

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔
ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑
Transformational Leadership Based on Sangahavatthu 4 of
School Administrators in Extended Opportunity Schools
Under The Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1

นฤดี โพธิ์อ่อง*

Narudee Pho-ong

อานนท์ เมธีวรฉัตร**

Anond Metheevachatra

พระมหาอุดร อดุลโร***

Phramaha Udon Uttaro

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University Nakhon Sawan Campus, Thailand

E-mail: narudeephoong@gmail.com, anon7949@gmail.com, udon912@gmail.com

Received: May 19, 2026

Revised: July 02, 2026

Accepted: July 08, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (๒) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (๓) ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นการศึกษาแบบผสมวิธีแบ่งเป็น ๓ ระยะ ได้แก่ ระยะที่ ๑ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส

* นางสาวนฤดี โพธิ์อ่อง Miss Narudee Pho-ong. ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์. Master of Education (Buddhist Educational Administration) Graduate School, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhon Sawan Campus.

** ผศ.ดร.อานนท์ เมธีวรฉัตร Asst.Prof.Dr.Anond Metheevachatra. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ Thesis Advisor.

*** พระมหาอุดร อดุลโร ผศ.ดร. Phramaha Udon Uttaro, Asst.Prof.Dr. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ Thesis Advisor.

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนขยายโอกาส จำนวน ๒๒๓ คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๙ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ ๒ หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถ์ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เก็บข้อมูลโดย การสนทนากลุ่ม จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๙ รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถ์ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และระยะที่ ๓ ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถ์ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป จำนวน ๑๕ คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า (๑) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = ๐.๕๒) และทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = ๐.๕๑) รองลงมา คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = ๐.๕๑) ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = ๐.๕๓) แต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุด (๒) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถ์ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย ๖ ด้าน ตามหลักสังคหวัตถ์ ๔ ด้านละ ๔ แนวทาง รวม ๒๔ แนวทาง (๓) ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถ์ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยภาพรวมด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นได้ และด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; หลักสังคหวัตถ์ ๔; ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

This research aimed to : (1) study the level of transformational leadership of administrators in opportunity expansion schools; (2) develop guidelines for transformational leadership based on the Four Sangahavatthu principles; and (3) evaluate the developed guidelines. The study used a mixed-methods design in three phases. Phase 1 collected data from 223 administrators and teachers using a questionnaire with a reliability value of 0.99, and analyzed the data using percentage, mean, and standard deviation. Phase 2 developed the guidelines through a focus group discussion with nine key informants and content analysis. Phase 3 evaluated the guidelines with 15 recognized school administrators under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1 using an evaluation form, and analyzed the data using mean and standard deviation.

The findings revealed that (1) the overall level of transformational leadership among administrators of extended opportunity schools under the Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1 was at the highest level ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.52), and all dimensions were rated at the highest level. When considered by dimension, communication and participation obtained the highest mean score ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.51), followed by shared vision and organizational commitment ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.51), whereas idealized influence received the lowest mean score ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.53); however, it remained at the highest level. (2) The guidelines for developing transformational leadership based on the Four Sangahavatthu principles among administrators in opportunity expansion schools consisted of six aspects, with four guidelines for each aspect according to the Four Sangahavatthu principles, totaling 24 guidelines. (3) The evaluation results of the guidelines for developing transformational leadership based on the Four Sangahavatthu principles among administrators in opportunity expansion schools showed that, overall, the aspects of accuracy, suitability, feasibility, and usefulness were all at the highest level.

Keywords: Transformational Leadership; The Four Sangahavatthu principles; Administrators in Extended Opportunity Schools

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่จำเป็นของสังคมในปัจจุบัน ในการบริหารองค์กรหรือหน่วยงานให้ดำเนินไปในทิศทางที่กำหนด อาจมองได้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในบุคคลใดบุคคลหนึ่งตามสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อม กำหนดให้เป็น ผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลาย ๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ คือจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นักทฤษฎีหลายท่าน ได้สร้างแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอาทิเช่น พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต)^๑ กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม ศาคร สุขศรีวงศ์^๒ ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของผู้นำในการทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากแนวความคิดของนักทฤษฎีจะเห็นได้ว่าการบริหารจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่างจึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ เป็นธรรม โปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดีมีสมรรถภาพหรือศักยภาพทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความสามารถในการบริหารการจัดการ ซึ่งจะส่งผลให้ได้รับความศรัทธาเชื่อถือจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคนในชุมชนและจะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายในการ พัฒนาการศึกษาระดับชาติตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พุทธศักราช ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ มาตราที่ ๖^๓ ที่ต้องการจะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีการบริหารแบบผู้นำมืออาชีพ เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาในโรงเรียนจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นมากมาย และสามารถสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กร มีการจัดระบบเพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ตัดสินใจได้เอง คิดเอง หากโรงเรียนมีผู้บริหารที่ดี มีประสิทธิภาพ มีการเชื่อมสัมพันธ์กับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป ผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาซึ่งก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้

^๑ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

^๒ ศาคร สุขศรีวงศ์, การจัดการ : จากมุมมองของนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท จี.พี.ไอ เบอร์ พรินท์ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕๖.

