

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

DEVELOPING TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP BASED ON DUTIYAPAPANIKA
SUTTA PRINCIPLES OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS UNDER NAKHON SI
THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

¹นพวรรณ แก้วเกิด Noppawan Kaewkoed ²ธีระพงษ์ สมเขาใหญ่ Teerapong Somkhaoyai
³สุเวศ กลัปศรี Suwet Klapsri

^{1, 2, 3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: Kasama0356@gmail.com

Article Received: February 14, 2026. Revised: August 23, 2026. Accepted: August 26, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 258 คน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาใช้แบบประเมินกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 33 คน และทำวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ (1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและภาพอนาคตร่วมกันอย่างชัดเจน (2) การกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตามและผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูเข้าร่วมการประชุม อบรม และสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ (5) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารช่วยโน้มน้าวให้ผู้ตามมองข้ามประโยชน์ของตนเอง เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร 3) ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, ทฤษฎีปาปนิกสูตร

Abstract

The objectives of the study were 1) to investigate the current state of transformational leadership among school administrators; 2) to examine approaches for developing transformational leadership based on the principles of the Dutiyapapanika Sutta among school administrators; and 3) to evaluate the approaches for developing transformational leadership based on the principles of the Dutiyapapanika Sutta among school administrators under the Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 1. This study employed a mixed-methods research design consisting of three phases. Phase 1 examined the conditions of transformational leadership among school administrators using a questionnaire administered to a sample of 258 school administrators and teachers. Phase 2 explored development guidelines through in-depth interviews with five experts. Phase 3 evaluated the development guidelines using an assessment form administered to 33 school administrators and teachers. Quantitative data were analyzed using basic statistics, including percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis.

The research findings revealed that: 1) The overall condition of transformational leadership among school administrators was at a high level. 2) The guidelines for developing transformational leadership based on the Dutiyapapanika Sutta principles among school administrators consisted of the following: (1) Shared Vision – administrators clearly establish common goals and a shared future vision. (2) Intellectual Stimulation – administrators encourage followers to develop creativity and innovation. (3) Idealized Influence – administrators act as good role models and promote teachers' participation in meetings, training programs, and seminars related to curriculum development. (4) Individualized Consideration – administrators attentively listen to others' opinions. (5) Inspirational Motivation – administrators persuade followers to look beyond their personal interests in order to establish the organization's vision and mission. The evaluation of the guidelines for developing transformational leadership based on the Dutiyapapanika Sutta principles among school administrators indicated that the guidelines were at the highest level in terms of appropriateness, feasibility, and usefulness.

Keywords: Transformational Leadership, Educational Administrators, Dutiyapapanika Sutta

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและคุณภาพ ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศและกำหนดทิศทางของสังคมในระยะยาว ในบริบทของประเทศไทยยุคไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจจากการพึ่งพาการผลิตไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างมูลค่าเพิ่ม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการนำประเทศไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ให้ความสำคัญกับการศึกษาอย่างชัดเจน โดยกำหนดให้ประชาชนมีหน้าที่เข้ารับการศึกษาระดับภาคบังคับตามกฎหมาย และกำหนดให้รัฐจัดการศึกษาเพื่อให้เด็กทุกคนได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 12 ปี ตั้งแต่ระดับก่อนวัยเรียนจนถึงการศึกษาระดับภาคบังคับโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่มุ่งให้คนไทยทุกคนได้รับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 การศึกษาเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ และการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลต่อรูปแบบการจัดการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกมิติหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อรองรับการแข่งขันและการดำรงชีวิตในสังคมโลกอย่างมีความสุข สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดมีบทบาทในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาด้วยหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลจึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดรูปแบบแนวทางและกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและยั่งยืน (พรชัย เจดามาน, 2562)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้นำในการกำหนดและถ่ายทอดภาพอนาคตขององค์กรให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและยอมรับร่วมกัน 2) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร 4) การกระตุ้นทางสติปัญญา ซึ่งมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ กล้าเสนอแนวคิดใหม่ และพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน และ 5) การให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยผู้นำต้องดูแล เอาใจใส่ และส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม ผู้นำที่มีลักษณะดังกล่าวสามารถสร้างแรงบันดาลใจ หล่อหลอมค่านิยมร่วม และส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ส่งผลให้บุคลากรเกิดความทุ่มเท มีความรับผิดชอบ และสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับบทบาทของผู้บริหารในการวางแผน กำกับ ติดตาม และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางและแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ได้อย่างยั่งยืน (สมบุญศิลป์ รุ่งธรรม, 2560)

