การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Developing Behavioral Leadership Based on the 4 Divine States of Mind of Administrators of Buddhist Schools in the General Education Department in the Northeastern Region

สุทธิลักษณ์ ด้วงโพนแร้ง

Suthilak Dongphonrang

บุญเชิด ชำนิศาสตร์

Booncherd Chumnisart

พระครูสุตวรธรรมกิจ

Phra Khru Sutavorathamakit

วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Roi Et Buddhist College Mahachulalongkornrajavidyalaya University

E-mail: 6717202015@mcu.ac.th

(**Received**: March **12**, 2026/ **Revisec**: April **23**, 2026/ **Accepted**: April 30,2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อศึกษาวิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 280 รูป/คน จาก 205 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 162 รูป/คน และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูป เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดปลายปิดและปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า :

1) สภาพภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นงาน และด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ขณะที่ด้านพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) วิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านธัมมัญญุตา คือการเป็นผู้รู้จักเหตุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านอัตถัญญุตา คือการเป็นผู้รู้จักผล และด้านปุคคลัญญุตา คือการเป็นผู้รู้จักบุคคล

3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 พบว่า ผู้บริหารสามารถนำหลักเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการดูแลผู้ร่วมงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ที่ดี และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา; การพัฒนาภาวะผู้นำ; พรหมวิหาร 4

Abstract

This research aims to 1) study the behavioral leadership based on the Four Sublime States of Mind (Brahma Vihara 4) of school administrators in Buddhist monastic schools (general education section) in the northeastern region of Thailand; 2) study methods for developing behavioral leadership based on the Four Sublime States of Mind (Brahma Vihara 4) of school administrators in Buddhist monastic schools (general education section); and 3) propose guidelines for developing behavioral leadership based on the Four Sublime States of Mind (Brahma Vihara 4) of school administrators in Buddhist monastic schools (general education section) in the northeastern region of Thailand

The research population consisted of 280 school administrators from 205 schools in the northeastern region. The sample size was determined using the Krejcie-Morgan table, resulting in a sample of 162 administrators. Qualitative research was conducted using in-depth interviews with 9 key informants. Data collection instruments included closed-ended and open-ended questionnaires. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation statistics.

The research findings showed that:

1) The overall behavioral leadership based on the Four Sublime States of Mind of the administrators was at a high level. When considering each aspect, it was found that 1) The behavior of participation had the highest average score, followed by task-oriented behavior and relationship-oriented behavior, while the behavior of change and innovation had the lowest average score.

2) The overall method of developing behavioral leadership based on the Four Sublime States of Mind (Brahma Vihara 4) was at a high level. The aspect of understanding the cause (Dhammanyuta) had the highest average score, followed by understanding the effect (Atthanyuta) and understanding the person (Pukkhalanyuta).

3) The guidelines for developing behavioral leadership based on the Four Sublime States of Mind (Brahma Vihara 4) showed that administrators could apply the principles of loving-kindness, compassion, sympathetic joy, and equanimity (Upekkha) in management to create a balance between focusing on work results and caring for colleagues, promoting participation, good relationships, and the sustainable development of educational innovation

Keywords: School administration; Leadership Development, The Four Sublime State of Mind

1. บทนำ

การจัดการศึกษาของประเทศไทยยึดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้การศึกษามุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรู้ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยให้ความสำคัญกับการกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนทุกกลุ่ม และสนับสนุนการจัดการศึกษาทางเลือกที่หลากหลาย รวมถึงการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่ถือเป็นกลไกหนึ่งในการส่งเสริมคุณภาพทางจริยธรรมและศีลธรรมควบคู่กับการศึกษาสามัญโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาทั่วประเทศมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาสำหรับพระภิกษุ สามเณร และเยาวชนทั่วไป โดยผสมผสานการเรียนรู้ทางธรรมะกับการศึกษาตามหลักสูตรสามัญของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้งทางโลกและทางธรรม โรงเรียนเหล่านี้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 84, 2562) ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถทางการบริหารและจริยธรรมที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีบทบาทโดดเด่นในฐานะศูนย์กลางการเรียนรู้และพัฒนาคุณธรรมของเยาวชน โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท โรงเรียนเหล่านี้ช่วยเติมเต็มโอกาสทางการศึกษาให้กับกลุ่มเป้าหมายที่เข้าถึงการศึกษาสามัญได้น้อย อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านการบริหารจัดการยังคงเป็นข้อท้าทาย โดยเฉพาะในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบทั้งงานด้านการศึกษาธรรมและสามัญไปพร้อมกัน การบริหารที่ขาดภาวะผู้นำที่เหมาะสมอาจส่งผลต่อคุณภาพของการเรียนการสอนและภาพลักษณ์ของโรงเรียนในชุมชนได้ (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2565)

ในบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่ผสานการศึกษาทางธรรมและทางโลกเข้าด้วยกัน การมีภาวะผู้นำที่มีพฤติกรรมเหมาะสมตามหลักพุทธธรรมจึงมีความสำคัญยิ่ง หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นหลักธรรมที่แสดงถึงการปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยใจบริสุทธิ์และหวังดี หากผู้บริหารสามารถประยุกต์หลักธรรมเหล่านี้เข้ากับพฤติกรรมผู้นำ จะสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เกื้อกูล เสริมสร้างศรัทธาในองค์กร และส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม การบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยังพบข้อจำกัดในเรื่องของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของวัดและชุมชน เช่น การสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ การใช้วิธีการบริหารแบบสั่งการมากกว่าการมีส่วนร่วม หรือการ

ละเลยการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงเมตตากับครูและบุคลากร สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการศึกษาพัฒนาให้ผู้บริหารสามารถแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีคุณธรรมและประสิทธิภาพการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ เพราะนอกจากจะเป็นการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมให้มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรมแล้ว ยังเป็นต้นแบบสำหรับการบริหารแบบมีเมตตาธรรมในสังคมการศึกษาไทยโดยรวม นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสามารถนำไปใช้เป็นในการอบรมพัฒนาและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาทางพระพุทธศาสนาในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน (พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุตฺโต, 2560)

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบด้วย (1) พฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4(2) พฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 (3) พฤติกรรมการมีส่วนร่ม ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 (4) พฤติกรรมเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรม ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 อันจะทำให้เรา เข้าใจภาวะผู้นำตามหลักธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้นำมาใช้ในการบริหารงานได้ อย่างชัดเจน และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้เป็นอย่างดี

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 เพื่อศึกษาวิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3 เพื่อเสนอพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยเชิงปริมาณเป็นการเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาจำนวน 280 รูป/คน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากร

3.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำนวน 174 รูป และรองผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำนวน 106 รูป/คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 280 รูป/คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 162 รูป/คน ได้มาจากประชากรทั้งหมดโดยกำหนดสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยมีระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 162 รูป/คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นตามกรอบการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี วารสาร ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน (ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 4 ด้าน (1) พฤติกรรมมุ่งเน้นงาน (2) พฤติกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (3) พฤติกรรมการมีส่วนร่ม (4) พฤติกรรมเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรม

3.3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัยอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งให้เครื่องมือมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาอย่างแท้จริง โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ 2) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่า IOC พบว่า ได้ค่า 0.8 – 1.00 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้แบบสอบถาม (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออก สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 2 และ สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 รูป/คน

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.4.1วิเคราะห์แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้ต่อเดือน, ประสบการณ์การทำงาน (ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม) วิเคราะห์โดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับ สภาพภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ใช้สถิติพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปรผลค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบียนมาตรฐาน (S.D.) ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ 5 ระดับ และกำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

4. ผลการวิจัย

4.1 สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตารางที่ 1ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	n = 162 รูป/คน			
		ระดับภาวะผูนำ			
		($\overline{X}$)	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นงาน	3.78	0.75	มาก	2
2.	ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์	3.72	0.78	มาก	3
3.	ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วม	3.79	0.73	มาก	1
4.	ด้านพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรม	3.71	0.73	มาก	4
รวม		3.71	0.74	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 จำแนกตามรายข้อ พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นในระดับสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ด้านที่ 2 ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 ด้านที่ 3 ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 ด้านที่ 4 ด้านพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

4.2 วิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 4 ด้านได้อย่างชัดเจน 1. ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นงาน 2. ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ 3. ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วม 4. ด้านพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรม ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เพื่อมุ่งเน้นการทำงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และยึดหลักความรับผิดชอบต่อหน้าที่อย่างเคร่งครัด เพื่อดำเนินการบนฐานของการบูรณาการคุณธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ากับบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาพฤติกรรมการนำที่สะท้อนถึงเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ผ่านการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวันและการบริหารงานทุกด้าน ทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป การแสดงออกถึงความเมตตาและความปรารถนาดีต่อครู บุคลากร และนักเรียน ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความร่วมมือ ขณะเดียวกันการมีกรุณาและความเอาใจใส่ต่อปัญหาและความต้องการของบุคลากร ย่อมส่งเสริมความไว้วางใจและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

