

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่

THE DEVELOPMENT OF ADMINISTRATOR LEADERSHIP BASED ON THE FOUR
BRAHMAVIHARA UNDER KRABI PROVINCIAL OFFICE
OF LEARNING ENCOURAGEMENT

¹กษมา บุญคล่อง Kasama Bunklong

²พระครูพิจิตรศุกการ PhrakhruPhichitsupakarn

³มะลิวัลย์ โยธารักษ์ Maliwan Yotharak

^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: Kasama0356@gmail.com

Article Received: February 22, 2025. Revised: April 22, 2025. Accepted: April 25, 2025.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ เป็นการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เกี่ยวข้อง 15 คน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญเพื่อร่างแนวทาง 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแบบสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน เพื่อความเหมาะสม ประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะการตัดสินใจ ใช้คำพูดไม่เหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดทักษะการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ เนื่องจากไม่ได้จบวิชาชีพครูโดยตรง ขาดความกระตือรือร้นในการปรับตัวใช้เทคโนโลยีใหม่ บางคนมีทักษะหลากหลาย ขณะที่บางคนถนัดเฉพาะด้าน โดยมีองค์ประกอบภาวะผู้นำ คือ (1) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (2) การกระตุ้นทางปัญญา (3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (4) การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล (5) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 5 องค์ประกอบกับหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย (1) เมตตา คือ ความรัก ความหวังดีหรือ คิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ (2) กรุณา คือ ความสงสาร ความคิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ (3) มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดี (4) อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง และ 3) การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ โดยการสนทนากลุ่ม ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน พบว่า เหมาะสม
เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา
คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, พรหมวิหาร 4

Abstract

The objectives of the research article were 1) To study the leadership of school administrators under Krabi provincial office of learning encouragement, 2) To study the guidelines of development of school administrator leadership based on the four principles of Brahmavihāra under Krabi provincial office of learning encouragement, 3) To present the guidelines for the development of school administrator leadership based on the Four Brahmavihāra under Krabi provincial office of learning encouragement. It was a qualitative research with 3 research steps as follows: Step 1) studying the leadership conditions of school administrators. The data were collected through in-depth interviews with 15 relevant participants. Step 2) studying the guidelines for developing of school administrator leadership based on the Four Brahmavihāra through in-depth interviews with 5 experts to draft the guidelines. The data were analyzed using content analysis based on the interview format. Step 3) presenting guidelines for the development of school administrator leadership based on the Four Brahmavihāra through a group discussion consisting of 7 experts to ensure appropriateness, assess feasibility, and evaluate potential benefits. The data were analyzed using content analysis based on the guiding questions for the focus group discussion.

The results showed that: 1) The state of leadership development among school administrators revealed several challenges in school operations. School administrators lack decision-making skills and sometimes used inappropriate language with subordinates. Teachers struggled with modern teaching methodologies due to not having a formal background in education and exhibit a lack of enthusiasm in adapting to new technologies. While some teachers possessed diverse skill sets, others have expertise only in specific areas, leading to disparities in instructional effectiveness. The elements of leadership identified were: (1) being a suitable role model, (2) intellectual stimulation, (3) having idealistic influence, (4) considering individuality, and (5) inspiring motivation. 2) The leadership development approaches for school administrators included five components with incorporating the Four Brahmavihāra were applied together, which consisted of: (1) *Mettā* (loving-kindness), the desire to free others from suffering, (2) *Karuṇā* (compassion), the desire for others to be free from suffering, (3) *Muditā* (sympathetic joy), rejoicing in others' success, and (4) *Upekkhā* (equanimity), impartiality. 3) The proposed strategies for developing leadership based on the Four Brahmavihāra of school administrators under Krabi provincial office of learning encouragement, as discussed in focus groups with 7 experts, were deemed feasible,

appropriate, and beneficial for developing leadership in accordance with the Four Brahmavihāra.

