

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2
THE DEVELOPMENT GUIDELINES OF TRANSFORMATION LEADERSHIP BASED ON
BRAHMAVIHĀRA 4 PRINCIPLES OF SCHOOL UNDER SUPHANBURI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

^[1]พระสรศักดิ์ สมนต์ปาสาทิโก PhraSorrarak Samantapasathiko

^[2]เผด็จ จงสกุลศิริ Padet Jongsakulsiri ^[3]พีรวัฒน์ ชัยสุข Peravat Chaisuk

^{[1], [2] [3]}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya, Thailand

Corresponding Author E-mail: Ayakami001@gmail.com

Article Received: August 31, 2023. Revised: January 12, 2024. Accepted: January 12, 2024.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 2) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 เป็นการวิจัยวิจัยแบบผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสำหรับตอบแบบสอบถาม ทำการสุ่มโดยใช้สูตรของ Taro Yamane จากผู้บริหารโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน จำนวน 102 ราย และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง จำนวน 9 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม โดยมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เท่ากับ 0.97 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งสองฉบับ เท่ากับ 0.846 และ 0.878 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาแบบอุปนัย ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ความคิดเห็นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านเมตตา 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ได้แก่ (1) ควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีและปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงาน มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ สร้างแรงจูงใจภายในให้บุคลากรทางการศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญในการทำงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมาย (2) ควรมีการพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้ความรักความปรารถนาดีต่อองค์กร สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรมีความอดทนและเสียสละ (3) ควรมุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ เคารพยินดีในสิทธิของผู้ร่วมงาน มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ การบำเพ็ญความชอบบุคลากรต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และ(4) ควรให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างถูกต้องตามกฎหมายให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ยอมรับความแตกต่างของบุคคล มีความมั่นคงในอารมณ์ รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นด้วยความยินดีและใช้ปัญญาพิจารณาตัดสินอย่างเที่ยงธรรม

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, หลักพรหมวิหาร 4

ABSTRACT

The objectives of this research article were 1) to study the state of transformational leadership development according to the Brahmavihāra 4 principles, 2) to study the methods for developing transformational leadership according to the Brahmavihāra 4 principles, and 3) to propose a guideline for transformational leadership development according to the Brahmavihāra 4 principles of School under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2. It was a mixed method research between quantitative and qualitative research. The sample group was divided into 2 groups: a questionnaire group; randomization was done by using Taro Yamane's formula from 102 school administrators and school committee members, community leaders, and 9 key informants using a random sampling method. The research tools were interviews and questionnaires with content validity equal to 0.97, reliability values for both versions equal to 0.846 and 0.878, respectively. Data were analyzed by statistics, percentage, mean, and standard deviation, Pearson correlation coefficient and inductive content analysis method. The results of the research were as follows: 1) The state of development of transformational leadership according to Brahmavihāra 4 principles of schools under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 2, in overall and individual opinions were at the highest average level, for example, intellectual stimulation. 2) The methods for developing transformational leadership according to the Brahmavihāra 4 principles, in overall opinions were at a high average level, including kindness. 3) The guideline for transformational leadership development according to the Brahmavihāra 4 principles from semi-structured interviews were: (1) behaving as a good role model and wishing well to colleagues, having a vision, mission, creating internal motivation for educational personnel to realize and see the importance of working according to their vision and goals, (2) skills should be developed in the use of digital technology, giving love and good wishes to the organization, build morale for personnel to have patience and sacrifice, (3) should focus on work efficiency and effectiveness as a priority, respect the colleagues' rights, having motivational skills, personnel gratuities must be in accordance with good governance principles and (4) should provide operational guidance to personnel in accordance with the law, allowing all sectors to participate in the administration of educational institutions, accepting individual differences, having stability in emotions, and listening to others' opinions with pleased and using wisdom in considering a fair judgments.

Keywords: Development Guidelines, Transformation Leadership, Brahmavihāra 4 principles