4.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ ไปประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้เข้าร่วมในการประเมินรูปแบบ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 9 รูป/คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling) สรุปผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก

5. อภิปรายผล

5.1 สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นต่อสภาพที่สภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมีพฤติกรรมการนำที่เน้นความเมตตา ความเอื้ออาทร และความเข้าใจต่อครูและบุคลากร ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ การแสดงออกถึงความกรุณาในการรับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม ยังช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความผูกพันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรภายในโรงเรียน ขณะเดียวกัน ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการยกย่อง ชื่นชม และส่งเสริมความสำเร็จของครูและบุคลากรตามหลักมุทิตา ซึ่งมีส่วนช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศธรณ์ เชื้อชาติ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสื่อสารองค์การ แรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานองค์กรเอสไมล์กรุ๊ป อยู่ในระดับมาก ชี้ให้เห็นว่าเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในระดับสูงสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้นำมีพฤติกรรมเอื้ออาทร ช่วยเหลือ สนับสนุน และยอมรับฟังความคิดเห็นของครู จะส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจสูงขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาในระดับคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น (พงศธรณ์ เชื้อชาติ, 2566)

5.2 วิธีพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมในพระพุทธศาสนา ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ในการปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิภพ วชังเงิน ได้วิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 "ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในระดับสูงสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้นำมีพฤติกรรมเอื้ออาทร ช่วยเหลือ สนับสนุน และยอมรับฟังความคิดเห็นของครู จะส่งผลให้ครูมี

แรงจูงใจสูงขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาในระดับคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น (พิภพ วชังเงิน, 2566)

5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาครู บุคลากร และผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งในมิติด้านวิชาการ คุณธรรม และจริยธรรม การนำหลักเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาทางพระพุทธศาสนา และสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชนในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งให้ความสำคัญกับความเอื้ออาทร ความสามัคคี และการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรดา เชื้อผู้ดี เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน นนทบุรี การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร อยู่ในรดับมาก (พีรดา เชื้อผู้ดี, 2567)

6. องค์ความรู้ใหม่

1. ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นงาน ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 “มุ่งเน้นงาน” ไม่กลายเป็นความกดดันอย่างเดียว แต่เป็นการขับเคลื่อนงานด้วยความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ทำให้ผู้บริหารสามารถตั้งเป้าหมายและติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานฟื้นฟูเมื่อเกิดปัญหา หรือเมื่อผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามคาดสร้างความยั่งยืนและความสามัคคี

2. ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มุ่งเน้นความสัมพันธ์ คือ การที่ผู้นำให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน ความรู้สึก ขวัญกำลังใจ ความไว้วางใจ และความสามัคคีในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่มีพระภิกษุ สามเณร และบุคลากรสายสามัญ การบริหารที่เอื้อความสัมพันธ์จะช่วยให้เกิดความร่วมมือและความสามัคคี ความรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน ความไว้วางใจและเคารพระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาบรรยากาศแห่งเมตตาในองค์กร

3. ด้านพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 พฤติกรรมการมีส่วนร่วม ของผู้บริหาร หมายถึง การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร พระภิกษุ สามเณร และผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน พฤติกรรมนี้ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม ความไว้วางใจและความสามัคคี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการจัดการศึกษา การยอมรับในนโยบายและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

4. ด้านพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรม ตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดริเริ่ม พัฒนา และปรับปรุงระบบการบริหารและการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ นำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าโดยไม่ขัดกับหลักพระธรรมวินัยและอัตลักษณ์โรงเรียนพระปริยัติธรรม



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

7. ข้อเสนอแนะ

7.1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ผู้บริหารโรงเรียน ควรควรบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะ พรหมวิหาร 4 เข้าสู่การพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษาพระปริยัติธรรม เพื่อให้ผู้บริหารมีกรอบจริยธรรมในการบริหารงาน