^๓ ราชบัณฑิตยสถาน, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.sesa10.go.th> [๔ กันยายน ๒๕๖๗].

มีประสิทธิภาพ พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคการศึกษานี้ เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจและยังเป็นจุดเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุดจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีทักษะความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมในการจัดการงาน อีกทั้งจำเป็นต้องมีทักษะในการเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรม ประเพณี ตลอดจนนโยบาย สังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาระบบการศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นปัจจัยหนึ่งที่ถูกให้ความสำคัญจากครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะมีอิทธิพลที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ความไว้วางใจและความร่วมมือ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะในส่วนของสถานศึกษา ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาไปได้ คือ ผู้บริหาร ปัจจุบันในการบริหารการศึกษานั้นภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญมากกว่าการจัดการ (Management) สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำมากกว่าการบริหารจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับวิวัฒนาการของโลก เพื่อสามารถนำองค์ความรู้สู่การเปลี่ยนแปลง และสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อสามารถปฏิบัติพันธกิจในการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและเป็นไปอย่างยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันหัวใจสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง^๔

ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๓๙ ให้กระทรวงกระจายอำนาจ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง และจัดการศึกษาทั้ง ๓ ระดับในโรงเรียนเดียวกัน คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น การบริหารงาน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาปัจจุบันนี้ จึงมีปัญหาในด้านการจัดการเรียนการสอน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านบุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดงบประมาณ สนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนในด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องฝึกงานไม่เพียงพอ ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในงานธุรการ และ งานทะเบียน ขาดแคลนงบประมาณในการประชาสัมพันธ์ที่ดี ชุมชนไม่ค่อยให้ความร่วมมือ สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน บางโรงเรียนอยู่ห่างไกลความเจริญ และการขยายโอกาสทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่ไม่มีโอกาสศึกษาต่อหรือผู้ด้อยโอกาสเป็นการศึกษาสำหรับมวลชนถือว่ามีความสำคัญมากหากคุณภาพทางการศึกษาด้อยลงไปก็จะส่งผลให้เกิดความด้อยคุณภาพของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งมี

^๔ สุทธิษา เพ็ญศรี, “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๖๓), หน้า ๑๒๑.

ผลกระทบโดยตรงต่อความล่าช้าและล่าช้าในการสร้างความเจริญให้แก่ประเทศชาติ ซึ่งที่ผ่านมาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีมิติในการบริหารงานที่ หลากหลาย เพราะมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล ประถมศึกษา และ มัธยมศึกษาตอนต้น แม้ว่าโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาจะประสบความสำเร็จในด้านปริมาณแต่ด้านคุณภาพการศึกษากลับอยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง ซึ่งสะท้อนให้เห็นปัญหาในระบบการบริหารงานของโรงเรียน แม้ว่าประเทศไทยจะให้ความสำคัญด้านการศึกษาและให้สิทธิพื้นฐานที่สำคัญในเรื่องของความเท่าเทียมและพยายามให้โอกาสทุกคนได้เข้าถึงการศึกษาอย่างต่อเนื่องผ่านโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐและโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่งในการที่จะพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้พื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทย ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีการวางแผนขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในการพัฒนาทางการศึกษา ทำให้เกิดความชัดเจนในการลงมือปฏิบัติและขับเคลื่อนนโยบายแต่ในขณะเดียวกันคุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีนักเรียนจำนวนมากที่ออกกลางคัน รวมทั้งปัญหาในเรื่องของการบริหารจัดการในโรงเรียน การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งหนึ่งในกลไกสำคัญที่จะพัฒนาหรือผลักดันให้การบริหารคุณภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา^๕

แม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา แต่จากผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องพบว่ายังมีประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาในด้านการสร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารตามหลักคุณธรรม ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีแนวทางการบริหารที่สามารถสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และความผูกพันของบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้เพื่อเป็นหลักแห่งการสงเคราะห์และยึดเหนี่ยวน้ำใจบุคคล ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา^๖ ซึ่งมุ่งส่งเสริมการให้ การใช้วาจาอันเป็นที่รัก การประพฤติตนให้เกิดประโยชน์ และการวางตนอย่างเสมอภาค อันเป็นพื้นฐานของการสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และความผูกพันของบุคลากรในองค์กร พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต) อธิบายว่า สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมสำหรับการครองใจคนและ

^๕ รมิดา เศรษฐบดี, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และพัฒนาการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธ, ๒๕๖๖), หน้า ๓-๔.