บทนำ

ในภาวะกระแสการเปลี่ยนแปลงในทุกบริบทของสังคมย่อมส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อระบบการบริหารการศึกษา มีสถานศึกษาหลายแห่งต้องตกอยู่ในสภาพที่มีการแข่งขันสูง เพราะโลกในอนาคตจะเปิดพื้นที่ไว้สำหรับมนุษย์ที่มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถประเมินการเปลี่ยนแปลงคือ 1) โอกาสที่จะเกิด (likelihood) 2) ผลกระทบ (impact) และ 3) ระดับของความเสี่ยง (degree of risk) (สุพริศร์ สุวรรณิก, 2565) รวมทั้งร่วมคิด ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมติดตามประเมินผลและร่วมในการนำผลการประเมินไปวางแผนปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนกิจกรรมดังกล่าวไปสู่เป้าหมายได้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าการจัดการ (Management) สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับวิวัฒนาการของโลก เพื่อสามารถนำองค์ความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต สามารถปฏิบัติพันธกิจในการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นไปอย่างยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน หัวใจสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Michelle Holverson, 2020 อ้างใน อรพรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564) ต้องใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในการเป็นภาวะผู้นำ จูงใจหรือผู้ร่วมงานทุกคน ให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความร่วมมือและร่วมใจปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามเป้าหมาย แรงจูงใจจึงมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ 1) ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน 2) การจูงใจ เป็นการโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน (Victor H. Vroom, 1970) จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จ โดยผู้นำต้องสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำและผู้ตามที่จะร่วมกันทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ผ่านการให้กำลังใจ การจูงใจ การชี้แนะแนวทาง และการโน้มน้าวจิตใจ ซึ่งเป็นศิลปะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่นำพาสถานศึกษาไปสู่ความมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานของตนมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในบริบทที่มีการแข่งขันสูง และในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วและต่อเนื่อง ต้องกระตุ้นจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพเพื่อผลงานที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นผู้รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จได้ด้วยดีและสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นได้กับทั้งบุคลากรและหน่วยงานโดยรวม ผู้นำต้องสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความพร้อมให้กับผู้ตามของตนเองผ่านกระบวนการที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (มัทนา วังถนอมศักดิ์, 2561)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการปรับบทบาทในการขับเคลื่อนให้บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะอุตสาหะเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะเต็มตามศักยภาพแห่งตน ดังแนวคิดของ Bass, B.M. & A Volio, B.J. (1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มกระตุ้นให้ผู้ตามให้ปฏิบัติงานสูงขึ้นจากที่คาดหวังและเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในสถานะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและสอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl, Gary A (2010) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของอรอุษา มหาสุวรรณ (2559) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกมากที่สุดในการสร้าง

แรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา เป็นต้น และส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 68,70 ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นต้น

จากการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2565 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 (2565) พบว่า มีพื้นที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาครอบคลุม 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอสองพี่น้อง อำเภออู่ทอง และอำเภอดอนเจดีย์ มีสถานศึกษาจำนวน 133 แห่ง มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,231 ราย นักเรียนจำนวน 20,560 ราย เมื่อวิเคราะห์ตามความแห่งมาตรา 39 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จากข้อความดังกล่าวจะเห็นได้ว่าพันธกิจของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดนโยบายการบริหารงานทั้ง 4 งานให้ขับเคลื่อนมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษา เช่น งานด้านวิชาการ ต้องจัดให้มีการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระทุกระดับชั้นให้มีมาตรฐานตามหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์คำอธิบายรายวิชา มาตรฐาน สาระการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตร โดยให้ครูทุกคนดำเนินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐานหลักสูตร

แม้จะมีผลรายงานการวิจัยของดวงนภา เกียรติเมธี และนพดล เชนอักษร (2562) ที่พบว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการบริหารด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยที่ 4.55 และ 4.50 ตามลำดับมีค่าเฉลี่ยในลำดับที่น้อยกว่าทุกด้าน และงานวิจัยของนุชจรี จันทวาท, สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง (2562) พบว่า การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่า ด้านการให้ความช่วยเหลือครูโดยตรงและด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยที่ 4.12 และ 4.13 ตามลำดับ อาจสรุปได้ว่า มีผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนที่ยังไม่เข้าถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การให้ความสำคัญด้านการบริหารวิชาการในสัดส่วนที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ และการให้ความช่วยเหลือครูโดยตรง ซึ่งมีความสำคัญในการแสดงคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผ่านกลไกการสร้างแรงจูงใจและการสร้างขวัญกำลังใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ

จากประเด็นความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

3. เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Method Research Design) ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณเป็นงานวิจัยหลัก และศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นงานวิจัยสนับสนุนโดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1. ประชากรที่ใช้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กลุ่มที่ 8 สุวรรณสาธุกิจ จำนวน 137 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยได้ทำการสุ่มจากกลุ่มประชากรโดยคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ซึ่งใช้ระดับความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้จำนวน 102 ราย

