

รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

A Model of Servant Leadership According to Sangahavatthu Principles for
School Administrators under Bangkok Metropolitan Administration

¹มนตรา ลิ้มสกุลวานิช, ²สมศักดิ์ บุญบุญ และ ³พระมหาญาณวฑฒน์ ฐิตวฑฒโน

¹Montra Limsakunwanich, ²Somsak Boonpoo, and ³PhramahaYannawat Thitavaddhano

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Graduate School, Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

E-mail: yannawat.thi@mcu.ac.th

Received April 11, 2024; Revised April 27, 2024; Accepted April 30, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จำนวน 370 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น และขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบ โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูป/คน และการจัดการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน มีเครื่องมือการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์และแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบ โดยใช้แบบประเมินกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 205 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีดัชนีความต้องการจำเป็น อยู่ระหว่าง 0.052-0.076 2. รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และ 3. การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ตามลำดับ โดยสรุปองค์ความรู้การวิจัย คือ SASA ได้แก่ S (Servant Leadership) A (Awareness) S (Sangahavatthu) A (Apply)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำไฟบริการ; หลักสังคหวัตถุ 4; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This article aimed to 1) study the needs and necessities of servant leadership among educational institution administrators under the jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration; 2) develop a servant leadership model based on the 4 principles of Sangahavatthu for educational institution administrators under the jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration; and 3) evaluate the servant leadership model according to the 4 principles of Sangahavatthu for educational institution administrators under Bangkok Metropolitan Administration. It was mixed methods research. There were 3 research steps: step 1 was to study the needs and necessities for servant leadership among educational institution administrators by using a questionnaire on a sample of 370 teachers, and the data were analyzed by using basic statistics, namely, percentage, mean, standard deviation, and the index of essential needs ($PNI_{modified}$); step 2 was to develop a model by interviewing 10 key-informants and organizing a group discussion with 9 experts. The research tools were an interview form and question guidelines for group discussion. The data were analyzed by using content analysis; and step 3 was to evaluate the model by using an evaluation form for a sample of 205 executives, and the data were analyzed by using basic statistics, namely, percentage, mean, and standard deviation.

The results of the study found that: 1. The need for servant leadership among educational institution administrators under the Bangkok Metropolitan Administration overall with an index of essential needs ($PNI_{modified}$) was between 0.052–0.076; 2. A servant leadership model according to the 4 principles of Sangahavatthu for educational institution administrators under the Bangkok Metropolitan Administration consists of 5 elements; and 3. Evaluation of the servant leadership model according to the 4 principles of Sangahavatthu for educational institution administrators under Bangkok Metropolitan Administration overall, the evaluation results were at the highest level in all 4 areas, ordered from highest to lowest, namely: Usefulness, Correctness, Appropriateness, and Possibility respectively. In summary, the research knowledge is concluded into SASA: S (servant leadership), A (awareness), S (sangahavatthu), and A (application).

Keywords: servant leadership; Sangahavatthu principles; school administrators

บทนำ

การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับการเริ่มสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการการพัฒนา โดยเฉพาะ "การพัฒนาคน" ให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ และภายใต้กรอบของยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2579) ถือเป็นการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ อีกทั้งปัจจุบันยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงได้เคลื่อนตัวมาสู่ยุคสังคมฐานความรู้ การบริหารองค์การทางการศึกษาจึงต้องปรับทิศทางการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ มาประกอบกันตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมาตรฐาน ผู้นำที่ดีจะสามารถโน้มน้าวบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถจะนำการเปลี่ยนแปลงที่ดีมาสู่สถานศึกษาสามารถร่วมงานกับบุคลากรในการกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนและเหมาะสม รวมทั้งคอยช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรเพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Sallis, 2002)

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant leadership) เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงการบริการบุคลากรเป็นสำคัญ โดยภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานจากการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วย คุณธรรม การดูแลเอาใจใส่บุคลากร และมุ่งมั่นพัฒนาให้บุคลากรเจริญงอกงาม ซึ่งสามารถช่วยให้องค์การพัฒนาคุณภาพได้ (Spears, 1998) ผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นผู้นำที่ใส่ใจความต้องการของบุคลากร และช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีขึ้น (Greenleaf, 1977) เป็นผู้นำจากหัวใจที่คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้นำที่มีมุมมองกว้างไกลระดับสากล มีความสามารถยืดหยุ่นเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมุ่งเน้นไปที่การมีคุณธรรม สามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำแก่บุคลากร ให้พัฒนาตนเองและร่วมกันปฏิบัติงานเป็นทีม (Blanchard, 2006) เพื่อที่จะสามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและศักยภาพในตนเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองเพื่อคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งบุคลากรครูเป็น

กำลังสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม และสามารถแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้

ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) สถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562-2564 ผลการสอบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เมื่อเปรียบเทียบกับสังกัดอื่น ๆ พบว่า สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีคะแนนเฉลี่ยทุกวิชาสูงกว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (อปท.) แต่ต่ำกว่าสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และผลการสอบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ และระดับจังหวัดทุกวิชา เมื่อเปรียบเทียบกับสังกัดอื่น ๆ พบว่า โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าสังกัดอื่น ๆ ยกเว้นสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (สพป.) ในบางวิชา (สำนักงานยุทธศาสตร์แผนการศึกษา สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563) ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายดังกล่าว จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกัน (Collaboration) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) การมองการณ์ไกล (Foresight) การฟัง (Listening) และการใช้อำนาจทางศีลธรรมรวมถึงการมอบอำนาจ (Empowerment) Greenleaf และพัฒนานตนเองให้มีความรู้ความสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนในระดับต่างๆ อย่างสอดคล้องกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของชาติ และทิศทางการพัฒนาประเทศที่กำหนดขึ้น รวมทั้งการสร้างกลไกเพื่อการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างยั่งยืน