Keywords: Leadership, School Administrator, The Four Brahmavihāra

บทนำ

สังคมยุคปัจจุบันเป็นสังคมยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงมากมายหลายด้าน ทำให้ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในด้านต่างๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ยืดหยุ่นและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาไทยเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการมาตรา 6 ไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) และอีกหนึ่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ มีการโอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สิน งบประมาณ สิทธิ หนี้ และภาระผูกพันทั้งปวง ระหว่าง สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.) ให้กรมส่งเสริมการเรียนรู้ (สกร.) กระทรวงศึกษาธิการตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 มีหน้าที่จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ 3 รูปแบบ คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ ซึ่งการส่งเสริมการเรียนรู้ ตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้ มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตที่สอดคล้องและเท่าทันพัฒนาการของโลก มีโอกาสพัฒนาหรือเพิ่มพูนทักษะของตนให้สูงขึ้นหรือปรับเปลี่ยนทักษะของตนตามความถนัดหรือความจำเป็น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) ในสภาพที่สังคมมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การจัดการบริหารองค์การต่างๆ จะต้องตามความเปลี่ยนแปลงให้ทัน มิเช่นนั้นจะถูกทิ้งให้ล้าหลังและจะประสบความล้มเหลวในการบริหารองค์การนั้นๆ เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหาร บทบาทของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้น ส่งเสริมให้การบริหารงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ ภาวะผู้นำมีความสำคัญ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางแล้วว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยผลักดันให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้เป็นสิ่งเร้าและตัวเร่งอันสำคัญที่ทำให้การทำงานของสถานศึกษาบรรลุผลตาม

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและเป็นหลักสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (สมคิด บางโม, 2555)

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่างๆ ที่เป็นมาสืบเนื่องมาจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น ประสิทธิภาพของผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำมีหลายแบบแล้วแต่ว่าจะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์และบุคลิกภาพของผู้นำเอง ภาวะผู้นำมีความสำคัญและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางแล้วว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยผลักดันให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เป็นสิ่งเร้าและตัวเร่งอันสำคัญที่ทำให้การทำงานของสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นหลักสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (เสาวลักษณ์ พิมพ์สายทอง, 2562) ผู้บริหารถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารต้องปรับตัวตามให้ทันกับการศึกษาในศตวรรษใหม่ นอกจากสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารแล้ว ภาวะผู้นำถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเพราะในปัจจุบันที่การศึกษาได้เกิดการเปลี่ยนแปลงพลิกโฉมไปจากเดิมเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับแรกเพื่อปรับตัวให้ทันกับบริบททางการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนไปที่เน้นทักษะแห่งอนาคตทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (พัชรกัญญา นันทะชัย, ยงยุทธ ยะบุญธง และ ชูชีพ พุทธประเสริฐ, 2561) ภาวะผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ซึ่งการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้อง มีภาวะผู้นำที่ปรากฏอย่างชัดเจนแสดงถึงพลังแห่งอำนาจในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำงานให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าผู้นำคือผู้สร้างความแตกต่าง และเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ ในองค์กรนอกจากนี้ผู้นำยุคใหม่ยังต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายและซับซ้อนมากกว่าในอดีต ดังนั้นผู้นำยุคใหม่นอกจากต้องปรับตัวเพื่อให้เข้ากับ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อก่อให้เกิดการปรับตัวทั้งระบบ นั่นคือ การปรับโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดศักยภาพเชิงองค์กร (Organizational effectiveness) ขณะเดียวกันควรมีการฟื้นฟูและพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้เกิดศักยภาพของบุคลากร (Individual effectiveness) การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ตรงตามยุทธศาสตร์ขององค์กรหรือเพื่อความ เป็นเลิศ ขององค์กรนั้นไม่ได้เกิดขึ้นเอง แต่เกิดจากการพัฒนาและสร้างสรรค์ของผู้นำ ดังนั้นองค์กรที่กำลังมี การเปลี่ยนแปลงจึงต้องการผู้นำที่เชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำมืออาชีพและมีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการทำงาน (ประชา โสภณนา, 2563)

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานั้น หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมในการนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานั้น คือ หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งตามพจนานุกรมศัพท์ทางศาสนาสากล อังกฤษ - ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้อธิบายความหมาย คำว่าพรหมวิหาร 4 ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนามีความหมายหลายนัย คือ 1) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหมและทำให้พรหมเสมอด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็น ที่ว่าเมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิเจริญ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุญาณได้ ตามลำดับ 2) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐ เมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ปรารถนาช่วยสรรพสัตว์นั้นๆ ไม่สำเร็จ 3) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำ ผู้ปกครอง โดยมุ่งให้ผู้นำ