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานั้น หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมในการนำมาประยุกต์ใช้นั้น คือ ทุติยปาปณิกสูตร ซึ่งประกอบด้วย 3 ประการ คือ 1) จักขุมา หมายถึง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร วิเคราะห์สถานการณ์อย่างรอบด้าน และกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม 2) วิจิโร หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผน ควบคุม และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักเอื้ออาทร ให้ความเกื้อกูล และสามารถสร้างความร่วมมือกับบุคลากรในการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นหลักธรรมทั้ง 3 ประการนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีทิศทาง เกิดประสิทธิผล และสร้างความสามัคคีภายในองค์กร โดยช่วยให้ผู้นำสามารถพัฒนาตนเองและองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ซึ่งการบูรณาการหลักธรรมทุติยปาปณิกสูตรกับการบริหารมีดังนี้ 1) จักขุมา ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์และการกำหนดทิศที่ชัดเจน มองการณ์ไกล และสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ควรมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างรอบด้าน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดทิศทาง และปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม 2) วิจิโร ผู้นำควรมีการบริหารจัดการและการขับเคลื่อนอย่างมีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีทักษะในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์ เพื่อรับมือกับอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลง และมุ่งพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการเรียนรู้ นวัตกรรม และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า และสามารถแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง 3) นิสสยสัมปันโน ผู้นำควรมีความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจกับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีพลัง พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ความมุ่งมั่น และความเต็มใจในการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบกำกับดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง นครศรีธรรมราช อำเภอเฉลิมพระเกียรติ อำเภอพระพรหม และอำเภอลานสการับผิดชอบจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ปีการศึกษา 2567 พบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างปีการศึกษา 2566 และ 2567 พบว่า คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความแตกต่างระหว่างปีการศึกษาอยู่ที่ 0.90 คะแนน นอกจากนี้ผลการทดสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปีการศึกษา 2566 และปีการศึกษา 2567 พบว่าคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างปีจำนวน 0.87 คะแนน สภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบัน พบว่านักเรียนจำนวนไม่น้อยยังมีข้อจำกัดด้านทักษะการคิดขั้นสูง ไม่ว่าจะเป็นการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ และการคิดเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการศึกษาของบางสถานศึกษายังไม่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้

สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมในการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันยังประสบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างแท้จริง สาเหตุสำคัญประการหนึ่งมาจากรูปแบบและวิธีการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน และมักมุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นหลัก ซึ่งยังไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงคุณภาพ อีกทั้งผู้บริหารส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนของครูค่อนข้างน้อย และขาดการส่งเสริมแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อันส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ดังนั้น ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารและการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ และสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่มีสมรรถนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อสร้างและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1, 2567)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีทั้งองค์ความรู้ ความสามารถเชิงบริหาร และคุณธรรมควบคู่กัน ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำโดยอาศัยหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร อันเป็นคำสอนในพระพุทธศาสนาที่สะท้อนคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1) จักขมา ความมีวิสัยทัศน์รอบด้านและมองการณ์ไกล (2) วิจิโร ความสามารถในการจัดการและบริหารงานอย่างเป็นระบบและเกิดผลสัมฤทธิ์ และ (3) นิสสยสัมปันโน การมีมนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับผู้อื่น คุณลักษณะดังกล่าวย่อมเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำและเสริมสร้างความก้าวหน้าแก่องค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน การศึกษานี้จึงมุ่งวิเคราะห์ภาวะผู้นำและแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำผลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเนื้อหาวิเคราะห์สังเคราะห์และประเมินค่าแล้วหาแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม 2) สร้างแบบสอบถาม และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบรายละเอียดของเนื้อหา ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และความถูกต้องของภาษา พร้อมทั้งหาคุณภาพเครื่องมือ โดยวิเคราะห์หาค่า IOC คัดเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 ซึ่งได้ค่าเฉลี่ยทั้งฉบับเท่ากับ 1.00 แล้วนำแบบสอบถาม ไปใช้กับครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 258 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) โดยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และวิเคราะห์ผลของการวิจัยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การกระตุ้นทางสติปัญญา และ 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อจัดทำร่างแนวทาง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 รูป/คน ตรวจสอบร่างแนวทางด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการใช้แบบประเมินกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ร้อยละ 10 ของประชากรมาเป็นกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษา จำนวน 11 โรงเรียน และมีการกำหนดผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาละ 3 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครู 2 คน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 33 คน จากการคัดเลือกแบบเจาะจง เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.48	0.52	มาก
2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.46	0.49	มาก
3. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.43	0.53	มาก
4. การกระตุ้นทางสติปัญญา	4.47	0.49	มาก
5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.46	0.48	มาก
ภาพรวม	4.48	0.44	มาก