1.2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กลุ่มที่ 8 สุวรรณสาธุกิจ จำนวน 3 ราย 2) ครูกลุ่มที่ 8 สุวรรณสาธุกิจ จำนวน 3 ราย 3) บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3 ราย ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจงรวมทั้งสิ้นจำนวน 9 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีการสร้างแบบสอบถามดังนี้ 1) ศึกษาหลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารสถานศึกษา หลักพรหมวิหาร 4 การบูรณาการ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและนำเนื้อหาสาระตามกรอบแนวคิดในการวิจัยมาบูรณาการกับสาระการบริหารสถานศึกษา ตามความแห่งมาตรา 39 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อนำไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม 2) ร่างแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าเพื่อวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 กรอบแนวคิด ในการคัดเลือกข้อคำถามใช้การวิเคราะห์ข้อคำถามตามทฤษฎีการสนองตอบข้อคำถาม (Item Response Theory) 3) ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 4) นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) การใช้ภาษาและพิจารณาว่าแบบสอบถามครอบคลุมของเนื้อหาหรือไม่ โดยการ คำนวณดัชนีความสอดคล้อง (index of congruence: IOC) ผลการหาค่าความสอดคล้อง IOC ตอนที่ 2 (ชุดคำถามที่ 1) และตอนที่ 4 (ชุดคำถามที่ 2) มีค่าเฉลี่ย 0.๙7 ซึ่งบ่งชี้ให้เห็นว่าคำถามแต่ละข้อมีความตรงเชิงเนื้อหา สามารถนำแบบทดสอบนี้ไปหาค่าความเชื่อมั่นต่อไป 5) นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (tryout) กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ผลการหาค่าความเชื่อมั่น ตอนที่ 2 (ชุดคำถามที่ 1) มีค่าเท่ากับ 0.846 และตอนที่ 4 (ชุดคำถามที่ 2) มีค่าเท่ากับ 0.878 ตามลำดับ 6) มีลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการ

พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

2.2 แบบสัมภาษณ์ (Interviewing) โดยมีการสร้างแบบสัมภาษณ์ดังนี้ 1) ผู้วิจัยได้วางแผน เช่น วิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนก่อนวิธีการสัมภาษณ์ นำกระบวนการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 มาสร้างเป็นชุดคำถามแบบมีโครงสร้าง มีการดำเนินงานแบบเป็นทางการภายใต้กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 2) นำเสนอให้คณะผู้เชี่ยวชาญตรวจประเด็นคำถามในภาพรวมด้านเนื้อหาภาษาและความครอบคลุมตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3) ดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลผ่านระบบ Zoom Meeting

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ดำเนินการดังนี้ 1) นำแบบสอบถามทั้งหมดมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้องในการตอบแบบสอบถามแล้วนำมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำมา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการบันทึกคะแนนแต่ละข้อของแต่ละคนลงในแบบลงรหัส (Coding Form) 2) ทำการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ 3) การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น (1) ปัจจัยส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยค่าร้อยละ (2) วิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพการ พัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยการใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การ วิจัย จัดกลุ่มข้อมูลที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ตัดข้อความที่ไม่สัมพันธ์กับคำถามออกไป แล้วนำมาสรุปเนื้อหา ให้กระชับ ทำการสังเคราะห์และเรียบเรียงข้อมูล แล้วนำเสนอข้อมูลในภาพรวมด้วยวิธีการพรรณนา ทั้งนี้ ผู้วิจัยตระหนักในความแตกต่างระหว่างบุคคล

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมในระดับความคิดเห็นมากที่สุดทั้งหมด ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ในภาพรวม

ที่	สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การกระตุ้นทางปัญญา	4.66	0.53	มากที่สุด
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.63	0.51	มากที่สุด
3	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.59	0.55	มากที่สุด
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.57	0.64	มากที่สุด
	ภาพรวม	4.61	0.55	มากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.61 ค่า S.D. เท่ากับ 0.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นเฉลี่ยสูงเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่มีความคิดเห็นเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งจะนำเสนอผลการวิเคราะห์เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ความคิดเห็นในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.66 ค่า S.D. เท่ากับ 0.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารช่วยกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารช่วยกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.63 ค่า S.D. เท่ากับ 0.50 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจภายในกระตุ้นครูให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูตลอดเวลา 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.59 ค่า S.D. เท่ากับ 0.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ ผู้บริหารมีไหวพริบ มีความเฉลียวฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.57 ค่า S.D. 0.64 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อผู้บริหารมอบหมายให้ครูทุกคนปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ข้อ ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 พบว่า ความคิดเห็นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.48 ค่า S.D. 0.73 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเมตตา (รักใคร่เยื้อใยไมตรี) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านอุเบกขา (จิตประมบัติไม่หวั่นไหว) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 4.44 ได้แก่ กรุณา (เกื้อกูลหวังดีทุกท่าน) ซึ่งจะนำเสนอผลการวิเคราะห์เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านเมตตา (รักใคร่เยื้อใยไมตรี) ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อผู้บริหารคอยเป็นพี่เลี้ยงและเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของครูและดูแลให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานและสนับสนุนบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อผู้บริหารสร้างแรงจูงใจภายในกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายบ่งบอกถึงความรักใคร่ มีจิตไมตรีและเป็นประโยชน์กับผู้ร่วมงาน