หรือ ผู้ปกครอง มีความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาประสบความสำเร็จทุกข
ยินดีด้วยเมื่อเขาประสบความสำเร็จและวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร 4 เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า
อัปมัญญา 4 เพราะมุ่งประเด็นที่ว่าแพ้ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย เป็นพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็น
หลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารการศึกษา ที่จะนำมาเป็นแนวทางในการครองคน การบริหารคนเพื่อครอง
คน จึงเป็นสิ่งสำคัญเสมอในการบริหารงาน ซึ่งพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ใน
ชีวิตประจำวันของผู้บริหารการศึกษาภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ
บริบทและสถานการณ์ที่ผู้บริหารศึกษากำลังเผชิญ โดยเมตตาเป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น กรุณาเป็นการ
ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ มุทิตาเป็นการพลอย ยินดีเมื่อเขาได้ดี และอุเบกขาเมื่อเขาเกิด
ประสบสิ่งไม่ดีก็ไม่เข้าไปเติมเขา ให้อภัยใจให้เป็นกลาง ดังนั้นพรหมวิหาร 4 จึงเป็นหลักธรรมหนึ่งที่เหมาะสมในการ
นำมาประยุกต์ใช้ในการครองคนของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และทุกยุคทุกสมัย (วิณา คำคุ้ม,
2561)

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ ซึ่งเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งที่มีหน้าที่ส่งเสริมและ
พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติ
ส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 คือ เพื่อพัฒนาบุคคล ให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ อารมณ์ สังคมและ
สติปัญญา เป็นคนดี มีวินัย รู้จักสิทธิควบคู่กับหน้าที่และความรับผิดชอบภูมิใจและตระหนักในความสำคัญของ
ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
รู้จักรักษาประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รู้จักความพอเพียง มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ใฝ่เรียนรู้
มีความรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง มีคุณธรรม และมีความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งมีสำนึกในความรับผิดชอบทั้ง
ต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีความเป็นพลเมืองที่สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมไทย
และสังคมโลกได้อย่างผาสุก กับเพื่อให้บุคคลมีทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตที่สอดคล้องและ
เท่าทันพัฒนาการของโลกและมีโอกาสพัฒนาหรือเพิ่มพูนทักษะของตนให้สูงขึ้นหรือ ปรับเปลี่ยนทักษะของตน
ตามความถนัดหรือความจำเป็น ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดกระบี่ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากร
สำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากร ให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่วาง
ไว้ได้สำเร็จและสามารถแก้ปัญหาได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า ยุคโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลง
มากมายหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม ด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี และด้านอุตสาหกรรม
ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการ
พัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ
จังหวัดกระบี่ อันจะทำให้เข้าใจภาวะผู้นำตามหลักธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้นำมาใช้ในการบริหารงาน
ได้อย่างชัดเจน และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานบริหาร
สถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ
จังหวัดกระบี่

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่

3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตรวจสอบรายละเอียดของเนื้อหา ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และความถูกต้องของภาษา พร้อมทั้งหาคุณภาพเครื่องมือ โดยวิเคราะห์หาค่า IOC คัดเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 ซึ่งได้ค่าเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 1.00 แล้วนำไปสัมภาษณ์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 15 คน ดำเนินการนำรายละเอียดจากการสัมภาษณ์มารวบรวมเรียบเรียง และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 5) การสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อจัดทำร่างแนวทาง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ตรวจสอบร่างแนวทางด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 7 รูป/คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจงและกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก ใช้เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบประเมินการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 5) การสร้างแรงบันดาลใจ โดยประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก ความหวังดีหรือคิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 2) กรุณา ความสงสาร ความคิด ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตาความเบิกบานพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดี 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง ซึ่งทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการบันทึกการสนทนากลุ่มตามความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่

1.1 การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาคุณภาพบุคลากร แต่ยังมีอุปสรรค เช่น ขาดความต่อเนื่อง

งบประมาณจำกัด และการประสานงานที่ไม่ทั่วถึง จึงควรจัดลำดับความสำคัญของงาน สร้างความร่วมมือกับชุมชน และพัฒนาทักษะการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเป็นต้นแบบที่ดี

1.2 การกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารส่งเสริมการกระตุ้นทางปัญญาของครูผ่านการใช้เทคโนโลยี การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการสนับสนุนการทำวิจัย แต่ยังมีปัญหาเรื่องครูบางส่วนขาดทักษะการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ มีภาระงานที่มาก และขาดอุปกรณ์การเรียนการสอนที่เพียงพอ ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ทำให้ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