^๖ อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑.

การสร้างความสำเร็จในสังคม ดังนั้น หลักธรรมดังกล่าวจึงมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน^๗

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษาสมัยใหม่และหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

๒. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

๓. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีวิธีดำเนินงานวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งเป็น ๓ ระยะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระยะ ๑ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (๑) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ จำนวน ๓๑ โรงเรียน รวมทั้งสิ้น ๕๐๑ คน (๒) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน โดยเทียบสัดส่วนและใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๒๓ คน ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๓๑ คน และครูผู้สอน จำนวน ๑๙๒ คน

^๗ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร :ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย : การวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยพัฒนาเครื่องมือโดยอาศัยแนวคิดที่ได้ศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ :ในการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ (๑) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (๒) สร้างแบบสอบถาม โดยการกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมตามกรอบ แนวคิดในการวิจัย (conceptual framework) โดยมีลักษณะแบบตรวจรายการ (check list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบแก้ไข (๓) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ภาษา และเทคนิคการสร้างแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็นว่าข้อคำถามแต่ละข้อวัดได้ตรง วัดถึงประสงค์การวิจัยหรือไม่จากผู้ทรงคุณวุฒิ ๕ รูป/คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย วัดผลและประเมินผล จำนวน ๑ คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหาและภาษา จำนวน ๒ คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ และหลักพุทธธรรม จำนวน ๒ คน (๔) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)^{๑๕} โดยจะนำข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ๐.๕๐ ขึ้นไป มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีค่าดัชนีเท่ากับ ๑.๐๐ ทุกข้อ (๖) นำแบบสอบถามที่ได้จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุง นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ คน เพื่อตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)^{๑๖} อยู่ที่ ๐.๙๙๖ (๗) นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอรับความเห็นชอบ และนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จากนั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล :การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการโดย (๑) ผู้วิจัยขอรับหนังสืออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ตอบแบบสอบถาม (๒) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือจากสังกัด

^{๑๕} พิสนุ พงศ์ศรี, **วิจัยทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เทียมฟ้าการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๘๗.

^{๑๖} Cronbach, Lee J, **Essentials of psychological testing**, 4th ed., (New York : Harper & Row, 1971), p. 123.

การวิเคราะห์ข้อมูล :วิเคราะห์ข้อมูล หาค่าเฉลี่ยรายข้อ รายด้านทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย^{๑๐} ๕ ระดับ

สถิติที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ระยะที่ ๒ หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ: การดำเนินการวิจัยในระยะที่ ๒ ผู้วิจัยจัดสนทนากลุ่ม มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๗ คน โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงมีคุณสมบัติ ได้แก่ (๑) ผู้เชี่ยวชาญ ด้านหลักธรรมจำนวน ๒ คน โดยมีคุณสมบัติต้องสำเร็จปริญญาธรรม ๕ ประโยคขึ้นไปหรือจบปริญญาโทที่เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา ขึ้นไป (๒) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน ๑ คน โดยมีคุณสมบัติที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา (๓) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน ๒ คน โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษขึ้นไป และเป็น ผู้ประสบความสำเร็จเป็นผู้ยอมรับเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (๔) ผู้เชี่ยวชาญด้านการนิเทศ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน ๒ คน โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

ขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ และหาคุณภาพเครื่องมือ โดยดำเนินการ ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และหลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ ขั้นตอนที่ ๒ นำผลการวิจัยระยะที่ ๑ ซึ่งเป็นผลการศึกษาระดับภาวะ

^{๑๐} สีน พันธุ์พินิจ, เทคนิควิจัยการวัดและประเมินผลทางการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๙๑.

