

การศึกษาองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน
A Study of the Components of Empathy Skill among the School
Administrators

พิทักษ์ชน คำสงค์¹ พรเทพ เสถียรนพเก้า² ธราเทพ เตมีรักษ์³

Pitukchon Kham song Pornthep Steannoppakao Tharathep Tameruk

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการดำเนินการ 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน ตั้งแต่ปี 2562-2567 โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ที่ 6 หรือร้อยละ 60 และ 2) การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสารและแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียนมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเข้าใจบุคคลกร 2) การรู้จักส่งเสริมบุคคลกร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคคลกร และ 4) การรับรู้มุมมองของบุคคลกร โดยองค์ประกอบทั้งหมดมีความเหมาะสมอยู่ระดับมากที่สุด

คำสำคัญ (Keywords) : องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจ; ผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

The objective of this qualitative research was to study and evaluate the components of the school administrators' empathy skills. The study was conducted in two phases: 1) a synthesis of research components on school administrators' empathic skills published between 2019 and 2024, from which components with a frequency of 6 or 60% were selected; and 2) an evaluation of the suitability of these empathy skill components by five experts. The research instruments included a document synthesis form and a 5-point Likert scale questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation.

Received: 2025-08-28 Revised: 2025-09-27 Accepted: 2025-09-28

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Student Master of Education Program, Department of Education Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University. E-mail: a-nanmon.ch67@snru.ac.th

² อาจารย์ที่ปรึกษาสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Advisor Department of Education Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University. E-mail: pornthep@snru.ac.th

³ อาจารย์ที่ปรึกษาสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร Advisor Department of Education Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University. E-mail: t0824554953@gmail.com

The findings revealed four components of school administrators' empathy skills: 1) understanding personnel, 2) fostering personnel development, 3) building relationships between administrators and personnel, and 4) perceiving personnel's perspectives. All identified components were found to be at the highest level of suitability.

Keywords: empathy skill components; school administrators

บทนำ (Introduction)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ทั้งจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และความหลากหลายทางวัฒนธรรม ได้ส่งผลให้การจัดการศึกษาต้องปรับตัวขนานใหญ่ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจึงมีได้ต้องการเพียงแค่ความรู้ความสามารถด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์เท่านั้น หากแต่ยังจำเป็นต้องมี "คุณลักษณะแห่งผู้นำที่ใส่ใจ" หรือความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งเป็นคุณสมบัติพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลกัน (จุมพล บุญมี และรัตนา กาญจนพันธ์, 2566: 110-120)

ทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน ถือเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจ มุมมอง ความคิด และความรู้สึกของบุคลากรอย่างลึกซึ้ง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม การวิจัยของ จุมพล บุญมี และรัตนา กาญจนพันธ์ (2566: 110-120) พบว่า ครูในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเชิงเทรา มีความเห็นว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเห็นอกเห็นใจอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการรู้จักส่งเสริมผู้อื่น การตระหนักถึงความคิดเห็นของกลุ่ม และการมีจิตใจใฝ่บริการช่วยเหลือ ซึ่งสะท้อนว่า ผู้บริหารที่เข้าใจบุคลากรและให้ออกาสในการพัฒนา จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจและขวัญ กำลังใจให้บุคลากรได้อย่างมาก

จากงานวิจัยของ จันทรจิรา พรหมเมตตา และคณะ (2562: 167-188) ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างภาวะผู้นำที่เห็นอกเห็นใจกับความสำเร็จขององค์กร เช่นเดียวกับในแวดวงการศึกษาที่มีการศึกษาพบว่า ทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม การจะพัฒนาทักษะดังกล่าวได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้น จำเป็นต้องมีการระบอบองค์ประกอบที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อสังเคราะห์และนำเสนอองค์ประกอบสำคัญของทักษะความเห็นอกเห็นใจที่ผู้บริหารพึงมี ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนทางพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลดีต่อคุณภาพการทำงานของครูและคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเพื่อสังเคราะห์และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 10 แหล่ง และประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเข้าใจบุคลากร 2) การรู้จักส่งเสริมบุคลากร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และ 4) การรับรู้มุมมองของบุคลากร

