

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษา  
ตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช  
**RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC LEADERSHIP AND THE  
MANAGEMENT OF SCHOOLS ACCORDING TO FOUR BRAHMA  
VIHARA PRINCIPLES UNDER NAKHON SI THAMMARATCITY  
MUNICIPALITY**

เยาวรัตน์ ช่วยสถิต<sup>1\*</sup>

สันติ อุนจะนำ<sup>2</sup>

สรัญญา แสงอัมพร<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสโคราช

**Yaowarat Choysatit<sup>1\*</sup>**

**Santi Aunjanam<sup>2</sup>**

**Sranya Saengamporn<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Mahamakut Buddhist University Srithammasokkaraj Campus, Thailand

\*Corresponding Author E-mail: yaowarat319483@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช ประชากร ได้แก่ ครูและบุคลากรในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช จาก 9 โรงเรียน จำนวน 573 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejciec and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 286 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัยคือ แบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การกำหนดกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร ส่วนการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านอุเบกขา ด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกันกับสมมติฐาน

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ; การบริหาร; สถานศึกษา; พรหมวิหาร 4;

## ABSTRACT

The objectives of this article are as follows: 1) to study the level of strategic leadership of school administrators in schools affiliated with Nakhon Si Thammarat Municipality, 2) to study the level of school administration according to Brahma Vihara 4 principles of schools affiliated with Nakhon Si Thammarat Municipality, 3) To study the relationship between the strategic leadership of school administrators and the administration of educational institutions according to Brahma Vihara 4 principles of schools affiliated with Nakhon Si Thammarat Municipality, The population includes teachers and school personnel affiliated with Nakhon Si Thammarat Municipality. Of the 9 schools, 573 students were employed by convenient sampling method. Krejcie and Morgan sample sizes were determined using the Krejcie and Morgan table, a sample of 286 people. The research tool is a questionnaire with a confidence value of 0.95 Frequency distributions, percentages, averages, standard deviations, and Pearson correlation coefficients are obtained.

### The results showed that

1. Strategic leadership of school administrators in schools affiliated with Nakhon Si Thammarat Municipality Overall, was at a high level. When considered on a side-by-side basis, sorted by descending average. It was found that the strategy formulation had the highest average, followed by the direction of the organization. The strategy control and evaluation section has the least average.

2. The administration of educational institutions according to brahma vihara 4 of the schools affiliated with Nakhon Si Thammarat Municipality. Found Mutita It has the highest average, followed by the leggy side, the benevolent side

3. The results of the analysis of the relationship between the strategic leadership of school administrators and the administration of educational institutions according to brahma vihara 4 principles of schools affiliated with Nakhon Si Thammarat Municipality. Overall, there is a very high level of correlation. Statistically significant at .01 levels are consistent with assumptions

**Keywords:** Leadership; Administration; Academia; Brahma vihara 4

## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม โดยเฉพาะการพัฒนาบุคคลต้องอาศัยกระบวนการจัดการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ การศึกษาช่วยสร้างความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ ให้มนุษย์รู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคมและสิ่งแวดล้อมที่อาศัย

แล้วนำความรู้ความเข้าใจมาใช้ในการแก้ไขปัญหา รวมทั้ง สร้างสรรค์ชีวิตและสังคมให้ดียิ่งขึ้น ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ โดยเน้น คุณธรรม ความรู้ และกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาที่ทุกคนในสังคม มีความใฝ่รู้พร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ การปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต อย่างมีคุณภาพโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย อย่างทั่วถึง (ภาวนิดา ธาราศรีสุทธิ, 2551: 143) การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงทำให้การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ทางด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ในสถานศึกษาจะเกิด ประสิทธิภาพ ได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะภาวะผู้นำที่สูง เพื่อให้สามารถปรับตัว ให้เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและเข้ากับทุกสถานการณ์ได้โดยใช้ความรู้ความสามารถ ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานและการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีนโยบายในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาโดยการปฏิรูปการศึกษา กำหนดแนวทางการปฏิรูป การศึกษา คือ ปฏิรูปสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา (วิโรจน์ สารรัตน์, 2553: 38)

ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากความสำเร็จ หรือ ประสิทธิภาพของงานทุกด้านขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในเวลาที่ต้องมีการวินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบ ของผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่ องค์กร เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูงและการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์นี้ที่มีความหมายคล้ายกับการเป็นผู้นำแบบ มุ่งเน้นเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน หรือผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งเป็นกระบวนการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการคงที่ ดังนั้นผู้นำจึงต้องสนใจ จุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างมาก การเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นเป้าหมายต้องอาศัยการประเมิน ที่ เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร รวมทั้งกำหนดทิศทางขององค์กรที่จะเดินไป และให้อำนาจแก่ ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551: 55) ภาวะผู้นำประเภทนี้จะเป็นผู้ที่มี วิสัยทัศน์กว้างไกลและมีกระบวนการกำหนดทิศทางทางการสร้างทางเลือก และนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎี นี้จะเชื่อว่าการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ไม่ใช่จะอาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่ คอยติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอก องค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะ ยาวและการพัฒนายุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งไปสู่ เป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้นำในองค์กรต้องมีภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ ที่สามารถบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์ได้ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นประกอบด้วย การวางแผน การนำไป ปฏิบัติ และการควบคุมหรือการประเมินสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น เกิดจากปัจจัยที่มีการบริหารที่ดีมีความสามารถในการจัดการองค์กร การใช้ทรัพยากรที่หามาได้ อย่างคุ้มค่า

สังคมจะมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า มีความอบอุ่นอยู่ถ้าหากว่าทุกคนในสังคม หันหน้า มาสนใจและใส่ใจนำเอาหลักธรรมทางศาสนา และเรียนรู้จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติ เข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกันให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และรู้จักให้อภัยกันอยู่ตลอดเวลา สังคมที่เราอยู่ปัจจุบัน จะมีความสุขน่าอยู่อย่างมาก ถ้าหากว่าสมาชิกในสังคมแต่ละคนได้นำเอาหลักธรรม

พรหมวิหาร 4 มาใช้ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะอย่างหนึ่งและเป็นความสามารถส่วนตัวของบุคคลในการนำพาและจูงใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และก่อให้เกิดความสงบสุขและร่มเย็นแก่สังคมต่อไปในการบริหารนั้นมีหลายหมวดธรรม เช่น พรหมวิหารธรรมหรือธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ 4 ประการหรือธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือธรรมของผู้บริหาร 4 ประการ เป็นหลักธรรมเพื่อให้เกิดความรัก ความหวังดีปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขและพ้นทุกข์ แล้วแสดงความยินดีในความก้าวหน้าของผู้อื่น และมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ผู้บริหารที่ใช้หลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นแนวทางการบริหาร ย่อมเป็นศูนย์กลางรวมใจ ร่วมงานและสามารถจัดการให้งานการปฏิบัติหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายประการคือมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะมีคุณธรรมและลักษณะดีซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ จะบ่งบอกถึงสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง การสร้างคุณธรรมเพื่อใช้ในการบริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้สามารถดำเนินงานไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาจึงควรมีแนวปฏิบัติที่อยู่ในกรอบของคุณธรรม เพราะคุณธรรมเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งจิตใจบุคคลให้ประพฤติในทางที่ถูกที่ควรเป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ รู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน คือ 1. การกำหนดทิศทางขององค์กร 2. การกำหนดกลยุทธ์ 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ 5. วัฒนธรรมขององค์กร กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราชเพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษาได้นำไปประกอบการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการการศึกษาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช จาก 9 โรงเรียน จำนวน 573 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรในโรงเรียนโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 286 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมจากข้อมูลจากหนังสือ ตำราเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

**ตอนที่ 1** สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายปิด (Close Ended) คำถามเป็นแบบ (Multiple Choices) มีจำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์ในการสอน

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมาตราส่วนดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยซึ่งใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานเพื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ตามขั้นตอนที่ระบุไว้โดยเกณฑ์ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543: 107)

- ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับมากที่สุด
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับมาก
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับปานกลาง
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับน้อย
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการวัดระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมาตราส่วนดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยซึ่งใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ตามขั้นตอนที่ระบุไว้โดยเกณฑ์ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543: 108)

- ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีระดับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในระดับมากที่สุด
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีระดับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในระดับมาก
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีระดับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในระดับปานกลาง
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีระดับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในระดับน้อย
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีระดับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในระดับน้อยที่สุด

**วิเคราะห์ความสัมพันธ์** โดยใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และแปลความหมายของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) พิสนุ พงศ์ศรี (2552: 159-160) ดังนี้