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส โดยพิจารณาประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในแต่ละด้าน จำนวน ๖ ด้าน มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำร่างแนวทางการพัฒนา ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดประเด็นการสนทนากลุ่มให้ครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ขั้นตอนที่ ๔ บูรณาการประเด็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา เพื่อจัดทำเป็นร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ขั้นตอนที่ ๕ นำร่างเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของเนื้อหา ความครอบคลุมตามวัตถุประสงค์การวิจัย และความชัดเจนของภาษา ขั้นตอนที่ ๖ ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ประเด็นการสนทนากลุ่มมีความสมบูรณ์ ชัดเจน และสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย ขั้นตอนที่ ๗ สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล: โดยการสนทนากลุ่ม โดยผู้เชี่ยวชาญ ๗ รูป/คน มีขั้นตอนโดย (๑) ขออนุญาตจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเรียนเชิญมาร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (๒) ติดต่อประสานงานโดยการนำหนังสือส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิ ณ สถานที่ทำงานด้วยตนเอง และนัดหมายเวลา สถานที่ ตามกำหนดในหนังสือ (๓) ดำเนินการประชุมสนทนากลุ่มพร้อมบันทึกเสียงและวิดีโอ ที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ (๔) ดำเนินการสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้

การวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลระยะนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ ๓ ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ:ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ จำนวน ๑๕ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑

ขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยในระยะที่ ๓ เป็นการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ โดยมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการโดยขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักสังคหวัตถุ ๔ และมาตรฐานการประเมินของ The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (JCSEE) ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาผลการวิจัยในระยะที่ ๒ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่ได้จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบประเมินแนวทางการพัฒนา ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ โดยนำแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยระยะที่ ๒ มาจัดทำเป็นรายการประเมินให้ครอบคลุมองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ขั้นตอนที่ ๔ สร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย และจากผลการวิจัยระยะที่ ๒ เป็นแบบประเมินเกี่ยวกับการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ มาตรฐานของ The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (JCSEE)^{๑๑} ได้แก่ (๑) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) (๒) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) (๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) (๔) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ขั้นตอนที่ ๕ กำหนดลักษณะและเกณฑ์การให้คะแนนของแบบประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ ขั้นตอนที่ ๖ นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยขั้นตอนที่ ๗ ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อคำถามมีความสมบูรณ์ ชัดเจน และเหมาะสมมากยิ่งขึ้น แล้วจัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยระยะที่ ๓ ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล : โดยผู้วิจัยดำเนินการแจก แบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ให้กลุ่มเป้าหมายประเมินตามมาตรฐานการประเมิน ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ และรวบรวม

^{๑๑} Donald B. Yarbrough, *The Program Evaluation Standards : A Guide for Evaluators and Evaluation Users*, 3rd ed., (Thousand Oaks, California : Corwin Press, 2011), pp. 3-15.

แบบประเมินคืนจากกลุ่มเป้าหมาย ตรวจสอบความสมบูรณ์ความครบถ้วนของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินมาจัดระบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าเฉลี่ยรายข้อ รายด้านทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย^{๑๒} ๕ ระดับ

สถิติที่ใช้ : สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ผลการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ สรุปได้ ดังนี้

๑. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ โดยสรุปผลเป็นรายด้านตามลำดับ ดังต่อไปนี้ ด้านที่ ๑ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำยึดมั่นในหลักความถูกต้องและความโปร่งใสในการบริหารงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ด้านที่ ๒ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของพันธกิจ ด้านที่ ๓ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเสนอความคิดเห็นอย่างอิสระและเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรแต่อยู่ในกรอบหลักประชาธิปไตย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม

^{๑๒} สีน พันธุ์พนิจ, เทคนิควิจัยการวัดและประเมินผลทางการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๙๑.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาฯ ๒๖๑

การนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางาน ด้านที่ ๔ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังปัญหาและความต้องการของครูเป็นรายบุคคล รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของครูแต่ละคน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ด้านที่ ๕ ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและทั่วถึง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ด้านที่ ๖ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทเพื่อความสำเร็จระยะยาวขององค์กร

๒. ผลการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ พบว่า ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในแต่ละด้าน มาบูรณาการกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผ่านการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง สรุปผลได้ตามลำดับ ได้แก่

ด้านที่ ๑ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักความถูกต้อง ความโปร่งใส และความเป็นธรรมในการบริหารงาน โดยนำหลัก ทาน มาใช้ในการให้ออกาส ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนบุคลากรอย่างทั่วถึง ใช้หลัก ปิยวาจา ในการสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ จริงใจ และสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความศรัทธาและความไว้วางใจ ใช้หลัก อตถจริยา ในการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง และใช้หลัก สมานัตตตา ในการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์และเป็นที่ยอมรับของครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน

ด้านที่ ๒ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แนวทางการพัฒนา คือผู้บริหารสถานศึกษาควรปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงให้แก่ครูและบุคลากร โดยนำหลัก ทาน มาใช้ในการสนับสนุนสื่อ ทรัพยากร โอกาส และกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงาน ใช้หลัก ปิยวาจา ในการสื่อสารเชิงบวก ชื่นชม ยกย่อง และกระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง ใช้หลัก อตถจริยา ในการร่วมทำงาน ช่วยเหลือ และสนับสนุนกิจกรรมที่เชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร และใช้หลัก สมานัตตตา ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมุ่งมั่น ความเชื่อมั่น และความผูกพันต่อการพัฒนาสถานศึกษา

ด้านที่ ๓ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แนวทางการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน โดยนำหลัก ทาน มาใช้ในการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ และโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้หลัก ปิยวาจา ในการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น นำเสนอแนวคิดใหม่ และรับฟังข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ ใช้หลัก อตถจริยา ในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงาน และพัฒนาความรู้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และใช้หลัก สมานัตตตา ในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ด้านที่ ๔ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แนวทางการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังปัญหา ความต้องการ และความแตกต่างของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยนำหลัก ทาน มาใช้ในการสนับสนุนทรัพยากร โอกาส และแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อส่งเสริมศักยภาพและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ใช้หลัก ปิยวาจา ในการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก ให้กำลังใจ และแนะแนวทางการพัฒนาตนเอง ใช้หลัก อตถจริยา ในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ และช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และใช้หลัก สมานัตตตา ในการดูแล ติดตาม และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ

ด้านที่ ๕ ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม แนวทางการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทัวถึง และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยนำหลัก ทาน มาใช้ในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร และพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้หลัก ปิยวาจา ในการสื่อสารเชิงบวก รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และใช้ถ้อยคำที่สร้างความร่วมมือเพื่อลดความขัดแย้ง ใช้หลัก อตถจริยา ในการส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาาร่วมกัน และใช้หลัก สมานัตตตา ในการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเสมอภาค เคารพความคิดเห็นของทุกฝ่าย และมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างระบบการสื่อสารที่โปร่งใสและเกิดความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ด้านที่ ๖ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร แนวทางการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร โดยนำหลัก ทาน มาใช้ในการส่งเสริมการยกย่องชมเชย และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ใช้หลัก ปิยวาจา ในการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และสร้างแรงบันดาลใจ ใช้หลัก อัตถจริยา ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนและพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จร่วมกัน และใช้หลัก สมานัตตตา ในการแสดงความมุ่งมั่น ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๓. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการประเมิน พบว่าด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความถูกต้อง และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ ซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

๑. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางบริบทของโรงเรียนที่มีความหลากหลายทั้งด้านระดับชั้นเรียน บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการคิดอย่างสร้างสรรค์ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เบอร์นาร์ด เอ็ม. แบสส์ และ บรูซ เจ. อวอลิโอ ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นต้นแบบที่ดี เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เข้าใจลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล และสนับสนุนให้ผู้ตามดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๓}

^{๑๓} Bass, B.M. & Avolio, B.J., *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*, (Thousand Oaks : Sage, 1994), pp. 3-4.

๒. การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ พบว่า แนวทางการพัฒนาดังกล่าวเป็นการบูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณธรรม สร้างความร่วมมือ ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งนี้ผลการศึกษาในระยะที่ ๒ ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษามาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในแต่ละด้าน มาหาแนวทางการพัฒนาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ผ่านการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถอภิปรายผลเป็นรายด้าน ได้แก่

๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักความถูกต้อง ความโปร่งใส และความเป็นธรรมในการบริหารงาน โดยนำหลักทานมาใช้ในการให้โอกาสให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนบุคลากรอย่างทั่วถึง ใช้หลักปิยวาจาในการสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ จริงใจ และสร้างสรรค์ ใช้หลักอตถจริยาในการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง และใช้หลักสมานัตตตาในการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนให้ความคาดหวังในด้านคุณธรรม ความซื่อสัตย์ และความเป็นแบบอย่างที่ดี ดังนั้น การบริหารงานที่ยึดหลักสังคหวัตถุ ๔ จึงช่วยเสริมสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ และการยอมรับในภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของแบสส์และอโวลีโอ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจจากผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและต้องการยึดถือเป็นแบบอย่าง^{๑๔} นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่มุ่งเน้นการสงเคราะห์ ช่วยเหลือ เกื้อกูล และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในสังคม^{๑๕} ทั้งนี้ หลักสังคหวัตถุ ๔^{๑๖} ซึ่งประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา เป็นหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้เพื่อการสงเคราะห์และยึดเหนี่ยวน้ำใจบุคคล การประยุกต์ใช้หลักธรรมดังกล่าวในการบริหารสถานศึกษาช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ และความร่วมมือจากครูและบุคลากร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

^{๑๔} Bass, B.M. & Avolio, B.J., *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*, (Thousand Oak : Sage, 1994), pp. 3-4.