1.3 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นต่ออุดมการณ์ในการบริหารงานแต่ละฝ่ายสามารถส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง ปัญหาหลักที่พบคือ ครูมีภาระงานมาก ทำให้ไม่สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มที่ การสื่อสารของผู้บริหารอาจไม่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรขาดความเข้าใจในเป้าหมายร่วม และขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความกดดันและความสนใจของครูสามารถส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน ส่งผลให้ครูสามารถพัฒนาตนเองและสร้างนวัตกรรมการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ยังมีปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การดำเนินงานไม่ราบรื่น เช่น ความเหลื่อมล้ำด้านทักษะของครูแต่ละคน ความแตกต่างของบริบทสถานศึกษา และภาระงานที่รัดตัวของครู ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาเป็นไปอย่างล่าช้า รวมถึงระบบการบริหารที่ยังคงยึดติดกับรูปแบบเดิม

1.5 การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความมุ่งมั่นและคุณภาพการทำงานของครู โดยการยกย่องชมเชย การมอบรางวัล และการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ล้วนช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจและทำให้ครูรู้สึกได้รับการยอมรับ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบคือ นโยบายที่ไม่ชัดเจน ภาระงานที่มากเกินไป และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ทำให้ครูขาดความมั่นคงทางอารมณ์และแรงจูงใจในการทำงาน

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาสภาพและการศึกษาเอกสารในการดำเนินงานมาเขียนร่างแนวทางการดำเนินงานและได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ จำนวน 5 คน เพื่อดำเนินการในการร่างแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 5) การสร้างแรงบันดาลใจ โดยประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก ความหวังดีหรือคิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 2) กรุณา ความสงสาร ความคิด ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตาความเบิกบานพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดี 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง

3. การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดการสนทนากลุ่มด้วยรูปแบบออนไลน์ผ่าน Google Meet ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของแนวทาง แนวทางการดำเนินงาน การติดตามและประเมินผล โดยผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนมีความเห็นว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลข้อค้นพบที่สำคัญมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. จากผลการศึกษาสภาพภาวะผู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ทำงานด้วยความเพียรพยายามและยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต มุ่งหวังพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและภาคีเครือข่าย ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูผ่านการยกย่องชมเชย มอบประกาศเกียรติคุณ และชื่นชมความสำเร็จในการทำงาน สนับสนุนการพัฒนาทักษะและความรู้ของครูผ่านการอบรมและกิจกรรมต่างๆ พร้อมเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร ให้ความสำคัญกับความถนัดและความสนใจเฉพาะตัวของครู โดยมอบหมายงานและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพตามจุดเด่นของแต่ละบุคคล ผ่านการส่งเสริมให้เข้าร่วมอบรม สัมมนา และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มทักษะและสร้างแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของพงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคณะครูและบุคลากรขององค์กร ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ อุทิศเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของสถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่อคณะครู ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันกับคณะครู ผู้บริหารมีการให้คำปรึกษาต่อคณะครูเพื่อชี้แนวทางในเรื่องต่างๆ ก็ ผู้บริหารแสดงออกถึงความยุติธรรมเมื่อคณะครูมีข้อโต้แย้งโดยปราศจากอคติและผู้บริหารมีการให้เกียรติคณะครูอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารเห็นความสำคัญผู้บริหารมีการชื่นชมยินดีเมื่อมีผู้เสนอแนวคิดหรือแนวทางในการทำงาน ร่องลงมา คือ ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้คณะครูได้ร่วมคิด ร่วมทำ หรือร่วมสร้างสรรค์ผลงาน และสอดคล้องกับการวิจัยของพระสรศักดิ์ สมนต์ปาสาทิโก (ทองยวง) (2566) ที่พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงาน หรือแก้ปัญหาผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจภายในกระตุ้นครูให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ผู้บริหารมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของครู คอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูตลอดเวลา มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ผู้บริหารประพฤติตนให้ครูเคารพนับถือเชื่อมั่นศรัทธามีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคคล และเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ มีความจำเป็นต่อผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องยึดหลักพรหมวิหาร 4 ในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีหลักธรรมในการบริหารงานให้เป็นไปได้อย่างบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา คือ หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1) เมตตา คือ ความรัก ความหวังดีหรือ คิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 2) กรุณา คือ ความสงสาร ความคิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดี 4) อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง เพราะว่าเป็นแนวทางที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ และส่งเสริมคุณภาพการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากหลักเมตตาและกรุณาช่วยสร้างความไว้วางใจและลดความกดดันในองค์กร ส่งผลให้ครูและบุคลากรรู้สึกได้รับการสนับสนุนและมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ขณะที่หลักมุทิตาช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจผ่านการยกย่องและให้คุณค่าแก่บุคลากร และหลักอุเบกขาช่วยให้ผู้บริหารมีการตัดสินใจที่เป็นธรรม ลดความขัดแย้ง