2) ผู้บริหารโรงเรียน ควรกำหนดเป็นนโยบายหรือปฏิบัติร่วมในการ ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ที่ครอบคลุมทั้งด้านการมีส่วนร่วม การเปลี่ยนแปลง และนวัตกรรม โดยยึดหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นพื้นฐาน เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารอย่างยั่งยืน

3X ผู้บริหารโรงเรียน ควรสนับสนุนให้มีการ ประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารโดยใช้หลักธรรมเป็นเกณฑ์ ควบคู่กับการประเมินผลงานเชิงวิชาการ เพื่อให้ได้ภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมที่แท้จริง

7.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้มี การอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 อย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นการนำไปปฏิบัติจริงในบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม เช่น การทำเวิร์กช็อป กรณีศึกษา และการสะท้อนตนเอง (self-reflection)

2) ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมที่ใช้หลักเมตตาและกรุณา สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความเข้าใจและเกื้อกูลกัน

3) ผู้บริหารโรงเรียนควร สนับสนุนให้ผู้บริหารนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาเป็น เครื่องมือในการจัดการความขัดแย้ง และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้การปรับเปลี่ยนเกิดขึ้นอย่างมีธรรมาภิบาลและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย

4) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการ ติดตามและประเมินผลการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีระหว่างโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่อง

7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 กับประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงเรียน เช่น การบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร หรือการพัฒนานักเรียน เพื่อวัดผลกระทบของภาวะผู้นำต่อผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

2) ควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุม โรงเรียนพระปริยัติธรรมในภูมิภาคอื่น ๆ เช่น ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคกลาง เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างด้านการบริหาร และค้นหารูปแบบการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน

3) ควรมีการพัฒนา เครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ที่มีความเชื่อมั่นและเที่ยงตรงสูง เพื่อนำไปใช้ในการประเมินตนเองของผู้บริหาร รวมถึงการประเมินโดยเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

ธารารัตน์ สามิภักดิ์, ชัยฤทธิ์ แสงสว่าง, และสนั่น ประจงจิตร. (2568). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 1. *วารสารมณีเชษฐาราม*, 8(1).

บุปผา พิกุลแก้ว. (2553). การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย*: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พงศธรณ์ เชื้อชาติ และพิภพ วชังเงิน. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. *วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน,* 5(3) (กันยายน–ธันวาคม): 147–161.

พิพัฒน์ นนทนาธรณ. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์การที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ของพนักงานธนาคารออมสิน. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 20(3).

วิริยา อริยกุลไชยศิลป์. (2567). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการสื่อสารองค์การ แรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานองค์กรเอสไมล์กรุ๊ป*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลักรุงเทพ. จาก *http://dspace.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/5690*

สิริธร สมจา และจักรพรรณ วิจักขระวิทย์. (2565). การบริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงที่มีนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ในยุคดิจิทัลของกลุ่มเครือข่ายพัฒนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6 จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่*, 8(2).

ภาษาอังกฤษ

Buppha Pikulkeaw. (2010). The Application of the Four Sublime States of Mind (Brahma Vihara 4) in Academic Administration by Administrators in Private Higher Education Institutions in Bangkok. *Master's Thesis in Buddhist Studies*. Graduate School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

Thararat Samiphak, Chairit Saengsawat, and Sanan Prachongjit. (2025). Leadership behavior of school administrators that affects the work motivation of teachers under the Chanthaburi Educational Service Area Office 1. *Manichettharam Journal*, 8(1).

Pongsathorn Chueachat and Phipop Wachangngen. (2023). The Relationship Between Behavioral Leadership of School Administrators and Work Motivation of Teachers in Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of Public and Private Sector Management,* 5(3) (September–December): 147–161.

Pipat Nonthanathorn. (2015). The influence of socially responsible leadership and good corporate citizenship behavior on the participation of Government Savings Bank employees in CSR activities. *Journal of the Association of Researchers*, 20(3).

Viriya Ariyakulchaichaisin. (2024). *TransformationalLeadership, Organizational Communication Behavior, and Teamwork Motivation's Impact on Employee Performance at S-Smile Group.* Bangkok: Bangkok University, from http://dspace.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/5690

Sirithorn Somja and Chakraphan Wichakrawit. (2022). School administration in highland areas with ethnic minority students in the digital age of the Educational Development Network under the Office of Chiang Mai Primary Educational Service Area 6, Chiang Mai Province. *Graduate Studies Journal Mahachulalongkornrajavidyalaya University* Phrae Campus, 8(2).