1.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1.2.1 อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารการศึกษามากกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.2 ผู้บริหารโรงเรียน มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไปและมีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.2.3 ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ คุณวุฒิปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษาและมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

1.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่มกราคม 2568-กรกฎาคม 2568

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชนิด ได้แก่

2.1 แบบสังเคราะห์เอกสาร เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญเกี่ยวกับ ทักษะความเห็นอกเห็นใจ จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีลักษณะเป็นตารางสำหรับบันทึกข้อมูลอย่างเป็นระบบ

2.2 แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นเพื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารในขั้นตอนแรก ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความครอบคลุมขององค์ประกอบเหล่านั้น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

3.1 สังเคราะห์องค์ประกอบ โดยศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง

3.2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเกตและแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสังเกตและแบบสอบถาม โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ 6 หรือร้อยละ 60 ขึ้นไป

ระยะที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมาก หรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สะท้อนความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน (บุญชม ศรีสะอาด, 2553: 21)

ผลการวิจัย (Research Results)

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

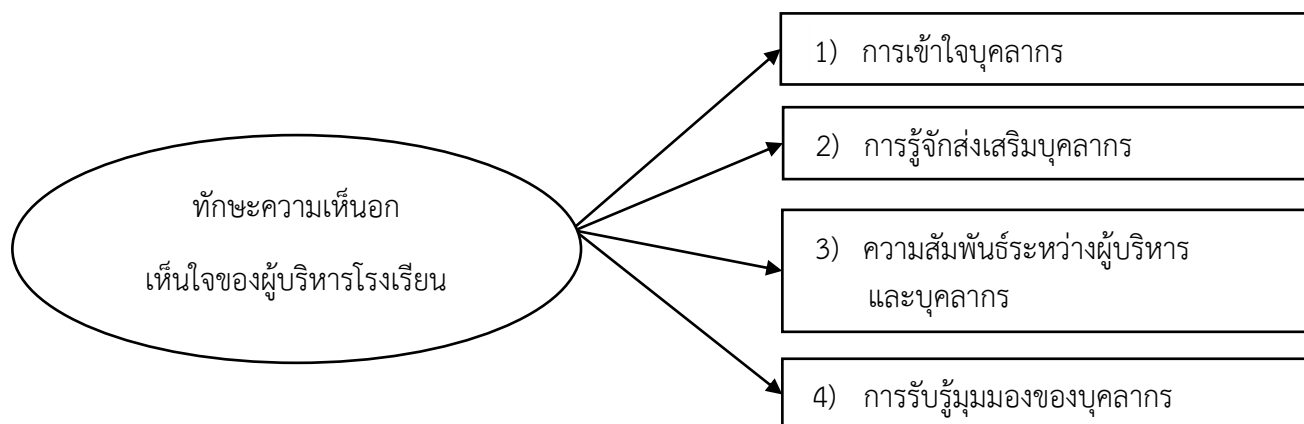
1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการและนักวิจัย ได้องค์ประกอบที่สะท้อนความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งสิ้น 4 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบที่สะท้อนความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบ ที่สะท้อนความเห็นอกเห็นใจ ของผู้บริหาร	นักวิชาการ/นักวิจัยที่ได้กล่าวถึง										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	อมลวรรณ วีระธรรมโม และคณะ (2562)	ธีรพัฒน์ วงศ์คุณสิน (2564)	ปัทมิกา ปิ่นเงิน (2565)	จุฬพล บุญมี และรัตนากา กาญจนพันธุ์ (2566)	จิตติ พงส์เวียงจันทร์ และมิตถาณี พุ่มกล่อม (2567)	ปัทมิตา เตชะวัน และณัฐกานต์ ประจักษ์บาน (2567)	Juan P. Zorzi (2017)	Stephanie Dolamore (2019)	Wanji Kong (2021)	Samina Rashid (2024)			
1. การเข้าใจบุคลากร	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	7	70	✓
2. การรู้จักส่งเสริมบุคลากร	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		7	70	✓
3. การรับรู้มุมมองของบุคลากร	✓		✓		✓			✓	✓	✓	6	60	✓
4. การมีจิตใจให้บริการช่วยเหลือ		✓		✓		✓					3	30	
5. การรู้จักให้โอกาสผู้อื่น		✓	✓	✓		✓					4	40	
6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	7	70	✓