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรอย่างชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารสร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุกคนรับรู้และปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง อุดมการณ์ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (จักขุมา) ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยมุ่งสร้างโอกาสและความร่วมมือเพื่อให้ทุกฝ่ายเดินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน พร้อมยึดมั่นในความเป็นเลิศในการพัฒนางานให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดต่อองค์กร (วิธูโร) ผู้บริหารมุ่งสร้างความร่วมมือและความมุ่งมั่นร่วมกัน โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนแนวคิด เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีพลัง (นิสสัยสัมปันโน)

2.2 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยกล้าปรับเปลี่ยนวิธีการเดิม และใช้แนวทางใหม่ในการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง (จักขุมา) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเผชิญและแก้ไขอุปสรรคอย่างมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายได้จริง สร้างความเชื่อมั่นและเป็นแบบอย่างให้ผู้ตามยึดถือ (วิธูโร) ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล เปิดโอกาสให้ผู้ตามพัฒนาความคิดริเริ่มใหม่ๆ พร้อมกระตุ้นให้มองปัญหาเป็นความท้าทายที่สามารถร่วมกันแก้ไขได้ โดยผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุน ช่วยเหลือ และสร้างความร่วมมือเป็นทีม เพื่อให้ทุกคนก้าวผ่านอุปสรรคไปด้วยกัน (นิสสัยสัมปันโน)

2.3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งต้องมีความเฉลียวฉลาดในการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างมีเหตุผล รู้จักนำประสบการณ์ที่ผ่านมาใช้ประกอบการตัดสินใจในปัจจุบัน ควบคู่กับความแน่วแน่ในอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถกำหนดทิศทางองค์กรและนำพาไปสู่เป้าหมายอย่างมั่นคง นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องใช้ปัญญาในการประสานความคิดที่หลากหลาย สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือและความเข้มแข็งขององค์กรโดยรวม (จักขุมา) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรู้และความสามารถเป็นฐานในการตัดสินใจอย่างมั่นใจ ปฏิบัติงานด้วยความสม่ำเสมอ ยึดหลักวิธีการที่ถูกต้องมากกว่าอารมณ์ และสามารถควบคุมสติอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤต เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมและมี

ประสิทธิผล (วิธูโร) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมและความน่าเชื่อถือ ได้รับการยกย่อง ศรัทธา และไว้วางใจจากผู้ตาม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่าในตนเอง และรู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์กร พร้อมทั้งมีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจให้เกิดความร่วมมือ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านการประชุม อบรม และสัมมนา เพื่อประโยชน์ร่วมขององค์กรและผู้อื่นโดยรวม (นิสสัยสัมปັນโน)

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ โดยมอบหมายงานที่ท้าทายและเพิ่มความรับผิดชอบ เพื่อพัฒนาความสามารถและความก้าวหน้าในการทำงาน (จักขุมา) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตาม พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (วิธูโร) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถสร้างความยอมรับและความเชื่อถือจากผู้ตาม ส่งผลให้ทุกคนพร้อมร่วมมือและเดินไปในทิศทางเดียวกันขององค์กร โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล เคารพคุณค่า ความสามารถ และความแตกต่างของแต่ละคน พร้อมรับฟังความคิดเห็นอย่างเปิดกว้างและประสานแนวคิดให้เกิดเป้าหมายร่วมกัน การปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความให้เกียรติ สนับสนุน และสร้างบรรยากาศที่เกื้อกูล จะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ขวัญกำลังใจ และความร่วมมือ ส่งผลให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพและองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน (นิสสัยสัมปັນโน)