และสร้างความเป็นกลางในการบริหารงาน ทั้งนี้ การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม และนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืน โดยส่งผลกระทบต่อเชิงบวกทั้งต่อองค์กร ครู บุคลากร นักเรียน รวมถึงชุมชนและสังคมโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ พระปลัดวิโรจ ปภาวโร (เจริญโชคพาณิชย์) (2561) ที่พบว่า แนวทางพัฒนาการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ดังนี้ ด้านเมตตา ผู้บริหารมีสมรรถนะความเป็นภาวะผู้นำที่มีอธัตยาศัยที่ดีมีวิสัยทัศน์คิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างมีเมตตาต่อบุคคลผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ด้านกรุณา ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการได้เป็นอย่างดีคอยให้กำลังใจและให้คำปรึกษาครูด้านการบริหารงานสม่ำเสมอด้วยจิตเมตตา ด้านมุทิตาผู้บริหารความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็ร่วมแสดงความยินดีผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ด้านอุเบกขาผู้บริหารมีความเป็นผู้นำมีความเป็นกลางประสานงานกับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

3. จากผลการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ พบว่า มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ทุกองค์ประกอบ ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องคำนึงถึงหลักการบริหารการศึกษาที่ถูกต้อง มีคุณธรรม เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ ดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษานำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ เมตตา คือ ความรัก ความหวังดีหรือ คิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ กรุณา คือ ความสงสาร ความคิด ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดี อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลางมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้เรียน โดยใช้แนวทางของพรหมวิหาร 4 ดังนี้ 1) เมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนาดีและความจริงใจต่อบุคลากร ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ 2) กรุณา การช่วยเหลือบุคลากรและนักเรียนที่ประสบปัญหา ทั้งด้านการทำงานและการเรียน สนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยให้คำแนะนำและโอกาสในการปรับตัว 3) มุทิตา ยินดีในความสำเร็จของบุคลากรและผู้เรียน พร้อมทั้งให้การยกย่องและชื่นชม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกัน 4) อุเบกขา การตัดสินใจอย่างยุติธรรมโดยปราศจากอคติ มองปัญหาและสถานการณ์ด้วยความเป็นกลาง เพื่อหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของพระสรศักดิ์ สมณฑปาสาทิโก (ทองยวง) (2566) ที่พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบที่ดีและมีความปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงานทุกภาคส่วน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สร้างแรงจูงใจภายใน กระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย 2) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันการแสดงผลออกถึงความรักความปรารถนาดีต่อองค์กร สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความเข้มแข็ง อดทนไม่ท้อถอย 3) ผู้บริหารโรงเรียนควรมุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ การเคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียนต้องมีความยุติธรรม มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 4) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ยอมรับและเคารพความแตกต่างของสถานภาพบุคคล รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นใช้ปัญญาพิจารณาอย่างมีเหตุผล และสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในระดับดีและเผยแพร่ผลงานของโรงเรียนผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย สอดคล้องกับการวิจัยของพงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2565) ที่

พบว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีความรับผิดชอบในงานของตนที่สูง และรู้จักเสียสละ อุทิศเวลาส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ของสถานศึกษา มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับคณะครูมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพิ่มพูนปัญญา อย่างสม่ำเสมอ มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองในการทำงาน มีการให้กำลังใจกับผู้ที่ ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีการให้กำลังใจกับผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีการสร้างแรงจูงใจให้คณะ ครูได้ร่วมคิด ร่วมทำ หรือร่วมสร้างสรรค์ผลงาน มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมถึงชื่นชมยินดีในความคิด เห็นของ พร้อมทั้งจะสนับสนุนอย่างเต็มที่ให้แก่แต่ละบุคคลเกิดการพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ มีการแบ่งงานตาม ความถนัดของบุคคลนั้นๆ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ สามารถสรุปองค์ประกอบได้ 5 ด้าน คือ 1) การ เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล 5) การสร้างแรงบันดาลใจ โดยนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ คือ หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1) เมตตา คือ ความรัก ความหวังดีหรือ คิดปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 2) กรุณา คือ ความสงสาร ความคิด ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดี 4) อุเบกขา คือ ความ มีใจเป็นกลาง โดยการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่ ดังนี้

1. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัด ประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร เพื่อรับฟังปัญหาของครูและผู้เรียนด้วยความจริงใจ (เมตตา) และกำหนดลักษณะของ “แบบอย่างที่เหมาะสม” โดยสร้างนโยบายที่ส่งเสริมความสุขและความปลอดภัยใน สถานศึกษา (เมตตา) จากนั้นวางแผนกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีในชีวิตประจำวัน ให้ความช่วยเหลือผู้เรียนที่ประสบปัญหา ทั้งด้านการเรียนและ ชีวิตประจำวัน (กรุณา) แต่งตั้งคณะทำงานในกิจกรรมหรือโครงการที่เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการให้ คำปรึกษาแก่บุคลากรและผู้เรียนอย่างเท่าเทียมและจริงใจ (อุเบกขา) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการเสนอความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาองค์กร 3) ติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหารในบทบาท “แบบอย่างที่เหมาะสม” อย่างใกล้ชิด รวบรวมข้อมูลผ่านการสำรวจความคิดเห็นของครู บุคลากร และผู้เรียน ที่สะท้อนผลการปฏิบัติ ที่มุ่งเน้นการรับฟังปัญหาและความต้องการของครู บุคลากร และผู้เรียนอย่างจริงใจ (เมตตา) เปรียบเทียบกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ 4) ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงการ ดำเนินงาน พร้อมจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ ควร เผยแพร่ผลการดำเนินงานผ่านเครือข่ายหรือการประชุมวิชาการ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้บริหาร สถานศึกษาอื่น ๆ ในการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อครู บุคลากร ผู้เรียน และสังคมอย่างยั่งยืน

2. การกระตุ้นทางปัญญา มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการกระตุ้นทางปัญญา โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และตัวแทนผู้เรียนแสดงความคิดเห็นอย่างมีเมตตา และร่วมระดมความคิดผ่านการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดเป้าหมายและวางแผน กิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และทักษะการแก้ปัญหา 2) ดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 3) ประเมินผลการดำเนินงานของ

สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย ดำเนินการไปด้วยความเคารพและหวังดีต่อผู้ถูกประเมิน (เมตตา) มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะนิเทศติดตามผล โดยใช้ข้อมูลที่เป็นกลางและเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใสทุกกิจกรรม (อุเบกขา) โดยให้ครูและผู้เรียนมีโอกาสดูความคิดเห็นอย่างเปิดเผย (อุเบกขา) คณะนิเทศติดตามผลของสถานศึกษารายงานผลการนิเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบทุกครั้ง หลังจากนั้นครูและบุคลากรร่วมกันถอดบทเรียนหลังจากการปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากรายงานผลการนิเทศการจัดกิจกรรมต่างๆ มาปรับปรุงปรับปรุง ในการดำเนินการกิจกรรมในครั้งต่อไป

