) ซึ่งส่งผลให้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564) ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559 ถึง 30 กันยายน 2564 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560 : ออนไลน์) ที่ต้องการพัฒนาคนไทยให้มี คุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งนี้การศึกษาน่าจะให้ทางออกที่ดีต่อการ แก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้น และผู้บริหารโรงเรียนก็น่าจะเป็นความหวังหนึ่งของสังคมที่เป็นผู้มีภาวะผู้นำตาม หลักธรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมต่อครู นักเรียน และบุคคลอื่นในสังคม ตามความมุ่งหมายในการ พัฒนาการศึกษาศึกษาของชาติตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับ ที่ 2 พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตราที่ 6 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2553 : ออนไลน์) ที่ต้องการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้แสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ มีการพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่าง ที่ดีในเรื่องคุณธรรมจริยธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 เป็นองค์กรหนึ่งใน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานและทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีคุณภาพคู่คุณธรรม ซึ่งในปัจจุบันกำลังเผชิญกับปัญหาการแพร่ระบาดของไวรัส COVID -19 ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นโรงเรียนจึงมีหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น เหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ทันสมัยและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง (ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21, 2563 : ออนไลน์)

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยในฐานะเป็นครูและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษา การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ซึ่งได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับนักบริหารให้เกิดเป็นต้นแบบที่สำคัญแก่คณะครูและนักเรียนในโรงเรียน อีกทั้งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลที่สำคัญให้ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบผสม (Mixed Method) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์ (Interview)

1.ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 จำนวน 156 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 163 คน จำนวนครู 1,263 คน รวมจำนวนประชากรทั้งหมด 1,426 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 จำนวน 303 คน โดยแยกเป็นผู้บริหารจำนวน 38 คน และครูผู้สอนจำนวน 265 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling)

1.3 กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน และครูผู้สอน จำนวน 5 คน รวม 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้โดยเลือกจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูง

2. เครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยดำเนินการ คือ **ลักษณะของเครื่องมือ 1. แบบสอบถาม** มีลักษณะปลายปิดและปลายเปิด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้ **ตอนที่ 1** เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) **ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) **ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) จำนวน 4 ด้าน ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย **2. แบบสัมภาษณ์** มีลักษณะปลายเปิด โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้ **ตอนที่ 1** เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) **ตอนที่ 2** เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ จำนวน 4 ด้าน ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำการขอหนังสือขออนุญาตในการแจกแบบสอบถามจากหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 เป็นจำนวน 156 โรงเรียน
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำนวน 303 ฉบับ และรับคืนมาด้วย
3. นำแบบสอบถามที่ได้คืนมา ถือเป็นฉบับสมบูรณ์แล้ว นำมาวิเคราะห์ค่าสถิติต่างๆ โดยผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์

3.2 แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำการขอหนังสือขออนุญาตในการแจกแบบสัมภาษณ์จากหัวหน้าศูนย์บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยเขตขอนแก่น ถึง ผู้ให้สัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยได้นำหนังสือขออนุญาตนำเสนอต่อผู้ให้สัมภาษณ์ 10 คน
3. นัดหมายการสัมภาษณ์
4. ดำเนินการสัมภาษณ์
5. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์ต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