2.5 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตาม โดยมุ่งเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรให้ชัดเจน ส่งเสริมให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารตั้งมาตรฐานการทำงานในระดับสูง มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น และทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน การดำเนินงานของผู้บริหารมุ่งทำเพื่อกลุ่มและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นสำคัญ (จักขุมา) ผู้บริหารนำผลการนิเทศการศึกษาไปใช้วางแผนพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (วิธูโร) ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงจูงใจภายในให้แก่ผู้ตาม ส่งเสริมกำลังใจและความมุ่งมั่นในการทำงานด้วยความสมัครใจ พร้อมทั้งอุทิศตนเพื่อส่วนรวมจนเกิดความเชื่อถือและความร่วมมือในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน อีกทั้งเปิดโอกาสให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (นิสสัยสัมปັນโน)

3. การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการกระตุ้นทางสติปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การกระตุ้นทางสติปัญญา การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และ 3) ความเป็นประโยชน์ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางสติปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1

แนวทางการพัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.67	0.47	มากที่สุด	4.66	0.47	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.59	0.50	มากที่สุด	4.58	0.50	มากที่สุด	4.57	0.50	มากที่สุด
3. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.63	0.49	มากที่สุด	4.68	0.47	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด
4. การกระตุ้นทางสติปัญญา	4.67	0.48	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด	4.67	0.48	มากที่สุด
5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.58	0.50	มากที่สุด	4.61	0.50	มากที่สุด	4.58	0.51	มากที่สุด
รวม	4.63	0.49	มากที่สุด	4.64	0.48	มากที่สุด	4.63	0.49	มากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลข้อค้นพบที่สำคัญมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 จากการศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถในการขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางการบริหารที่ยึดถือประโยชน์ส่วนร่วมเป็นหลัก ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกลอยละ ภาควิชา และปฏิบัติตามแบบอย่าง และการมีวิสัยทัศน์ร่วมจะทำให้สถานศึกษามีความพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู บุคลากร มีแนวความคิด มองภาพรวมไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวุฒินันท์ โพทะเล (2564) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการศึกษาพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสร้างบารมี รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรี และครูผู้สอนสตรีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัด นครพนมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑามาศ แสงนิล (2566) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในกลุ่มอำเภอกุยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ผลการศึกษา 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ (1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายและภาพอนาคตร่วมกันอย่างชัดเจน (2) การกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ตามและผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูเข้าร่วมการประชุม อบรม และสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคล ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ (5) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารช่วยโน้มน้าวให้ผู้ตามมองข้ามประโยชน์ของตนเอง เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของทัชชกร แสงทองดี (2566) ได้กล่าวไว้ว่า หลักทฤษฎีปาปนิคสูตร มีความสำคัญกับองค์กรทุกระดับและถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากรในทุกระดับจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ จึงได้แก่การนำมาซึ่งปัจจัย ในการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมก็สามารถทำให้เกิดภาวะผู้นำในองค์กรได้เช่นกัน ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การมีความเชี่ยวชาญ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด จึงทำให้ผลการประเมินแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

3. ผลการศึกษาการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ทั้ง 5 ด้าน พบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับบริบทการทำงานของสถานศึกษา สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารอย่างเป็นระบบหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรยังเป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เสริมแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวัฒนชัย ชยวฑฒโน (2565) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จังหวัดหนองคาย พบว่า โดยภาพเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูปลัดสันติ ขนฺติธโร (2565) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของเจ้าสำนักศาสนศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนางาน ด้านการพัฒนาตน ด้านการพัฒนาคน และด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม พบว่า ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม รู้จักใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจในภารกิจหน้าที่ขององค์กร สามารถกำหนดนโยบายและพันธกิจในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและจิตภาพ ตลอดจนการธำรงรักษาศรัทธาของประชาชน