2.2 ด้านอุเบกขา (จิตประมบัติไม่หวั่นไหว) ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองให้มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการแสดงออกถึงความวางใจเป็นกลาง เที่ยงตรงไม่เอนเอียง มีความซื่อสัตย์และใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ให้ความอนุเคราะห์กับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปตามสมควรแก่ฐานะ

2.3 ด้านมุทิตา (ก่อกุศลสุราญทุกที) ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อผู้บริหารช่วยกระตุ้นให้ครูรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา มีการ

ปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานและไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงานและข้อ 5.ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองในระดับสูงด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของเพื่อนผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

2.4 ด้านกรุณา (เกื้อกูลหวังดีทุกท่าน) ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาและคอยชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์หรือโทษให้กับครูอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่ตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีการแสดงออกถึงความรักความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจัง

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ประกอบด้วย 1) มีความเชื่อในเหตุและผล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเชื่อ ในกฎแห่งกรรม การเป็นแบบอย่างที่ดีและมีจิตเมตตาเป็นพื้นฐาน สร้างแรงจูงใจภายใน กระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน 2) มีความ پاکเพียรพัฒนาตนและผู้ร่วมองค์กร หมายถึง ควรมีความ پاکเพียรพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงานให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย สร้างขวัญกำลังใจให้มีความเข้มแข็ง อดทน ไม่ท้อถอย 3) มีจิตเมตตาและสังวรต่อพันธกิจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ การเคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน มีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจและยึดหลักธรรมมาภิบาล 4) มีความเป็นกัลยาณมิตรและฉลาดรู้อยู่เสมอ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบแบบแผนของทางราชการ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา เคารพความแตกต่างของสถานภาพบุคคล รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นโดยใช้ปัญญาพิจารณาอย่างเที่ยงธรรม

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจสืบเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีกระบวนการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบในแต่ละปีการศึกษา มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระยะสั้นและยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติไปสู่เป้าหมายอย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะการเป็นผู้นำมีความรู้ความสามารถและมีทักษะการบริหารที่สัมพันธ์กับบริบทของโรงเรียนซึ่งตั้งอยู่ในเขตวัด มีการใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องบางประการกับการวิจัยของสมศรี เณรจาทิ และวัชร ชูชาติ (2560) ที่ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน ได้แก่ 1) การวางระบบการบริหารและพัฒนางานอย่างมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน 2) การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้โดยมีวิจัยเป็นฐาน 3) จัดการทรัพยากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีสมรรถนะทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร และ 5) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ และสอดคล้องกับแนวคิดของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ที่ได้เสนอไว้ว่า พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยการใช่วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแส ความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กร ผู้นำจะสร้างความรู้สึกรู้สึกทำให้

เกิดขึ้นแก่ ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงาน องค์การส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากวิถีชีวิตของผู้บริหารโรงเรียนยึดโยงกับหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา โดยผ่านการเพาะบ่มตั้งแต่เยาว์วัยจากบิดามารดาหรือปู่ย่าตายาย เมื่อเข้าโรงเรียนก็ได้เพาะบ่มหลักธรรมคำสอนพระพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรม ประเพณี เมื่อดำรงในตำแหน่งผู้บริหารก็มาปฏิบัติอยู่ในเขตวัดจึงทำให้มีจิตใจอ่อนโยน มีพรหมวิหาร 4 ผ่องใสสันดาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต) (2550) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง คุณธรรม สำหรับผู้ใหญ่ นักปกครองหรือผู้บริหาร 4 ประการ มีความสอดคล้องกับการวิจัยของบุญญาพงษ์ ดวงมัลย์, พระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส และสุนทร สายคำ (2564) ที่ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับรายงานวิจัยของนันทพร ทองเชื้อ, มิตรภาณี พุ่มกล่อม และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2565) ที่ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับรายงานวิจัยของธวัชชัย ตีรวิรัชย์ และคณะ (2561) ที่ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้คือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรีเขต 2 อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับโลกยุคดิจิทัลและสังคม Generation y และ Generation z โดยแบ่งเป็น 4 องค์ความรู้ ดังนี้