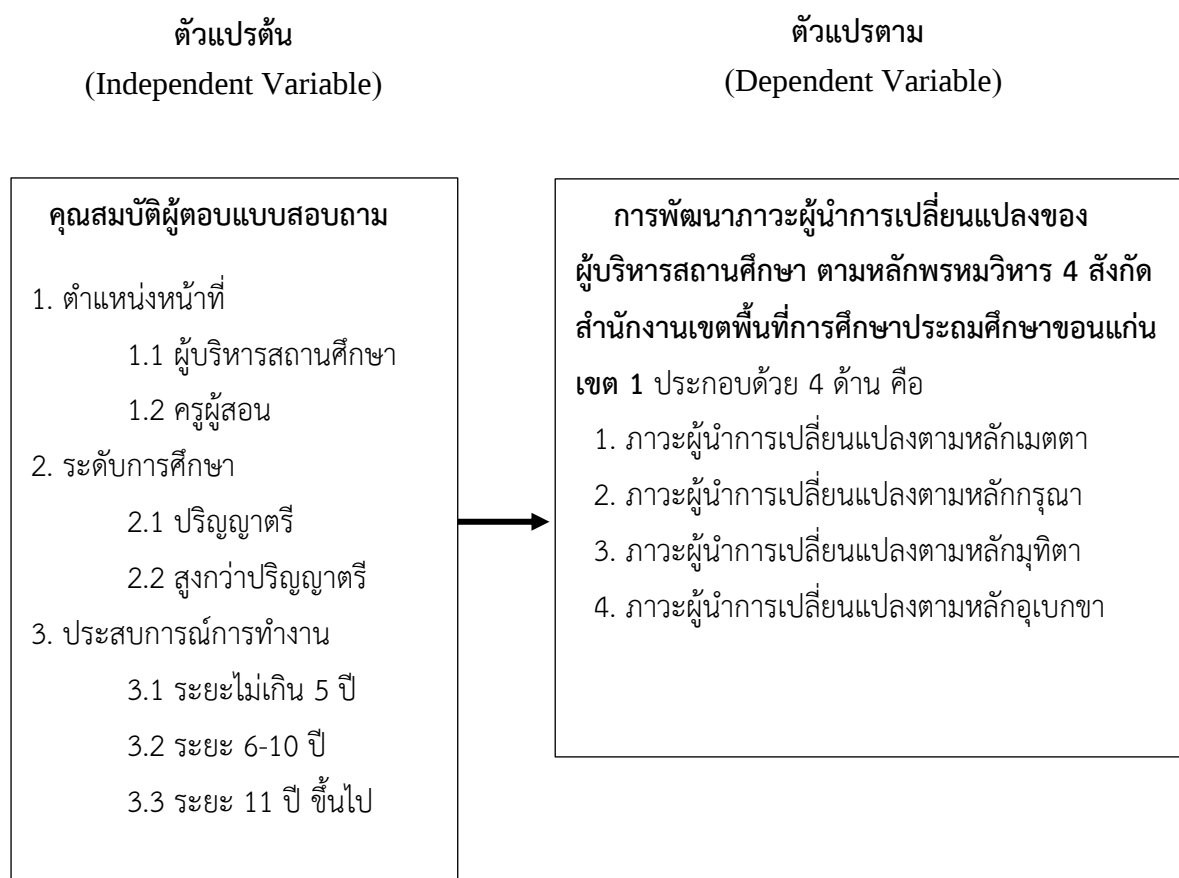
หลังจากที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้ **สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics)** 1. ใช้สถิติจำนวน (Frequency) และร้อยละ (Percentage) อธิบายปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล 2. ใช้สถิติวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อธิบายข้อมูล ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท และประมวลผลเข้าด้วยกัน รวมทั้งใช้แนวคิดจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนในการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นภาพรวม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย “เรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง

พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 87.50 รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 12.50 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.90 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 24.10 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะไม่เกิน 5 ปีลงมา คิดเป็นร้อยละ 44.60 รองลงมาคือ มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.70 และมีประสบการณ์การทำงาน ระยะ 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 23.80 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4

ตารางที่ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4

ข้อที่	การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักเมตตา	4.30	0.62	มาก	3
2	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักกรุณา	4.30	0.62	มาก	3
3	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักมูทิตา	4.32	0.66	มาก	2
4	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอุเบกขา	4.34	0.63	มาก	1
	โดยภาพรวม	4.31	0.60	มาก	

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.31 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักเมตตา พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.30 เรียงลำดับจากข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดไปหาค่าต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานโดยไม่ปิดกั้น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.36 รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน ช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.35 และผู้บริหารดูแลให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานและสนับสนุนบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.34 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยสุดคือ ผู้บริหารปรารถนาให้ทุกคนมีความสามัคคีกัน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.24

2.2 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักกรุณา พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.30 เรียงลำดับจากข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดไปหาค่าต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้โอกาสผู้ที่ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเองและเข้าร่วมงานต่อ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.34 รองลงมาคือผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้คำแนะนำแก่บุคลากรเมื่อมีปัญหา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.33 และผู้บริหารปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลายต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.33 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยสุดคือผู้บริหารจัดหาเอกสาร ตำราที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.22

2.3 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักมูทิตา พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.32 เรียงลำดับจากข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคน ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.37 รองลงมาคือ ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยุติธรรม ถูกต้อง เทียบตรงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.36 และผู้บริหารชื่นชมผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย ความจริงใจมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.34 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยสุดคือ ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.27

2.4 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอุเบกขา พบว่า โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.34 เรียงลำดับจากข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.38 รองลงมาคือ ผู้บริหารรักษาราชการมณเฑียรบาลได้มั่นคง เคารพสิทธิของ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.37 และผู้บริหารประพฤติตนและปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.36 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติน้อยสุดคือ ผู้บริหารมีใจเป็นกลาง วางตัวเหนือโลกธรรม (การนิทา สรรเสริญ) เมื่อผู้ร่วมงานปฏิเสธให้ความช่วยเหลือในการทำงานในสถานศึกษาโดยไม่ตอบโต้ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) = 4.25

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4

วิเคราะห์จากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เพื่อทราบแนวทางในการปฏิบัติและนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

3.1 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักเมตตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นกัลยาณมิตร สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขอย่างยั่งยืน คอยหมั่นสังเกต ชักถามความเป็นอยู่ เอาใจใส่และห่วงใยบุคลากรในองค์กร ช่วยชี้แนะ ในสิ่งที่ประโยชน์กับคณะครู บุคลากร นักเรียน เสริมสร้างความรักความสามัคคีในองค์กรและพัฒนาองค์กร ให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักกรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การช่วยเหลือบุคลากรในองค์กรตามความเหมาะสม ร่วมกันแก้ปัญหาด้วยเหตุผล เป็นที่ปรึกษาที่ดีให้กับคณะครูทุกคน มีความเสียสละ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี ให้โอกาสทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็น เป็นผู้อำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสมและทั่วถึง และผู้บริหารควรพูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ นุ่มนวล เป็นกันเอง มีความโอบอ้อมอารี มีมิตรไมตรีจิตที่ดีต่อกันในองค์กร