ค่า  $|r|$  0.81 - 1.00 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

ค่า  $|r|$  0.61 - 1.80 มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ค่า  $|r|$  0.41 - 0.60 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่า  $|r|$  0.21 - 0.40 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่า  $|r|$  0.01 - 0.20 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

ค่า  $|r|$  0.00 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

หาก  $r$  มีค่าเป็นบวก (+) หมายถึงตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก หากค่า  $r$  มีค่าเป็นลบ (-) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ โดยใช้การทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้

**สถิติที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

## ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช” ดังนี้

**1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช** พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$  และ  $S.D. = 0.44$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า การกำหนดกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$  และ  $S.D. = 0.46$ ) รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร ( $\bar{X} = 4.19$  และ  $S.D. = 0.52$ ) ส่วนการควบคุมและประเมินกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.15$  และ  $S.D. = 0.51$ ) ตามลำดับ

**2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$  และ  $S.D. = 0.42$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$  และ  $S.D. = 0.47$ ) รองลงมา คือ ด้านอุเบกขา ( $\bar{X} = 4.22$  และ  $S.D. = 0.47$ ) ด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.16$  และ  $S.D. = 0.48$ ) ตามลำดับ

**3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช** พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก ( $r = 0.84$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกันกับสมมติฐาน



## อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช” ดังนี้

**1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช** พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงาน โดยมี การวัด วิเคราะห์และประเมินผลกับมาตรวัด สถานศึกษาทำการป้องกันและแก้ไขไม่ให้เกิดผลงานคลาดเคลื่อนไป จากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนใช้กลไกต่าง ๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติงาน และพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อม และทิศทางกลยุทธ์ภายใน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทิศ การเพียร (2558: ก) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรตำแหน่ง ปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวม มี ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ด้านกรุณา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ตามลำดับ

**ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์กร จักการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อาศัยวิธีการ เทคนิคทางเลือกที่ดีที่สุด และเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทบทวน และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนเน้นการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระปังกกร อภิขวโน (2559: 179) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารกิจการคณะสงฆ์ ตามหลักพรหมวิหารธรรมของพระสังฆาธิการในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี” จากผลการวิจัย พบว่า ผลการวิจัยพบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหาร ธรรมของพระสังฆาธิการในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย เป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านศาสนศึกษา รองลงมา ได้แก่ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่พุทธศาสนา ด้านสาธารณูปการ ด้านศึกษาสงเคราะห์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านสาธารณสงเคราะห์

**ด้านการกำหนดกลยุทธ์** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดภารกิจที่เหมาะสมกับ ภารกิจองค์กร ออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม

เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผน มีการวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค การกำหนดแผน กลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน จัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีความเกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดทำวิสัยทัศน์ และมีการประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติยา สุขเกษม (2565: 77) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2” จากผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงสุด และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอยู่ในระดับต่ำสุด

**ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิธีการควบคุมกลยุทธ์เพื่อ ตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร จัดสรรทรัพยากรเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ มีการตัดสินใจและลงมือดำเนินการปฏิบัติโดยมีการวางแผน ใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรมได้ และมีความมุ่งมั่นและมีพันธะผูกพัน รวมทั้งมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มัทนิตา คงช่วย (2563:104) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3” ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นการกระจายงานออกเป็นหน้าที่ มีการมอบหมายงานความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่และมีการยกย่องจัดสรรและให้รางวัลอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์** พบว่า พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร การแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติที่เหมาะสม มีการกำหนดกฎเกณฑ์และ กระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ ทำการป้องกัน และแก้ไขไม่ให้ผลงานคลาดเคลื่อนไป จากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนใช้กลไกต่าง ๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติงาน และพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อม และทิศทางกลยุทธ์ภายใน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มัทนิตา คงช่วย (2563: 105) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3” ผลการวิจัยพบว่า ด้านการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำผลการปฏิบัติงานจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่



