

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
Transformational Leadership Based on the Four Sublime States of Mind
(Brahmavihara) of Administrators in Private Educational Institutions Under
Khon Kaen Provincial Education Office

นุชนารถ อันอาจ¹

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง² และ พระครูวินัยธรวรวุฒิ เทชธัมโม³

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น¹

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น^{2,3}

Nutchanart An-ard¹,

Samrit Kangpheng² and PhrakhruwinaithonWorawuth Techathammo³

Khon Kaen Province Office of Education¹

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, KhonKaen Campus^{2,3}

Corresponding Author, Email: nimnut2524@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น 2) ศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ผลการวิจัย พบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น พบว่าในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านอุเบกขา รองลงมา คือ ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และต่ำสุด คือ ด้านเมตตา

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 คือ 1) ผู้บริหารนั้นควรให้การสนับสนุนการทำงานด้วยใจเมตตา ส่งเสริมให้ทุกคนประสบความสำเร็จและมีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้ 2) ผู้บริหารนั้นควรให้ความช่วยเหลือ

* ได้รับบทความ: 19 กุมภาพันธ์ 2568; แก้ไขบทความ: 20 มีนาคม 2568; ตอรับตีพิมพ์: 27 มีนาคม 2568

เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหา สามารถหาข้อสรุปของปัญหาเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิม สร้างความเชื่อมั่นและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ 3) ผู้บริหารนั้นควรให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของผู้ได้บังคับบัญชา มอบหมายงานตามความเหมาะสม และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 4) ผู้บริหารควรมีความเข้าใจในทุกปัญหาที่เกิดขึ้นมีใจเป็นกลางไม่ลำเอียงเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและ เอาใจใส่ อย่างเท่าเทียม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; พรหมวิหาร

Abstract

This research aimed to: 1) study transformational leadership based on the Four Sublime States of Mind (Brahmavihara) among administrators in private educational institutions under the Khon Kaen Provincial Education Office; 2) propose developmental guidelines for transformational leadership based on the Four Sublime States of Mind for these administrators. The study employed a mixed-method research approach, combining quantitative and qualitative methods. For quantitative research, data were collected using a questionnaire with a reliability score of 0.98. The sample included 336 school administrators and teachers. Statistical analysis employed frequency, percentage, mean, and standard deviation. For qualitative research, data were collected through interviews with nine key informants, selected purposively to ensure consistency and validity.

Findings were as follows:

1) Transformational leadership based on the Four Sublime States of Mind: the overall implementation of transformational leadership based on the Four Sublime States of Mind by administrators in private educational institutions was found to be at a high level. Among the four principles, the highest practice was observed in equanimity (Upekkha), followed by compassion (Karuna) and sympathetic joy (Mudita), with loving-kindness (Metta) being the least practiced.

2) Guidelines for developing transformational leadership: (1) administrators should support work with loving-kindness, fostering success among staff and sharing a vision

while effectively imparting knowledge to subordinates. (2) Administrators should assist subordinates when challenges arise, identify solutions that lead to improvement, build confidence, and regularly offer praise and encouragement. (3) Administrators should provide career-advancing advice, assign tasks appropriately, and create a positive work environment. (4) Administrators should demonstrate understanding, maintain impartiality during challenging situations, and show equal attention to all staff members.

Keywords: Transformational Leadership; (Brahmavihara)

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่การศึกษาเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเชิงสังคม หรือความคาดหวังใหม่จากผู้เรียนและผู้ปกครอง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับตัวและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ซึ่งองค์กรไม่สามารถที่จะดำเนินการปรับเปลี่ยนตัวเองได้ ยังต้องอาศัยตัวบุคคลหรือกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กรช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง บุคคลสำคัญที่มีส่วนผลักดันและสนับสนุนให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น คือ ตัวผู้นำองค์กรและกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กร (Yukl, 1998) ซึ่งผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้จัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ที่สามารถวางแผนปรับตัว และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสร้างคามยืดหยุ่นในทีมเพื่อรับมือกับความท้าทายได้ นอกจากนี้ ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่บริหารงานเท่านั้น แต่ยังต้องเป็นแรงบันดาลใจ เป็นผู้สนับสนุน และเป็นผู้ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงที่เปี่ยมด้วยคุณค่าให้กับองค์กรและสังคมได้อย่างยั่งยืน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 ได้กำหนดความมุ่งหมาย และหลักการในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ข้างต้นดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และก้าวสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น ซึ่งทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ซึ่งการบริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

การบริหารจัดการในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมากที่ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำทุกคนต้องใช้ความรู้ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงการบริหารแบบเดิม ๆ นำไปสู่การบริหารแนวใหม่โดยการนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาบริหาร ซึ่งทฤษฎีนี้มีแนวคิดที่ว่าผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ให้ผู้ตามมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม มีความพยายามที่จะปฏิบัติงานเกินเป้าหมายที่กำหนด ต้องเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีภาวะผู้นำสูงขึ้น และสอดคล้องกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่ต้องใช้ศักยภาพส่วนตนที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และมีความเป็นสากลเหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (นิตย สัมมาพันธ์, 2562)