องค์ประกอบ ทักษะความเห็นอกเห็นใจ ของผู้บริหาร	นักวิชาการ/นักวิจัยที่ได้อ้างถึง										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	อมลวรรณ วีระธรรมโม (2562)	ธีรพัฒน์ วงศ์คุณสิน (2564)	ปัทมิกา ปิ่นเงิน (2565)	จุฬพล บุญมี และรัตนากา ภาณุจินพันธุ์ (2566)	จิตติ พงส์เวียงจันทร์ และมิตถาณี พุ่มกล่อม (2567)	ปัทมา เตชะวัน และณัฐกานต์ ประจักษ์บาน (2567)	Juan P. Zorzi (2017)	Stephanie Dolamore (2019)	Wanji Kong (2021)	Samina Rashid (2024)			
7. การยอมรับและเคารพซึ่งกันและกัน		✓	✓								2	20	
8. ด้านความฉลาดทางอารมณ์					✓						1	10	
9. ด้านความฉลาดทางอารมณ์					✓						1	10	
10. เป็นกลางโดยปราศจากอคติ								✓			1	10	
11. การรับรู้ความสามารถของตนด้านวิชาการ										✓	1	10	
12. การรู้จักเชิงบริหาร										✓	1	10	
รวม	3	5	5	5	4	5	2	4	3	5			

จากตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยรวบรวมองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้จำนวน 12 องค์ประกอบ จากเอกสาร 10 แหล่ง จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมด และได้คัดสรรองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเข้าใจ บุคลากร มีความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 2) การรู้จักส่งเสริมบุคลากร มีความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร มีความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 70 และ 4) การรับรู้ มุมมองของบุคลากร มีความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 60 โดยองค์ประกอบข้างต้นสามารถสรุปผลการ สังเคราะห์องค์ประกอบ ได้ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน

2. ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน (N=5)		แปลผล
	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	
1) การเข้าใจบุคลากร	4.90	0.22	มากที่สุด
2) การรู้จักส่งเสริมบุคลากร	4.40	0.90	มาก
3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร	4.40	0.90	มาก
4) การรับรู้มุมมองของบุคลากร	4.92	0.10	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.66	0.65	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ความเหมาะสมขององค์ประกอบ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.66$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า การรับรู้มุมมองของบุคลากร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.92$, S.D. = 0.10) การเข้าใจบุคลากร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = 0.22) การรู้จักส่งเสริมบุคลากร มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.90) และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.90)

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากการศึกษาองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การเข้าใจบุคลากร 2) การรู้จักส่งเสริมบุคลากร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และ 4) การรับรู้มุมมองของบุคลากร โดยทุกองค์ประกอบมีระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะความเห็นอกเห็นใจเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่ต้องทำงานกับบุคลากรที่มีความหลากหลาย เมื่อผู้บริหารมีความสามารถในการทำความเข้าใจความรู้สึก ความคิด และมุมมองของครูและบุคลากร จะทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด นำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจ ความสัมพันธ์อันดี และบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับกับผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรจิรา พรหมเมตตา และคณะ (2562: 167-188) ที่พบว่า ทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ สาเหตุที่ผลการวิจัยสอดคล้องกันเนื่องจากองค์ประกอบทั้ง 4 ที่ค้นพบในครั้งนี้ คือ การเข้าใจ การส่งเสริม การสร้างความสัมพันธ์ และการรับรู้มุมมอง ล้วนเป็นพฤติกรรมที่เป็นรูปธรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกและการรับรู้ของบุคลากร ทำให้พวกเขามีขวัญและกำลังใจ มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและองค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัย ของธีรพัฒน์ วงศ์คุ้มสิน (2564: 75-98) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของมิติต่าง ๆ ของความเห็นอกเห็นใจในบริบทของความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ประกอบด้านการเข้าใจบุคลากร และการรับรู้มุมมองของบุคลากร ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันที่เน้นการทำงานร่วมกัน และการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ การที่ผู้บริหารสามารถเข้าใจและมองผ่านมุมมองของบุคลากรได้ จะช่วยลดความขัดแย้งและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง ดังนั้น องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจทั้ง 4 องค์ประกอบที่ค้นพบนี้ จึงเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนพึงมี เพื่อสร้างความไว้วางใจ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีในโรงเรียนอย่างยิ่งยวดต่อไป