3.3 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักมูทิตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรภายในโรงเรียน ควรให้การยกย่องชื่นชมบุคลากรเมื่อประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน แสดงความยินดีจากใจจริง ส่งเสริมอย่างเต็มที่และภาคภูมิใจด้วย ประกาศเกียรติคุณให้คนอื่นๆรู้ และเอาแบบอย่าง

3.4 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอุเบกขา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตนอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรมเมื่อเกิดปัญหา และปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีใจเป็นกลาง วางตัวเหนือโลกธรรม (การนิทา สรรเสริญ) มีขันติธรรม อดทน อดกลั้นต่อปัญหาต่างๆ ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ประพฤติปฏิบัติตนและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน รักษาอารมณ์ให้มั่นคง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ดำเนินการทางวินัยและการลงโทษอย่างยุติธรรม ตักเตือนและให้คำแนะนำผู้ที่ทำผิดพลาด และให้โอกาสกับเพื่อนร่วมงานได้แก้ไขการทำงาน

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ จะกล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังเกตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญ และประเด็นที่น่าสนใจ แล้วจึงนำมาอภิปรายผลดังนี้

จากการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังเกตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) = 4.31 ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นกัลยาณมิตร มีความเสียสละให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปลัดวัฒน์ชัย อภิวัฒน์ (ท้วมสม) (2558 : 47) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา พัฒนาการ ตามหลักพรหมวิหาร 4 เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านอุเบกขา รองลงมาด้านมูทิตา ด้านกรุณา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ด้านเมตตา ตามลำดับ และเสนอแนะแนวทางคือ ผู้บริหารควรมีความปรารถนาให้ครูทุกคนมีความสามัคคีกันในการทำงาน โดยให้ทำงานร่วมกัน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ รับฟังความคิดเห็นของครู สนับสนุนให้ครูมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และวางตัวให้เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี และยังสอดคล้องกับ สุบรรลุ เหตุผล (2561 : 5) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังเกตสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติในระดับสูงสุด คือภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเมตตา รองลงมา

คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอุเบกขา และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกรุณา ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติในระดับต่ำที่สุดคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านมุทิตา เมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลวิจัยได้ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักเมตตา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย $(\bar{x}) = 4.30$ ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานโดยไม่ปิดกั้น เป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน ช่วยแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารดูแลให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานและสนับสนุนบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้า

2. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักกรุณา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย $(\bar{x}) = 4.30$ ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารให้โอกาสผู้ที่ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเอง และเข้าร่วมงานต่อ เป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่บุคลากร และปฏิบัติตน ปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย

3. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักมุทิตา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย $(\bar{x}) = 4.32$ ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารแสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคน ที่มีผลงานดีเด่น พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยุติธรรม ถูกต้อง เทียบตรง ชื่นชมผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย ความจริงใจ

4. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอุเบกขา โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย $(\bar{x}) = 4.34$ ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม รักษาอารมณ์ได้มั่นคง เคารพสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา ประพฤติตนและปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรักความสามัคคีกันในทุกคณะ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดหาเอกสาร ตำราที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากร

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีใจเป็นกลาง วางตัวเหนือโลกธรรม (การนิทา สรรเสริญ) เมื่อผู้ร่วมงานปฏิเสธให้ความช่วยเหลือในการทำงานในสถานศึกษาโดยไม่ตอบโต้

5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีนุชย์สัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือเกื้อกูล และมีความเมตตาต่อบุคลากรในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการรณรงค์ให้มีการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานหรือในองค์กร

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ควรมีการจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ควรมีกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ให้กับบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดขอนแก่น

2) ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างจากสถานศึกษาที่มีลักษณะโครงสร้างแตกต่างกันบ้างเพื่อหาความแตกต่าง

3) ควรศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักพุทธธรรมหมวดอื่นๆ และขยายขอบเขตการวิจัยไปสู่ระดับจังหวัด หรือเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม. (2563). *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2563. แหล่งที่มา: http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_25602561/PDF/8338s/5.203.pdf
- ทักษะการเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี.(2563). *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2563. แหล่งที่มา: <https://sites.google.com/site/karphathnathaksachiwit/bth-thi--thaksa-thang-sangkhm/2-1-thaksa-kar-pen-phuna-laea-phu-tam-thi-di>
- ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. (2563). *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2563. แหล่งที่มา: http://conference.edu.ksu.ac.th/file/20160809_2488101126.pdf
- พระปลัดวิวัฒน์ชัย อภิวัฒน์ (ท้วมสม). (2558). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ตามหลักพรหมวิหาร 4 เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร*. ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2563. แหล่งที่มา: <https://person.mwit.ac.th/01-Statutes/NationalEducation.pdf>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564). ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2563. แหล่งที่มา: https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422

สุบรรลุ เหตุผล. (2561). ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดมหาสารคาม. ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.