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับวงการเพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กร ในระยะยาวงานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่รวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ และพัฒนาศักยภาพของครู บุคลากรและนักเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในบริบทโลกสมัยใหม่ ยิ่งไปกว่านั้น ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาที่ยั่งยืน

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายทั้งในมิติของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม รวมถึงการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น บทบาทและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นความสามารถในการบูรณาการนวัตกรรมทางการบริหารกับหลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายเชิงวิชาการกับการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน และผลักดันให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของโลกในยุคปัจจุบันที่มุ่งพัฒนาผู้เรียน ไปสู่คุณภาพตามมาตรฐานซึ่งถูกกำหนดขึ้น เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลก สถานศึกษาในยุคนี้จึงต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายและ มีความแตกต่างจากสถานศึกษาในยุคก่อนอย่างมาก “ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญคือผู้นำทางวิชาการที่เป็นเลิศ และมีความรู้ความเข้าใจเรื่องมาตรฐาน และหลักสูตรซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา” เพื่อให้สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสามารถตัดสินใจในทางที่ถูกต้องเพื่อให้บรรลุตามที่คาดหวังไว้ (รุ่งนภา บุตรราช, 2562 : 60) สำหรับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ นักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ พร้อมสร้างร่วมมือที่ดีในองค์กรและชุมชนแล้วยังต้องส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพการศึกษาให้เกิดผลดีต่อผู้เรียนแล้วยังต้องบริหารงานด้านวิชาการ ซึ่งนับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษานั้น ที่ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหาร ที่สามารถบริหารให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานวิชาการอย่างเต็มที่ ประสพผลสำเร็จให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ ส่งผลให้ผลผลิตทางการ

ศึกษามีคุณภาพพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และการมีคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ ดี เก่ง มีความสุข ตามจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ัญลักษณ์ ผาภูมิ, 2561 : 24)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ภายใต้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของคนไทยอันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศในอนาคต โดยจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนากำลังคนของให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดผลลัพธ์ดังนี้ 1) เด็กไทยมีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) 2) สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน 3) ประเทศไทยก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) ซึ่งได้ตอบโจทย์การพัฒนาในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) แต่จากการรายงานผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NET (Ordinary National Educational Test) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของผู้เรียนในสถานศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2565 มีคะแนนที่ลดต่ำ ลงในทุกวิชานอกจากนี้ยังพบปัญหา ครูไม่เพียงพอและไม่ตรงกับวิชาที่สอน การเปลี่ยนครูบ่อย ทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง สาเหตุเนื่องมาจากการสอบบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูของรัฐ ส่งผลให้สถานศึกษาเอกชนไม่สามารถหาครูทดแทนได้ทัน ครูขาดแรงจูงใจในการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2567) จากปัญหาดังกล่าวจะเห็นว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะเห็นได้จากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NET (Ordinary National Educational Test) เป็นตัวบ่งชี้ได้ว่า ผลงานด้านวิชาการของโรงเรียน และคุณภาพทางการศึกษาที่ลดลง ยังเป็นปัญหาหลักที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาการทั้งในด้านวิชาการ และทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อกระตุ้น สร้างความสนใจให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและยอมรับในการทำงานที่มากขึ้น จึงส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น จึงจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีหลักคุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งซึ่งจะทำให้เป็นที่เคารพยกย่องนับถือแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ผู้บริหารควรมีคุณธรรมจริยธรรม มีความเมตตาแก่ผู้ร่วมงาน มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ไม่เอาเปรียบผู้ร่วมงานการบริหารที่ดีต้องมีหลักธรรมเป็นพื้นฐาน และหลักธรรมนำไปใช้มากที่สุดประการหนึ่ง คือ พรหมวิหาร 4 (ทิพรัตน์ ทับแคลน, 2559 : 3)

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่จะนำพาบุคคลไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา หมายถึงความรัก ความเข้าใจ เอื้อเฟื้อต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ กรุณา หมายถึงความสงสารและเห็นอกเห็นใจให้ความช่วยเหลือผู้อื่น มุทิตา หมายถึง การยินดีในความสำเร็จและความสุขของผู้อื่นและอุเบกขาหมายถึง การวางใจเป็นกลาง ไม่ลำเอียงและไม่มีอคติ

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดขอนแก่น เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการและเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ให้มีคุณภาพ เสริมสร้างภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ

ระยะที่ 1 การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยวิธีการเชิงสำรวจ โดยอาศัยข้อมูลที่เป็นจำนวน (ตัวเลข) สัญลักษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติเข้ามาช่วยและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ประชากร ได้แก่ ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 2,781 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนเอกชน จำนวน 336 คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ที่	สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ผู้บริหารสถานศึกษา	124	68
2	ครูผู้สอน	2,657	268
รวม		2,781	336

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของโรงเรียน และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปฏิบัติการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักเมตตา 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักกรุณา 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักมุทิตา 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอุเบกขา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดย แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นรายข้อระหว่าง 0.634-0.958 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.987

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยวิเคราะห์หาจำนวนและค่าร้อยละและวิเคราะห์หาระดับการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย 5 ระดับ และแปลผล

ระยะที่ 2 การออกแบบวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านหลักสูตร จำนวน 3 รูป และ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 9 รูป/คน โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (ที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศเป็นที่ประจักษ์)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยใช้เกี่ยวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยแบบสัมภาษณ์ประกอบไปด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยชื่อ ผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของโรงเรียน วันเดือนปี ที่ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน แล้วตรวจสอบความสมบูรณ์ของการจัดบันทึกและเสียงสนทนา แล้วดำเนินการจัดทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

จัดหมวดหมู่ข้อมูลที่สอดคล้องกันและข้อมูลที่แย้งกันออก วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context) และจัดพิมพ์สรุปเนื้อหาโดยภาพรวม

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามจุดมุ่งหมายเฉพาะของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามอันดับแรก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอุเบกขา รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านกรุณา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านมุทิตา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านเมตตา

1.1 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านเมตตา ผู้บริหารหรือผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านกรุณา ผู้บริหารหรือผู้นำใช้ความสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความกรุณา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านมุทิตา ผู้บริหารหรือผู้นำวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านอุเบกขาผู้บริหารหรือผู้นำสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานรู้สึกได้รับการยอมรับและมีคุณค่าในทุกสถานการณ์โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

1. การเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารสถานศึกษานั้นจะทำให้งานประสบผลสำเร็จมากที่สุด เนื่องจากการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารที่มีความเมตตาให้การส่งเสริม สนับสนุนในการทำงาน

ของผู้ได้บังคับบัญชา มีความชื่นชมและยินดีเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบผลสำเร็จ ยึดหลักความถูกต้อง สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆได้เป็นอย่างดีเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานระหว่างผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชา ส่งผลให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ธีรศักดิ์ สารสมศรี, 2563 : 348) พบว่า แนวทางการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษา ควรยึดมั่นในอุดมการณ์ ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีมีทักษะในการสื่อสารที่ดี เป็นที่ปรึกษาที่ดี เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

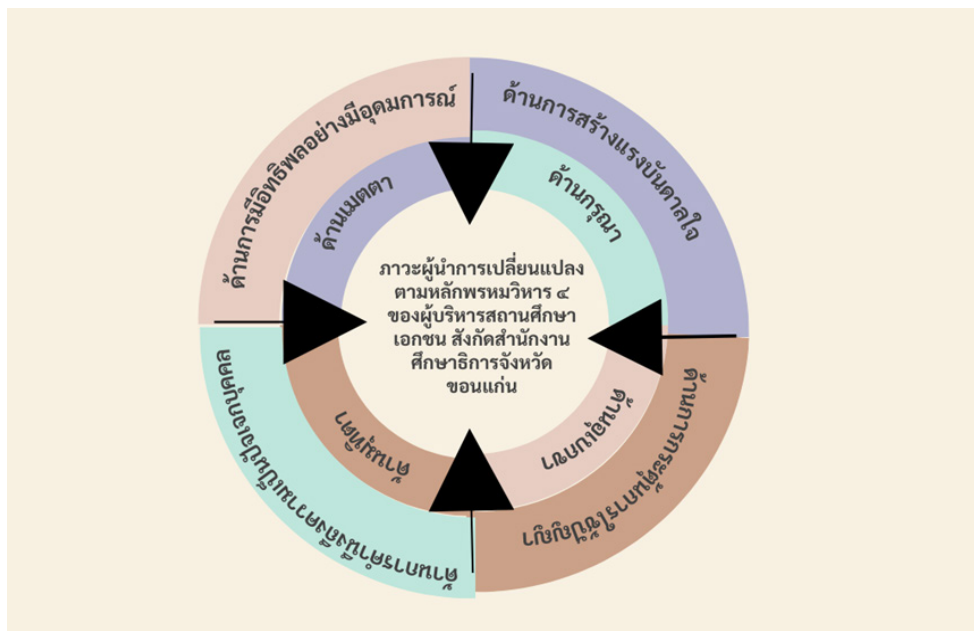
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ในแต่ละด้าน ผลการวิจัยในแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักเมตตาพบว่าผู้บริหารหรือผู้นำนั้นควรให้การสนับสนุนการทำงานด้วยใจเมตตา มีความแน่วแน่ในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนประสบความสำเร็จและมีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีเมตตาซึ่งสอดคล้องสอดคล้องกับ (สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์, 2560 : 48-74) ที่พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1) ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ในการบริหารงานทั้ง 4 งาน คือ งานด้านบุคคล งานด้านวิชาการ งานด้านงบประมาณ และงานด้านบริหารทั่วไป 2) ผู้บริหารที่ดีควรทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงาน เสียสละเวลาให้กับงานชุมชน 3) ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กรและสร้างความสุขให้แก่บุคลากรในองค์กร 4) ผู้บริหารควรรู้จักกาลเทศะในการพูดคุยหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น 5) ผู้บริหารควรช่วยเหลือและแนะนำให้คำปรึกษา เมื่อลูกน้องประสบปัญหาในเรื่องงาน และ 6) ผู้บริหารควรรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนและยังสอดคล้องกับงานวิจัย (เกศสุตา วรรณสินธ์, 2562 : 58-88) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์นโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ รวมไปถึงให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร และผู้บริหารควรมีทักษะในการยกย่องและชมเชยในตัวบุคลากรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักกรุณาพบว่า ผู้บริหารที่ดีควรมีภาวะความเป็นผู้นำที่ดีเป็นแบบอย่างต่อผู้ได้บังคับบัญชา ให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหาด้วยความจริงใจ หาข้อสรุปของปัญหาเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิม เป็นผู้ที่มีมองโลกในแง่ดีและคิดแง่บวกอยู่เสมอและผู้บริหารหรือผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย (Savita, 2017 : 34-43) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยังขาดการเสริมสร้างพลังให้บุคลากร ขาดเทคนิคการสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้บริหารมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการแก้ปัญหาและพัฒนางานด้วยการให้ผู้บริหารได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตาม

หลักมติดาพบว่า ผู้บริหาร ควรแสดงความชื่นชมในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความสามารถทางสายงาน พร้อมยินดีเมื่อบุคลากรประสบผลสำเร็จจัดกิจกรรมเพื่อเสริม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยสอดคล้องกับ (สุกรี สุระคำแหง, 2563 : 125-127) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ชัดเจน เพื่อความสำเร็จของทุกคน คนมีโอกาสนี้เท่าเทียมกันในการพัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ให้และผู้รับที่ดี เป็นกัลยาณมิตรต่อกัน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันส่งเสริมให้มีความไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักอุเบกขา พบว่า ผู้บริหารนั้นควรมีกำหนดกฎเกณฑ์ในการตัดสินใจ ยึดหลักความถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมการมอบหมายงานควรเลือกจากความสามารถและความเหมาะสมในการทำงานผู้บริหารต้องเปิดรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายโดยไม่ตัดสินล่วงหน้าเพื่อความยุติธรรมและเท่าเทียมกันไม่ลำเอียงเลือกที่รัก มักที่ชัง ไม่เลือกพวกพ้องของตนเองสอดคล้องกับ (พระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส และคณะ, 2564 : 250-251) พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเมตตาต่อบุคลากรปรารถนาให้ทุกคนมีความสามัคคีเป็นผู้มีเหตุผล 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การช่วยเหลือบุคลากรตามความเหมาะสมเสียสละ ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นแบบอย่างที่ดี 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรวางตนเหมาะสม ยกย่องชื่นชมบุคลากร แสดงความยินดีจากใจจริง ประกาศเกียรติคุณให้คนอื่นรู้และเอาแบบอย่าง 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตนอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรมปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีใจเป็นกลาง

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำพรหมวิหาร 4 มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานในองค์กรทุกด้าน
2. สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูทุกคนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอโดยการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ.2542 และฉบับที่ 3 พ.ศ.2553. องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ.
- _____. (2550). หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- เกตุสุตา วรณสินธ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม).
- ทิพรัตน์ ทับแคลน. (2559). แนวทางพัฒนาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 จังหวัดกำแพงเพชร. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร).

- ธีรศักดิ์ สารสมักร. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5, วันที่ 9 พฤษภาคม 2563. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชธานี.
- พระครูปลัดบุญช่วย โชติวีโส และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์ 4 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. *Journal of Modern Learning Development*, 6(1), 250-251.
- รุ่งนภา บุตรวาศี. (2562). หลักสูตรอิงมาตรฐานการพัฒนาสู่คุณภาพ. เนติกุลการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สุกรี สุระคำแหง. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- ัญญลักษณ์ ภาภูมิ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2562). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- Savita, Yadav. (2017). Challenges Face by Transformational leader and suggestions to solve the challenges International. *Journal of Research in IT and Monagement*, IJRIM 7.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. (7th ed.). New Jersey : Prentice-Hall.