กำหนด โดยรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ รองลงมา คือ มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติการเหมาะสม ตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด และผู้บริหารสังเกตการณ์ และมีการ รายงานผลในรูปแบบต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านวัฒนธรรมขององค์กร** พบว่า พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านวัฒนธรรมขององค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ยึดมั่นต่อเป้าหมายขององค์กรได้มาก จัดการ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือวิธีการดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์กร มีการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ที่มีค่านิยม และความเชื่อที่เป็นระบบ และจัดการสภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือวิธีการดำเนินชีวิตของ สมาชิกในองค์กร และสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรร่วมกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร นั้น รวมทั้งการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นवलจันทร์ จันทนพ (2559: 49) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด เทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด” ผลการศึกษาพบว่า บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีความสามารถคิดเชิงกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา มีความสามารถเทียบเคียงผลผลิตกับสถานศึกษาที่เป็นเลิศ และกำหนดแนวคิดเชิงบูรณาการมา พัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารที่ทันสมัยเพื่อปรับแนวคิดเชิง กระบวนการที่มีประสิทธิภาพจัดให้มีคณะทำงานในการพัฒนาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหม วิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านอุเบกขา ส่วนด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อตรงต่อความดีมีคุณธรรมอยู่ เสมอไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน และควรมีการรับผิดชอบงานให้ตรงกับหน้าที่และ ความสามารถ ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้องกับผู้ร่วมงาน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ เชื่อตรงต่อความดีมีคุณธรรมอยู่เสมอไม่ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน มีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง และรู้จักควบคุม อารมณ์ของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑโฒ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้ หลักพรหมวิหาร ธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช” จากผลวิจัย ครั้งนี้พบว่า ผลการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระ สังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเมตตาธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านมุทิตาธรรม ส่วน ด้านกรุณาธรรม มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด

**ด้านเมตตา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านด้านเมตตา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เสนอความรู้ใหม่ๆ ต่อโรงเรียน ที่จะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่ใหม่อยู่เสมอ รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทิศ การเพียร (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัย พบว่า ด้านเมตตา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์ ด้านเมตตา อยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 ด้านเมตตา โดยมีการแสดงออกถึงความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิตเป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์ และมีความสุขโดยทั่วกันอันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะปกติของผู้บริหาร

**ด้านกรุณา** พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านกรุณา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดคุย สอบถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมชี้แนะแนวทางการแก้ไขและพูดให้กำลังใจ มีความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ มีการให้คำปรึกษาและส่งเสริมให้แก้ไข ปัญหาด้วยวิธีการที่ถูกต้องและเหมาะสม และเข้าใจต่อเอกลักษณ์บุคคลที่จะมอบหมายงานให้ทำตามความถนัดของแต่ละคน และมีการแนะนำและสอนงานที่ยากต่อการเข้าใจให้สามารถทำงานโดยประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระมหาธรรมาวุธ (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหาร ธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช” พบว่า ด้านกรุณาธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 1 ที่ว่า พระสังฆาธิการเสียสละเวลาเพื่อให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องราวร้องทุกข์ของผู้ใต้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 5 ที่ว่าพระสังฆาธิการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ชุมชน เกี่ยวกับจารีต ประเพณี วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่วนข้อ 2 ที่ว่า พระสังฆาธิการร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในเขตที่ตนปกครอง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ด้านมุทิตา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุยยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทิศ การเพียร (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัย พบว่า ด้านมุทิตา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์ด้านมุทิตาอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารได้บริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ปฏิบัติหน้าที่ด้วย

ความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อผู้ร่วมงานเป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา วางตนเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติปฏิบัติ ไม่เป็นผู้มีอคติความลำเอียงต่อผู้ร่วมงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในด้านการงาน มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใส มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน เต็มใจให้บริการแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีเงื่อนไข การได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือก ทั้งนี้ควรใช้การฝึกอบรม สัมมนา และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

**ด้านอุเบกขา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีใจเป็นกลาง มีการประเมินผลงานตามความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรมให้แก่ทุกคน มีการวางใจเป็นกลางในสิ่งที่ไม่สามารถดำเนินการได้ในขอบเขตอำนาจ และหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวดตรงต่อเวลาอยู่เสมอ และมีการมอบหมายหน้าที่พิเศษที่นอกเหนือจากหน้าที่หลักให้อย่างเป็นทางการเป็นธรรม ตรงกับความสามารถในปริมาณที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรนภา ชำนินอก (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหาร โรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาทางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย ด้านอุเบกขา พบว่า การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาทางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านอุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อธิบายได้ว่า อุเบกขา ได้แก่การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงกล่าวคือในการตัดสินเรื่องใด ๆ จะต้องพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลอย่างถูกต้อง ด้วยความเที่ยงธรรมสามารถใช้สติปัญญาพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องประกอบด้วยเหตุผล แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเยือกเย็น สุขุมรอบคอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้องหรือความยุติธรรมไว้ได้ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาทางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ส่วนใหญ่มีความอดทนต่ออุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ในที่ทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่สามารถข่มใจรักษาอารมณ์ได้มั่นคงไม่ยอมให้ใครมีอิทธิพลเหนือตน ตัดสินใจในการทำงานด้วยความเป็นกลางและเที่ยงธรรม ไม่มีอคติวางใจเป็นกลางต่อสภาวะอันไม่น่าพอใจจากคนอื่นหรือผู้ร่วมงาน มีความโปร่งใสเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน

**3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช** พบว่า ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงที่สุด และรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก คือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวัฒนธรรมขององค์กร กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านมุทิตา รองลงมา คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านมุทิตา และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านกรุณา ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียน

ในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งในการดำเนินนั้นผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล และมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กวิสรา ชูทอง (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี โดยรวม และรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวเข้าใจความรู้สึก รับรู้ปัญหาต่าง ๆ แสดงความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งในการดำเนินนั้นผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล และมีคุณภาพ แสวงหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นในตัวครูผู้สอน รวมถึงการตั้งความคาดหวังที่มีมาตรฐานสูงในความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การศึกษาวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช" โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

**ด้านเมตตา** มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมามาตรฐานที่ดีนี้ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ มีความซื่อตรงต่อความดีมีคุณธรรมอยู่เสมอไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน มีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง

**ด้านกรุณา** มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมามาตรฐานที่ดีนี้ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะเข้าใจต่อเอกลักษณ์บุคคลที่จะมอบหมายงานให้ทำตามความถนัดของแต่ละคน มีการประชุมร่วมกันเพื่อหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน จัดระบบรักษาความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินให้ทุกคนมากขึ้น และมีการแนะนำและสอนงานที่ยากต่อการเข้าใจให้สามารถทำงานโดยประสบผลสำเร็จ

**ด้านมุทิตา** มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมามาตรฐานที่ดีนี้ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือปรับ

ระดับความสามารถ มีการพุดจายก่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และสร้างกฎระเบียบ ข้อบังคับ บทลงโทษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

**ด้านอุเบกขา** ค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมาตรฐานที่ดีไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวดตรงต่อเวลาอยู่เสมอ มีการมอบหมายหน้าที่พิเศษที่นอกเหนือจากหน้าที่หลักให้ได้อย่างเป็นธรรมชาติ ตรงกับความสามารถในปริมาณที่เหมาะสมมาก และปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวดตรงต่อเวลาอยู่เสมอ

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช" ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

- 1) ควรมีการศึกษาสัมฤทธิ์ผลหลังจากมีการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
- 2) ควรมีการศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารเชิงกลยุทธ์กับการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
- 3) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

## องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการชี้แนะ สั่งสอน ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรให้กำลังใจ ไม่ซ้ำเติม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมให้คำแนะนำคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชาให้พ้นทุกข์ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจ และแสดงความยินดีอย่างจริงใจ อาจจะทำด้วยคำพูดหรือชื่นชมด้วยวิธีอื่น ๆ ตามความเหมาะสมและตามโอกาสอันควร และควรปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน วางตนเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

## เอกสารอ้างอิง

- กวิศรา ชูทอง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี. งานนิพนธ์นี้ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติยา สุขเกษม. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วารสารวิชาการ ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (มีนาคม-เมษายน 2565).

นวลจันทร์ จันทนพ. (2559). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลใน จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พรนภา นรินอก. (2558). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์. สารนิพนธ์. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. การบริหาร การศึกษา. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระปลั่งกร อภิขวโน. (2559). การบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหารธรรมของพระสังฆาธิการในเขต อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ (ร.ม.) รัฐศาสตร์การปกครอง. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหาณัฐวุฒิ จานวุฒโฒ (2562). การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 7) กรุงเทพมหานคร : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พิสนุ ผ่องศรี. (2550). วิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: พรอพเพอตีฟริ้นท์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2551). ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : แอล.ที.เพรส.

มัทนิตา คงช่วย. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์นี้ครุศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำ Leadership. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์

วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์ วิสุทธิ.

อุทิศ การเพียร. (2558). การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของ บุคลากรตำแหน่งปฏิบัติ การวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธ ศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.