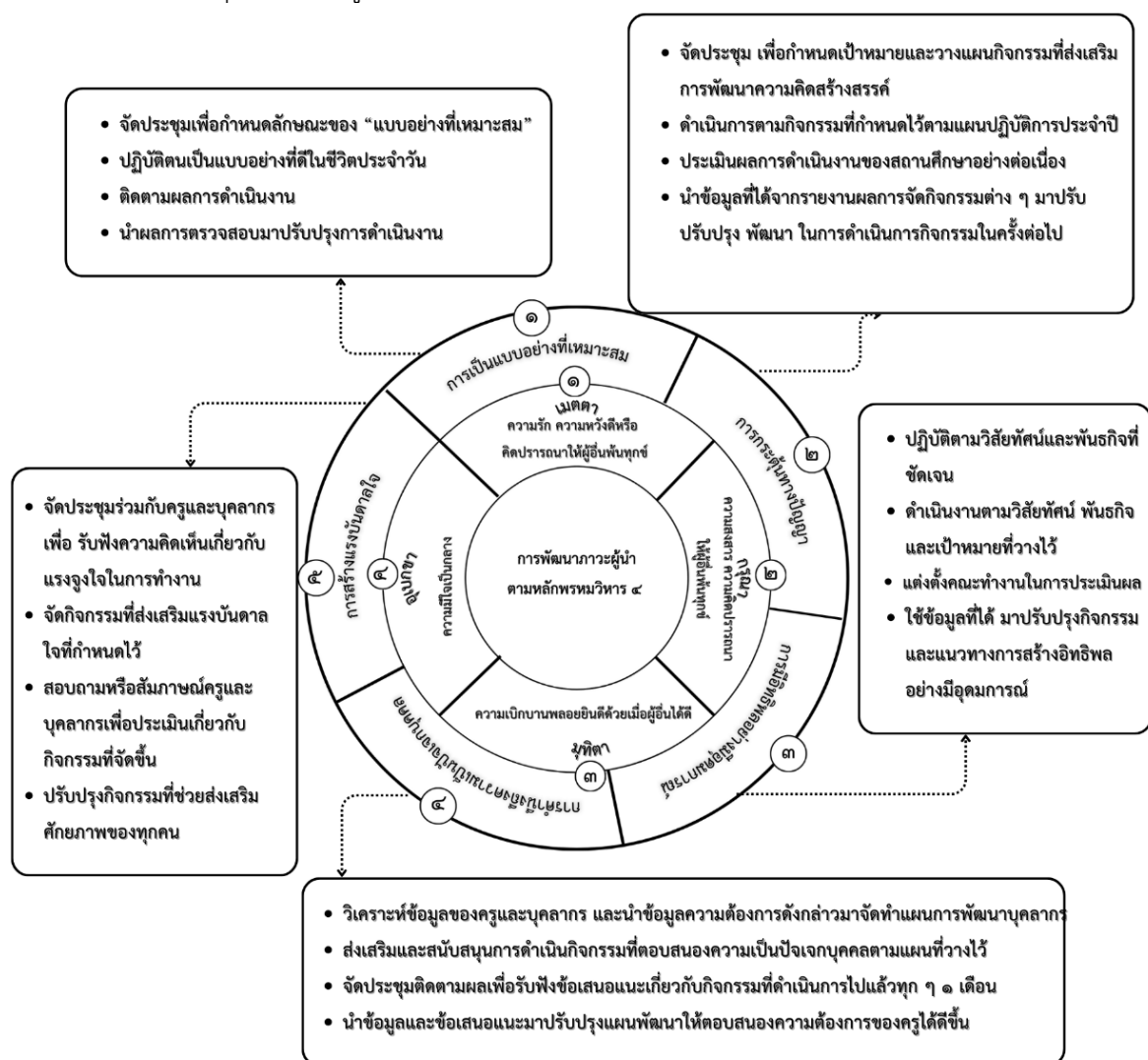
3. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน โดยการเปิดโอกาสให้ครูทุกคนแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ของสถานศึกษาพร้อมสนับสนุนแนวทางที่ตรงกับเป้าหมายของสถานศึกษา (เมตตา) โดยผู้บริหารจัดหาทรัพยากรหรือสื่อการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนอุดมการณ์ของครูแต่ละกลุ่ม (กรุณา) พร้อมทั้งมีการเชิญผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับการยอมรับเกี่ยวกับการมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อุดมการณ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) ดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่วางไว้ ช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว (กรุณา) 3) ใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการประเมินผล โดยออกแบบการประเมินผลให้ครูและผู้เรียนรู้สึกได้รับการสนับสนุนและยอมรับ ด้วยความตั้งใจที่จะพัฒนาให้ทุกฝ่ายดีขึ้น (เมตตา) โดยการแต่งตั้งคณะทำงานในการประเมินผลสังเกตพฤติกรรมโดยไม่สร้างความกดดัน แต่แสดงถึงความใส่ใจและให้การช่วยเหลือ (กรุณา) ประเมินว่ากิจกรรมที่ดำเนินการตามอุดมการณ์ที่เหมาะสมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกหรือไม่ 4) ใช้ข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงกิจกรรมและแนวทางการสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อบุคลากรและผู้เรียน โดยเน้นความเป็นกลางและการตัดสินใจที่ยุติธรรม (อุเบกขา) แสดงออกถึงความห่วงใย (เมตตา) ผู้บริหารสนับสนุนครูและผู้เรียน ให้ความช่วยเหลือทั้งในด้านวิชาการและด้านจิตใจ เพื่อให้ครูและผู้เรียนสามารถปฏิบัติตามอุดมการณ์ได้จริง (กรุณา) นอกจากนี้ ควรประชุมสรุปผลและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้เรียนเพื่อหาแนวทางพัฒนาร่วมกันโดยไม่มีอคติ (อุเบกขา) อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลของครูและบุคลากร โดยการสำรวจความถนัด ความสนใจ ความต้องการพัฒนาตนเอง หรือปัญหาที่ครูแต่ละคนเผชิญ และนำข้อมูลความต้องการดังกล่าวมาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร (กรุณา) 2) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมที่ตอบสนองความเป็นปัจเจกบุคคลตามแผนที่วางไว้ มีการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน (กรุณา) 3) ติดตามผลของการดำเนินงาน โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล นำเสนอข้อเท็จจริงที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นและผลลัพธ์ของการประเมินผลโดยไม่ลำเอียง (อุเบกขา) คณะกรรมการประเมินผลรายงานผลการและจัดประชุมติดตามผลเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะจากครูเกี่ยวกับกิจกรรมหรือแนวทางที่ดำเนินการไปแล้วทุก ๆ 1 เดือน 4) ผู้บริหารสถานศึกษานำผลลัพธ์และข้อเสนอแนะจากครูมาปรับปรุงแผนพัฒนาให้ตอบสนองความต้องการของครูได้ดีขึ้น (เมตตา) โดยการปรับกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจที่เปลี่ยนแปลง (กรุณา) นอกจากนี้ ควรสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาร่วมกัน