1. การเรียนรู้และศึกษาเพิ่มเติม (Learning and Plus Education) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการจะขับเคลื่อนโรงเรียนให้สามารถปรับตัวตามเทคโนโลยีใหม่นั้น ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะรู้จักที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ สิ่งที่ทำหายหลักของการเรียนรู้ก็คือเทคโนโลยี เพราะเทคโนโลยีแต่ละชนิดมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การมีความรู้เทคโนโลยีในอดีตบางอย่างไม่สามารถทดแทนกันได้ หมายความว่า ความรู้หรือทักษะที่เรียนรู้ในอดีต ไม่อาจนำมาใช้ในปัจจุบันหรืออนาคตได้เต็มศักยภาพ เพราะบางอย่างได้ยกเลิกไปแล้ว เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพร้อมที่จะเปิดใจและรู้จักที่จะเรียนรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา

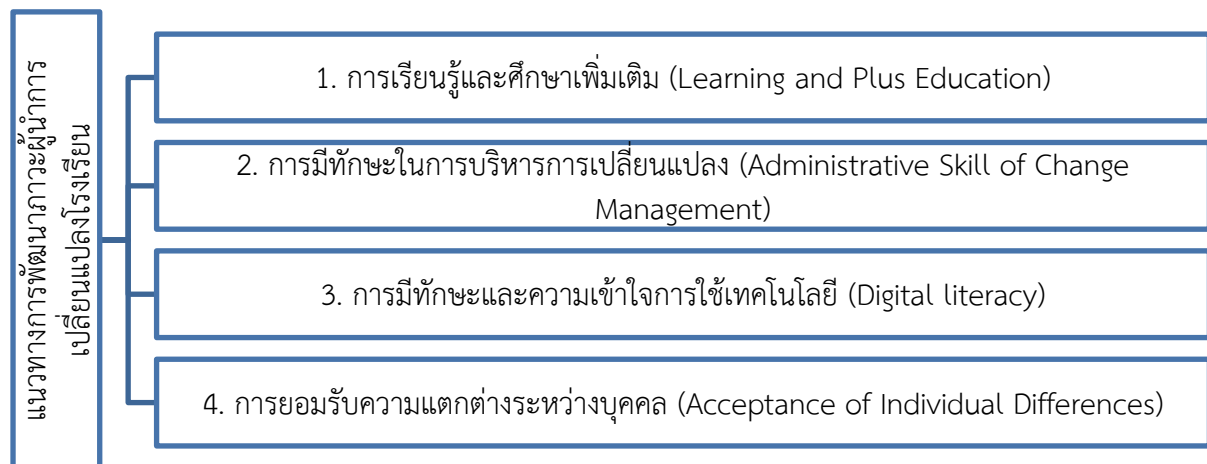
2. การมีทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Administrative Skill of Change Management) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเพิ่มพลังอำนาจภายในตนเอง การมุ่งใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือเกิดการยอมรับเป้าหมายร่วมกัน ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีจะเป็นตัวผลักดันให้สถานศึกษามีพัฒนาการที่ดี แต่ครู/บุคลากรทางการศึกษาคือฟันเฟืองหลักที่จะใช้ผลักดันเทคโนโลยี ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้บริหารความเปลี่ยนแปลง ควรสร้างโอกาสให้ครู/บุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้มีการฝึกฝน อบรม หรือพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน จึงจะสามารถเปลี่ยนแปลงได้

3. การมีทักษะและความเข้าใจการใช้เทคโนโลยี (Digital literacy) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ได้อย่างสมบูรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา การ

สื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยมีทักษะความสามารถในการ ใช้ เข้าใจ สร้าง และเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล (Acceptance of Individual Differences) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับว่าครู/บุคลากรทางการศึกษา มีความแตกต่างกัน ดังนั้น จึงต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่และร่วมกันอย่างเท่าเทียม ทำงานอย่างมีความสุข โดยการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาบูรณาการกับ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) ความหลากหลาย เช่น อายุ เพศ วัฒนธรรม เป็นต้น 2) ความเท่าเทียม เช่น อัตราค่าตอบแทน การพัฒนาศักยภาพ การเลื่อนขั้น สภาพการทำงาน และ 3) การมีส่วนร่วม เช่น การส่งเสริมและให้คุณค่ากับความแตกต่างของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นต้น