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การกระตุ้นทางสติปัญญา 5) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรประกอบด้วย 1) จักขุมา (มีวิสัยทัศน์กว้างไกล) 2) วิรุโ (มีความผู้เชี่ยวชาญเฉพาะตน) และ 3) นิสสยสัมปันโน (มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น) โดยมีการนำหลักธรรมมาบูรณาการกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน สรุปองค์ความรู้การวิจัยดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1

จากภาพองค์ความรู้จากการวิจัย อธิบายได้ดังนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม มีแนวทางดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลโดยการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายร่วมอย่างชัดเจน พร้อมส่งเสริมการมีส่วนร่วมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตนโดยการมุ่งขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยสร้างโอกาสร่วมกันและพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศทั้งคุณภาพ ประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ และ 3) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยการส่งเสริมความร่วมมือ ความมุ่งมั่น และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรผ่านการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนแนวคิดร่วมกัน

2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีแนวทางดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลโดยการใช้ปัญญาและเหตุผลกำหนดทิศทางองค์กรอย่างมั่นคง พร้อมประสานความร่วมมือของทุกคนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 2) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตนโดยเป็นผู้มีความมุ่งมั่น พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความมั่นใจในวิชาชีพทำงานอย่างมีหลักการ และควบคุมสติอารมณ์ได้ดีแม้ในภาวะวิกฤต และ 3) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง มีคุณธรรม น่าเชื่อถือ สามารถสร้างศรัทธา ความภาคภูมิใจ และพัฒนาศักยภาพผู้ตามเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม

3. การสร้างแรงบันดาลใจ มีแนวทางดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลโดยการเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ มีวิสัยทัศน์ ตั้งมาตรฐานสูง มุ่งประโยชน์ส่วนรวม และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ 2) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตนโดยการพัฒนาความสามารถสร้างความท้าทายในเรื่องราวเพื่อให้ผู้ตามมีชีวิตชีวา และ

3) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยการมีภาวะผู้นำที่สร้างแรงจูงใจ เสียสละ เปิดโอกาสให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อพัฒนาการนิเทศการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การกระตุ้นทางสติปัญญา มีแนวทางดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลโดยการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยปรับและแก้ปัญหาสถานการณ์เดิมด้วยแนวทางใหม่ๆ 2) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตนโดยการแสดงความสามารถในการฝ่าฟันและเอาชนะอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม

5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีแนวทางดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลโดยการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ตามพัฒนาศักยภาพ โดยมอบหมายงานที่ท้าทายและเพิ่มความรับผิดชอบ 2) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตนโดยการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตาม พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน และ 3) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยการเป็นผู้นำที่เอาใจใส่ เคารพ รับฟัง และเห็นคุณค่าความแตกต่างของผู้ตาม ส่งเสริมความไว้วางใจและความร่วมมือ เพื่อให้องค์กรก้าวไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป โดยสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ได้

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรไปใช้ในการพัฒนาตนเองและขับเคลื่อนการบริหารงานภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยเชิงโครงสร้างและกระบวนการของหลักสูตรที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1

2.2 ควรวิจัยและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยมุ่งเน้นองค์ประกอบหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และการนำไปใช้ในบริบทจริงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยอธิบายโครงสร้างการดำเนินงาน กระบวนการพัฒนา และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลฯ (DL-ICT) สพป.นครศรีธรรมราช เขต 1. (2567). ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา. แหล่งที่มา http://www.nst1.go.th/?page_id=782 สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2567.
- จุฑามาศ แสงนิล. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในกลุ่มอำเภอกุยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์.
- ทัชชกร แสงทองดี. (2561). คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงพุทธ. วารสารวิจัยวิชาการ. 1(3). 137-149.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2560). ผู้บริหารกับหลักทศพิธราชธรรม. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- พรชัย เจดามาน. (2562). การบริหารจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล. สกลนคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ.
- พระครูปลัดสันติ ขนติโร. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรมของเจ้าสำนักศาสนาศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิมลนัย ชยวฑฒโน. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วุฒินันท์ โพทะเล. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สมบุญศิลป์ รุ่งธรรม. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตครูสาขาวิชาการจัดการเรียนรู้ ชั้นปีที่ 4. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.