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

จากผลการวิจัยทำให้ได้ทราบองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีขั้นตอนในการวิจัย ได้แก่ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีการสังเคราะห์เชิงเนื้อหา ทำให้ได้องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การเข้าใจบุคลากร 2) การรู้จักส่งเสริมบุคลากร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และ 4) การรับรู้มุมมองของบุคลากร ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบจะมีขอบข่ายพฤติกรรมอันพึงประสงค์ที่ผู้บริหารควรมีและควรปฏิบัติแตกต่างกันออกไป โดยมีผลตรงกับการนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสัมพันธ์อันดีในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เป็นประเด็นในการตรวจสอบตนเองและหาทางพัฒนา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีในโรงเรียนสำหรับองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียนที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ได้แสดงไว้ในแผนภาพต่อไปนี้

ทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน



ภาพประกอบ 1 องค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน

ที่มา : (พิทักษ์ชน, 2568)

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาพบว่าองค์ประกอบทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 องค์ประกอบมีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบในการประเมินตนเองและหาแนวทางพัฒนาทักษะความเห็นอกเห็นใจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร และส่งเสริมขวัญกำลังใจของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรที่จะต้องวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียน ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน

2.2 ควรที่จะต้องศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงออกของทักษะความเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารโรงเรียนในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยใช้วิธีการสังเกตหรือสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในลักษณะของวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจกระบวนการคิดและแนวทางการปฏิบัติที่แท้จริงของผู้บริหารได้ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

จันทร์จิรา พรหมเมตตา วันทนา อมตาริยกุล และ นวัตกรรม หอมสิน. (2562). ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรธานี เขต 2. *พินเนศวร์สาร*. 15(1): 167-188.

- จิตติ หงส์เวียงจันทร์ และมิตภาณี พุ่มกล่อม. (2567). ภาวะผู้นำแบบเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. **วารสาร มจร กาญจนปริทรรศน์**. 4(2): 90-103.
- จุมพล บุญมี และรัตนา กาญจนพันธ์. (2566). ภาวะผู้นำแบบเห็นอกเห็นใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. **วารสารบริหาร การศึกษา มศว**. 20(38): 110-120.
- ธีรพัฒน์ วงศ์คุ้มสิน. (2564). การพัฒนาความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นของนิสิตจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยโปรแกรมการให้คำปรึกษาแบบกลุ่ม. **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**. 47(1): 75-98.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปัทมดา เตชะวัน และณัฐกานต์ ประจันบาน. (2567). การพัฒนาเครื่องมือวัดความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นของครู ระดับชั้นพื้นฐานของประเทศไทย. **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์**. 9(2): 549-562.
- ปัทมิกา ปิ่นเงิน. (2565). **ความเข้าใจผู้อื่นกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำชุมชน**. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองและการจัดการ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อมลวรรณ วีระธรรมโม และคณะ. (2562). การพัฒนารูปแบบกลไกการเสริมสร้างวินัยในสถานศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการมีจิตอาสาเสียสละเห็นอกเห็นใจผู้อื่น. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ**. 4(2): 40-56.
- Dolamore, S. (2019). Detecting empathy in public organizations: Creating a more relational public administration. **Administrative Theory & Praxis**. 43(1). 58–81. <https://doi.org/10.1080/10841806.2019.1700458>
- Rashid, S. (2024). Moderating role of peer relations and executive functioning on the relationship between self-efficacy, empathy & social skills. **Current Psychology**. 43(39): 30828-30841.
- Wanji, K., Koo, S. J., Seo, E., Park, H. Y., Lee, E., & An, S. K. (2021). Empathy and theory of mind in Ultra-High Risk for Psychosis: Relations with Schizotypy and Executive Function. **Psychiatry Investigation**. 18(11): 1109-1116.
- Zorza, J. P., Marino, J., & Acosta Mesas, A. (2017). Predictive influence of executive functions, effortful control, empathy, and social behavior on the academic performance in early adolescents. **The Journal of Early Adolescence**. 00(0): 1-27.