5. การสร้างแรงบันดาลใจ มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดประชุมร่วมกับครูและบุคลากร เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและเป้าหมายในการทำงานของครูแต่ละคน วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับเพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยเน้นเป้าหมายสำคัญ พร้อมระบุ

รูปแบบกิจกรรม 2) ผู้บริหารแสดงความปรารถนาดีต่อครูและบุคลากร ด้วยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมแรงบันดาลใจที่กำหนดไว้ (เมตตา) ผู้บริหารแสดงความใส่ใจในความต้องการและปัญหาของครู (กรุณา) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างระบบติดตามผลที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างจริงจัง (เมตตา) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโดยไม่มีอคติหรือความลำเอียง (อุเบกขา) สังเกตพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ว่ามีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกหรือไม่ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนปรับปรุงกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมศักยภาพของทุกคน (เมตตา) โดยคำนึงถึงความสุขและความสำเร็จในงานของครูและบุคลากร จัดหาแหล่งทรัพยากรหรือผู้เชี่ยวชาญที่สามารถช่วยเสริมศักยภาพของบุคลากรในด้านที่ต้องการพัฒนา (กรุณา) และจัดประชุมสรุปผลเพื่อให้บุคลากรได้ร่วมสะท้อนความคิดเห็น จุดเด่น จุดด้อย จุดที่ควรพัฒนาและเสนอแนวทางพัฒนาร่วมกัน

จากการสรุปองค์ความรู้จากการวิจัยดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาควรนำผลการวิจัยมาปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามบริบทของสถานศึกษา

1.2 สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 งานวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมอื่นเพื่อเปรียบเทียบผลของการนำหลักธรรมมาบูรณาการ

2.2 ควรศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธ ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาเรื่องการบริหารงานการศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิก.

ประชา โสภณนา. (2563). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พงษ์ศักดิ์ บุปผิ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระปลัดวิโรจน์ ปภาภโร (เจริญโชคพาณิชย์). (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษาเขตบางบอน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระสรศักดิ์ สมนต์ปาสาทิโก (ทองยวง). (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พัชรกัญญ์ นันทะชัย, ยงยุทธ ยะบุญจง และชูชีพ พุทธประเสริฐ. (2561). แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. วารสารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 14(2), 129.

วีณา คำคุ้ม. (2561). พฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 ในจังหวัดพังงา. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

สมคิด บางโม. (2555). การเป็นผู้ประกอบการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: เอสเคบุ๊กส์.

เสาวลักษณ์ พิมพ์สายทอง. (2562). แนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.