^{๑๕} พระเทพวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตโต), *ธรรมบุญชีวิต*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศรีอนันต์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๑.

^{๑๖} อ.จตุกฤ. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑.

๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลง ให้กำลังใจ สนับสนุนทรัพยากร และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยนำหลักทฤษฎีมาใช้ในการให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากร ใช้หลักปิยวาจาในการสื่อสารเชิงบวก ชื่นชม และยกย่องการปฏิบัติงาน ใช้หลักอรรถจริยาในการร่วมทำงาน ช่วยเหลือ และสนับสนุนกิจกรรมที่เชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร และใช้หลักสมานัตตตาในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีบริบทการบริหารที่หลากหลาย ผู้บริหารจึงต้องสร้างพลังใจให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นคุณค่าของงาน และร่วมขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของแบสส์ และอวลีโอ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจ ให้ความหมายกับงาน สร้างความกระตือรือร้น และทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้^{๑๗} อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมาตารักษ์ คำสอง ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าการสร้างแรงจูงใจและการกระตุ้นบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง^{๑๘} การบูรณาการหลักสังคหวัตถุ ๔ กับการสร้างแรงบันดาลใจช่วยให้ผู้บริหารมีได้เพียงกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับ ได้รับโอกาส และได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและพร้อมร่วมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา

๓) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน โดยนำหลักทฤษฎีมาใช้ในการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ และโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้หลักปิยวาจาในการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและนำเสนอแนวคิดใหม่ ใช้หลักอรรถจริยาในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงาน และพัฒนาความรู้ด้านนวัตกรรม และใช้หลักสมานัตตตาในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการคิดใหม่ ทำใหม่ และการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ เนื่องจากโรงเรียนมีข้อจำกัดหลายด้าน ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรการเรียนรู้ ผู้บริหารจึงต้องกระตุ้นให้ครูและบุคลากรใช้ปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในการพัฒนางาน ผลการวิจัย

^{๑๗} Bass, B.M. & Avolio, B.J., Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership, (Thousand Oak : Sage, 1994), pp. 3-4.

^{๑๘} มาตารักษ์ คำสอง, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๖๕), บทคัดย่อ

ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของแบสส์และอโวลีโอ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหา แสวงหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง^{๑๙} และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนสุตา พรหมสุปัด ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา โดยเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาและการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร^{๒๐} การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมแก้ปัญหา สอดคล้องกับหลักปียาวจาและสมานัตตตา ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้บุคลากรกล้าเสนอแนวคิดใหม่และพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

๔) ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังปัญหา ความต้องการ และความแตกต่างของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยนำหลักทานมาใช้ในการสนับสนุนทรัพยากร โอกาส และแผนพัฒนารายบุคคล ใช้หลักปียาวจาในการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก ให้กำลังใจ และแนะแนวทางการพัฒนาตนเอง ใช้หลักอัสถจริยาในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพและเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ และใช้หลักสมานัตตตาในการดูแล ติดตาม และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความแตกต่างกันทั้งด้านประสบการณ์ ความถนัด ความสามารถ และความต้องการในการพัฒนา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำที่เข้าใจบุคคลเป็นรายบุคคล เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเกิดประสิทธิภาพ และตรงตามศักยภาพของแต่ละคน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของแบสส์และอโวลีโอ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญโดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอนและที่ปรึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ตาม^{๒๑} อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนิจสิรี ประจักษ์ ที่พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา ๔.๐^{๒๒} การบริหารที่คำนึง

^{๑๙} Bass, B.M. & Avolio, B.J., *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*, (Thousand Oak : Sage, 1994), pp. 3-4.

^{๒๐} รัตนสุตา พรหมสุปัด, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๖๕), บทคัดย่อ.

^{๒๑} Bass, B.M. & Avolio, B.J., *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*, (Thousand Oak : Sage, 1994), pp. 3-4.

^{๒๒} นิจสิรี ประจักษ์, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา ๔.๐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๒”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๖๕), บทคัดย่อ.

ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลสะท้อนการประยุกต์ใช้หลักทฤษฎีและอัตถจริยาในการให้โอกาส สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพของแต่ละคน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

๕) ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและทั่วถึง เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยนำหลักทฤษฎีมาใช้ในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร และพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้หลักปิยวาจาในการสื่อสารเชิงบวก รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และลดความขัดแย้ง ใช้หลักอัตถจริยาในการส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาาร่วมกัน และใช้หลักสมานัตตตาในการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเสมอภาค เคารพความคิดเห็น และเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการสื่อสารและการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารได้ชัดเจน เปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วม และรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย จะช่วยสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ และความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของไมเคิล ฟูลแลน ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์ การสื่อสาร และการสร้างความร่วมมือ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๓} และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุทุมพร สิงห์จันทร์ ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน^{๒๔} การสื่อสารที่เปิดกว้างและการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นการประยุกต์ใช้หลักปิยวาจาและสมานัตตตาอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้เกิดความไว้วางใจ ลดความขัดแย้ง และสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

๖) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร โดยนำหลักทฤษฎีมาใช้ในการส่งเสริมการยกย่อง ชมเชย และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ใช้หลักปิยวาจาในการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ใช้หลักอัตถจริยาในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนและพัฒนาองค์กร และใช้หลักสมานัตตตาในการแสดงความมุ่งมั่นและปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลายต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

^{๒๓} Micheal Fullan, Change Theory : A Force for School Improvement. The Development of Transformational Leaders for the Educational Decentralization, (Bangkok : Ministry of Education, 2006), p. 42.

^{๒๔} อุทุมพร สิงห์จันทร์, “ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ๒๕๖๑), บทคัดย่อ.

ขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยเป้าหมายร่วม ความสามัคคี และความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารจึงต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดทิศทาง และสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกันในสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของคองเจอร์ ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการวางแผนนโยบาย โปรแกรมทางการศึกษา กระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ^{๒๕} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตน์สุตา พรหมสุปัด ที่พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา^{๒๖} การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยอาศัยหลักสังคหวัตถุ ๔ ช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วม และพร้อมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเกิดความยั่งยืนในการพัฒนา

โดยสรุป การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นแนวทางที่มีความเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษา ในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงและความหลากหลาย เนื่องจากเป็นการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ร่วมกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการคิดเชิงสร้างสรรค์ ดูแลบุคลากรตามความแตกต่าง สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

๓. การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า แนวทางที่ผู้วิจัยพัฒนา ขึ้นได้ผ่านกระบวนการสร้างจากผลการวิจัยระยะที่ ๒ ซึ่งเป็นแนวทางที่ได้จากการสนทนากลุ่มของผู้ให้ ข้อมูลสำคัญแล้วนำมาจัดทำเป็นแบบประเมินตามมาตรฐานการประเมิน ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ จึงทำให้แนวทางดังกล่าวมีความ สมบูรณ์ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

^{๒๕} Conger, A.J., *The Charismatic Leader : Behind the Mystique of Exceptional Leadership*, (San Francisco, CA : Jessy-Bass, 1989), p. 7.

^{๒๖} รัตน์สุตา พรหมสุปัด, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๖๕), บทคัดย่อ.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา^{๒๖}

ของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา^{๒๗} สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาตารักษ์ คำสอง^{๒๘} ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ^{๒๙} ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ ผู้วิจัยจึงเสนอองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๑ สรุปได้แก่ (๑) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แนวทางคือ ผู้บริหารสถานศึกษา

^{๒๖} Donald B. Yarbrough, *The Program Evaluation Standards : A Guide for Evaluators and Evaluation Users*, 3rd ed., (Thousand Oaks, California : Corwin Press, 2011), pp. 3-15.

^{๒๘} มาตารักษ์ คำสอง, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต ๒”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๖๕).

^{๒๙} ที่.ปา. ๑๑/๒๑๐/๑๗๐

ควรยึดมั่นในหลักความถูกต้อง ความโปร่งใส และความเป็นธรรมในการบริหารงาน โดยนำหลักทานมาใช้ในการให้โอกาส ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนบุคลากรอย่างทั่วถึง ใช้หลักปียาจาในการสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพ จริงใจ และสร้างสรรค์ เพื่อสร้างความศรัทธาและความไว้วางใจ ใช้หลักอัตถจริยาในการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง และใช้หลักสมานัตตตาในการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ และวางตนอย่างเหมาะสมสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน

(๒) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แนวทางคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปลูกฝังทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงให้แก่ครูและบุคลากร โดยนำหลักทานมาใช้ในการสนับสนุนสื่อ ทรัพยากร โอกาส และกำลังใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงาน ใช้หลักปียาจาในการสื่อสารเชิงบวก ชื่นชม ยกย่อง และกระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง ใช้หลักอัตถจริยาในการร่วมทำงาน ช่วยเหลือ และสนับสนุนกิจกรรมที่เชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร และใช้หลักสมานัตตตาในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมุ่งมั่น ความเชื่อมั่น และความผูกพันต่อการพัฒนาสถานศึกษา (๓) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แนวทางคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน โดยนำหลักทานมาใช้ในการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ และโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้หลักปียาจาในการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น นำเสนอแนวคิดใหม่ และรับฟังข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ ใช้หลักอัตถจริยาในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงานและพัฒนาความรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และใช้หลักสมานัตตตาในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบ (๔) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แนวทางคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังปัญหา ความต้องการ และความแตกต่างของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยนำหลักทานมาใช้ในการสนับสนุนทรัพยากร โอกาส และแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อส่งเสริมศักยภาพและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ใช้หลักปียาจาในการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก ให้กำลังใจ และแนะแนวทางการพัฒนาตนเอง ใช้หลักอัตถจริยาในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ และช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และใช้หลักสมานัตตตาในการดูแล ติดตาม และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรอย่างเท่าเทียมเป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ (๕) ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม ได้แนวทางคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทั่วถึง และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา โดยนำหลักทานมาใช้ในการให้ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร และพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้หลักปียาจาในการสื่อสารเชิงบวก รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และใช้ถ้อยคำที่สร้างความร่วมมือ

เพื่อลดความขัดแย้ง ใช้หลักอรรถจริยาในการส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาาร่วมกัน และใช้หลักสมานัตตตาในการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเสมอภาค เคารพความคิดเห็นของทุกฝ่าย และมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ (๖) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ได้แนวทางคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้สึกร่วมกันของร่วมกันในองค์กร โดยนำหลักทานมาใช้ในการส่งเสริมการยกย่อง ชมเชย และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ใช้หลักปิยวาจาในการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และสร้างแรงบันดาลใจ ใช้หลักอรรถจริยาในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนและพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จร่วมกัน และใช้หลักสมานัตตตาในการแสดงความมุ่งมั่น ปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งเป็นการบูรณาการองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร เข้ากับหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อรรถจริยา และสมานัตตตา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน พัฒนาบุคลากร สร้างความร่วมมือ และขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๑ ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยบูรณาการหลักสังคหวัตถุ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาด้วยคุณธรรม ความเป็นธรรม และความร่วมมือ ควรจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสื่อสารและการมีส่วนร่วม และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ควรส่งเสริมให้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษานำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารงานและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา

๒. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้ทราบปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

๒) ควรศึกษาการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปทดลองใช้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้นจริงต่อการบริหารงาน บุคลากร และการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

๓) ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขึ้นและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทที่แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

บรรณานุกรม

นิจสิริ ประแก้ว. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา ๔.๐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๒”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย, ๒๕๖๕.

พระเทพวรมุณี (ประยุทธ์ ปยุตโต). **ธรรมบุญชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศรีอนันต์, ๒๕๓๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

พิสนุ พองศรี. **วิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : เทียมฟ้าการพิมพ์, ๒๕๔๙.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มาตารักษ์ คำสง. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาลัย, ๒๕๖๕.

รมิดา เศรษฐบุดี. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๖๖.

รัตน์สุตา พรหมสุปัด. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาฯ ๒๗๓

- เขต ๑”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๖๕.
- สาคร สุขศรีวงศ์. **การจัดการ : จากมุมมองของนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท จี.พี.ไอ เบอร์
พรินท์ จำกัด, ๒๕๕๓.
- สิน พันธุ์พินิจ. **เทคนิควิจัยการวัดและประเมินผลทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ชุมชุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๖.
- สุทธิษา เพ็ญศรี. “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา**. บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๖๓.
- อุทุมพร สิงห์จันทร์. “ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน
เป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒”.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ๒๕๖๑.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J.. **Improving Organization Effectiveness Through Transfor-
mational Leadership**. Thousand Oaks : Sage, 1994.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of psychological testing**, 4th ed. New York : Harper & Row,
1971.
- Conger, A.J.. **The Charismatic Leader : Behind the Mystique of Exceptional Leadership**.
San Francisco, CA : Jessy-Bass, 1989.
- Donald B. Yarbrough. **The Program Evaluation Standards : A Guide for Evaluators and
Evaluation Users**, 3rd ed. Thousand Oaks, California : Corwin Press, 2011.
- Micheal Fullan. **Change Theory : A Force for School Improvement. The Development
of Transformational Leaders for the Educational Decentralization**. Bangkok:
Ministry of Education, 2006.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ ๒๕๕๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ
๒๕๕๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ ๒๕๕๓**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.sesa10.go.th>
[๔ กันยายน ๒๕๖๗].