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาวิจัย คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรีเขต 2 ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากภาพองค์ความรู้จากการวิจัย มีอธิบายว่า เมื่อนำหลักพรหมวิหาร 4 แต่ละด้านไปขับเคลื่อนวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคดิจิทัลโดยเน้นไปที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเรียนรู้และศึกษาเพิ่มเติมหาความรู้ใหม่ๆ อยู่อย่างต่อเนื่อง การมีทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การมีทักษะและความเข้าใจการใช้เทคโนโลยี และการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยการนำพุทธธรรมมาเป็นมรรควิธีกำกับ กาย วาจา และใจ ให้มีความเป็นปกติสุข โดยเฉพาะหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่ส่งผลให้ผู้ประพฤติโดยสมบูรณ์แล้วเป็นผู้มีใจอันประเสริฐยิ่งและสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เรียนรู้และศึกษาเพิ่มเติม พร้อมทั้งจะเปิดใจและรู้จักที่จะเรียนรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา เพราะเทคโนโลยีแต่ละชนิดมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
 - 1.2 ควรมีการส่งเสริมทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เช่น ควรเพิ่มพลังอำนาจภายในตนเอง การจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เกิดการยอมรับเป้าหมายร่วมกัน ควรสร้างโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้มีการฝึกฝน อบรม หรือพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน
 - 1.3 ควรมีทักษะและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ได้อย่างสมบูรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา การสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน โดยมีทักษะความสามารถในการใช้ เข้าใจ สร้าง และเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.4 ควรมีการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ยอมรับว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่และร่วมกันอย่างเท่าเทียม ทำงานอย่างมีความสุข โดยการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาบูรณาการกับ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) ความหลากหลาย เช่น อายุ เพศ วัฒนธรรม เป็นต้น 2) ความเท่าเทียม เช่น อัตราค่าตอบแทน การพัฒนาศักยภาพ การเลื่อนขั้น สภาพการทำงาน และ 3) การมีส่วนร่วม เช่น การส่งเสริมและให้คุณค่ากับความแตกต่างของบุคลากร การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร เคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นต้น
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 ควรมีการนำหลักการบริหารจัดการในทศียปาปนิกสูตรมาบูรณาการกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ควรมีการนำหลักพุทธธรรมอื่นๆ เช่น สาราณียธรรม อปริหานิยธรรม เป็นต้น มาบูรณาการกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

เอกสารอ้างอิง

- ณัชชา คุ่มเงิน. (2564). ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธวัชชัย ตีรวิรัช และคณะ. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในเทศบาลเมืองลำตาเสา อำเภอลำตาเหล่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารปรัชญาปริทรรศน์. 23(1). 71-81.
- นันทพร ทองเชื้อ, มิตาภาณี พุ่มกล่อม และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์. (2565). การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1. Journal of Roi Kaensarn Academi. 7(1). 90-102.

- นุชจรี จันทวาท, สมใจ เดชบำรุง และสมบัติ เดชบำรุง. (2560). การนิเทศการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาชั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*. 7(3). 77-90.
- บุญญาพงษ์ ดวงมาลย์, พระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส และสุนทร สายคำ. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. *Journal of Modern Learning Development*. 6(1). 250-262.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2550). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มัทนา วังนอมศักดิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และการปฏิบัติ*. นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้งกรุ๊ป.
- วงษา เกียรติเมธี และนพดล เจนอักษร. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 10(1). 204-214.
- สมศรี เณรจาที และวัชร ชูชาติ. (2560). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*. 14(27). 1-11.
- สามารถ อัยกร. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: วิถีปฏิบัติของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. 2(1). 117-142.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส.
- สุพริศร์ สุวรรณิก. (2565). *ว่าด้วยความไม่แน่นอนและการจัดการความเสี่ยง*. แหล่งที่มา https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/DocLib_/Article_10Jul2021.pdf สืบค้นเมื่อ 2 ก.พ. 2565.
- อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- อรอุษา มหาสุวรรณ. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 1. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์*.
- Bass, B.M. & A Volio, B.J. (1999). *Transformational Leadership*. 2nd ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Victor H. Vroom. (1970). *Management of Behavioral and Motivation*. Baltimore: Penguin.
- Yukl, Gary A. (2010). *Leadership in Organizations*. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.