ศีลธรรมจริยธรรม มีความจำเป็นอย่างมากต่อการดำเนินชีวิตของคนในสังคม ทำให้สังคมมีความสงบสุข เช่นเดียวกับศีลธรรมจริยธรรมในบริบทขององค์กรสถานศึกษา ที่มุ่งหวังให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติตาม ด้วยการนำหลักพุทธธรรมในทางพระพุทธศาสนา คือ สังคหวัตถุ 4 (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ซึ่งหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ประกอบด้วย 1) ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือ สงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุนหรือทรัพย์สิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจ และศิลปวิทยา 2) ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ นุ่มนวล ชี้แจงแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน 3) อตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาคและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม 4) สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอกับต่อคนทั้งหลาย

ไม่เอาเปรียบ และเสมอในสุขทุกข์ คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน (พระพรหมคุณาภรณ์ ป. อ. ปยุตฺโต, 2550) เหตุนั้น หากมีการนำหลักภาวะผู้นำไปบริการมาบูรณาการกับหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอันจะทำให้เกิดมีความสามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและดีศักยภาพในตนเองออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบูรณาหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาไปใช้ในการดำเนินชีวิตในการพัฒนาพฤติกรรมของตนเองได้อย่างเหมาะสม (Tan & Damnoen, 2020) นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม (Phumphongkhochasorn et al., 2022) เมื่อเข้าใจแล้วจึงลงมือปฏิบัติ ทดลองฝึกปฏิบัติตามที่ได้เรียนมา และการปฏิบัตินี้จะนำไปสู่ความรู้แจ้งเห็นจริง (Damnoen et al., 2021) และมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (Klomkul et al., 2023)

บทความนี้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการที่จะนำข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่ง ที่จะทำให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคมและประเทศชาติสืบต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไปบริการ

กระบวนการทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำไปบริการ

แนวคิดผู้นำไปบริการเริ่มนำมาใช้ในปี ค.ศ. 1970 โดย Greenleaf (1976) ใช้เวลาหลายปีในการพิจารณาไตร่ตรองถึงประสบการณ์ในเรื่องบทบาทของผู้นำ กรีนลีฟ ได้เขียนนิยามทัศน์ของผู้นำแบบไปบริการ เชื่อว่าผู้นำต้องเป็นผู้บริการก่อนซึ่งเริ่มจากความรู้สึกที่เป็นไปตามธรรมชาติที่บุคคลต้องการที่จะบริการผู้อื่นการเลือกในระดับจิตสำนึกจะเป็นแรงบันดาลใจในการนำไปสู่ความเป็นผู้นำ ผู้นำแบบ

ไฟบริการจะแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำก่อน คือ ผู้นำเกิดจากแรงขับของความ ต้องการอำนาจและการครอบครอง ผู้นำแบบนี้จะเป็นตัวเลือกท้ายๆ ผู้นำแบบมีอำนาจและผู้นำแบบ ไฟบริการจึงมีความแตกต่างแบบ 2 ขั้ว อันเป็นความผสมผสานที่หลากหลายของธรรมชาติมนุษย์ แตกต่างโดยการดูแลรับใช้โดยให้บริการก่อน เพื่อรับใช้ความต้องการตามลำดับสำคัญของ ความ ต้องการของมนุษย์ การทดสอบที่ดี และยากสำหรับผู้บริหาร คือ ความพร้อมที่จะบริการความต้องการ ของผู้อื่นก่อนความต้องการของตนแบบทดสอบที่ดีที่สุดของผู้นำไฟบริการและเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับ ผู้บริหาร คือ เมื่อเขาได้รับการดูแลบริการแล้วช่วยให้เขาเติบโตขึ้นหรือไม่ เมื่อได้รับการดูแลให้บริการ แล้วทำให้เขาเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ขึ้น ฉลาดมากขึ้น เป็นอิสระมากขึ้นเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น และ กลายเป็นผู้บริหารผู้อื่นมากขึ้นหรือไม่ ภาวะผู้นำไฟบริการเป็นทั้งปรัชญาภาวะผู้นำ (Leadership Philosophy) และเป็นชุดปฏิบัติการภาวะผู้นำ (Set of Leadership Practices) โดยทฤษฎีภาวะผู้นำ แบบเดิมเป็นการใช้อำนาจจากยอดบนปิรามิดแต่ภาวะผู้นำไฟบริการเป็นการแบ่งปันอำนาจ (Shared power) ที่คำนึงถึงความต้องการของคนอื่นก่อนช่วยพัฒนาคนอื่นและทำให้คนอื่นมีความสามารถในการ ปฏิบัติงานที่สูงขึ้น (วิโรจน์ สารัตนะ, 2557) ภาวะผู้นำไฟบริการ หมายถึง พฤติกรรมให้บริการ เพื่อนร่วมงานเพื่อสนองตอบความต้องการโดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วม ใจ ความไว้วางใจ และมอบอำนาจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำไฟบริการ หมายถึง ภาวะผู้นำที่เกิดจากจิตใจที่ต้องการช่วยเหลือ อำนาจ ความสะดวกแก่ผู้อื่นโดยแสดงออกผ่านการเห็นคุณค่าในตัวบุคคลส่งเสริมให้ความสำคัญของผู้อื่น มี ความพร้อมที่จะเสียสละความต้องการเพื่อให้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ และส่งเสริมให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเอง เพื่อความเจริญก้าวหน้าและประสบความสำเร็จด้วยความเต็มใจ

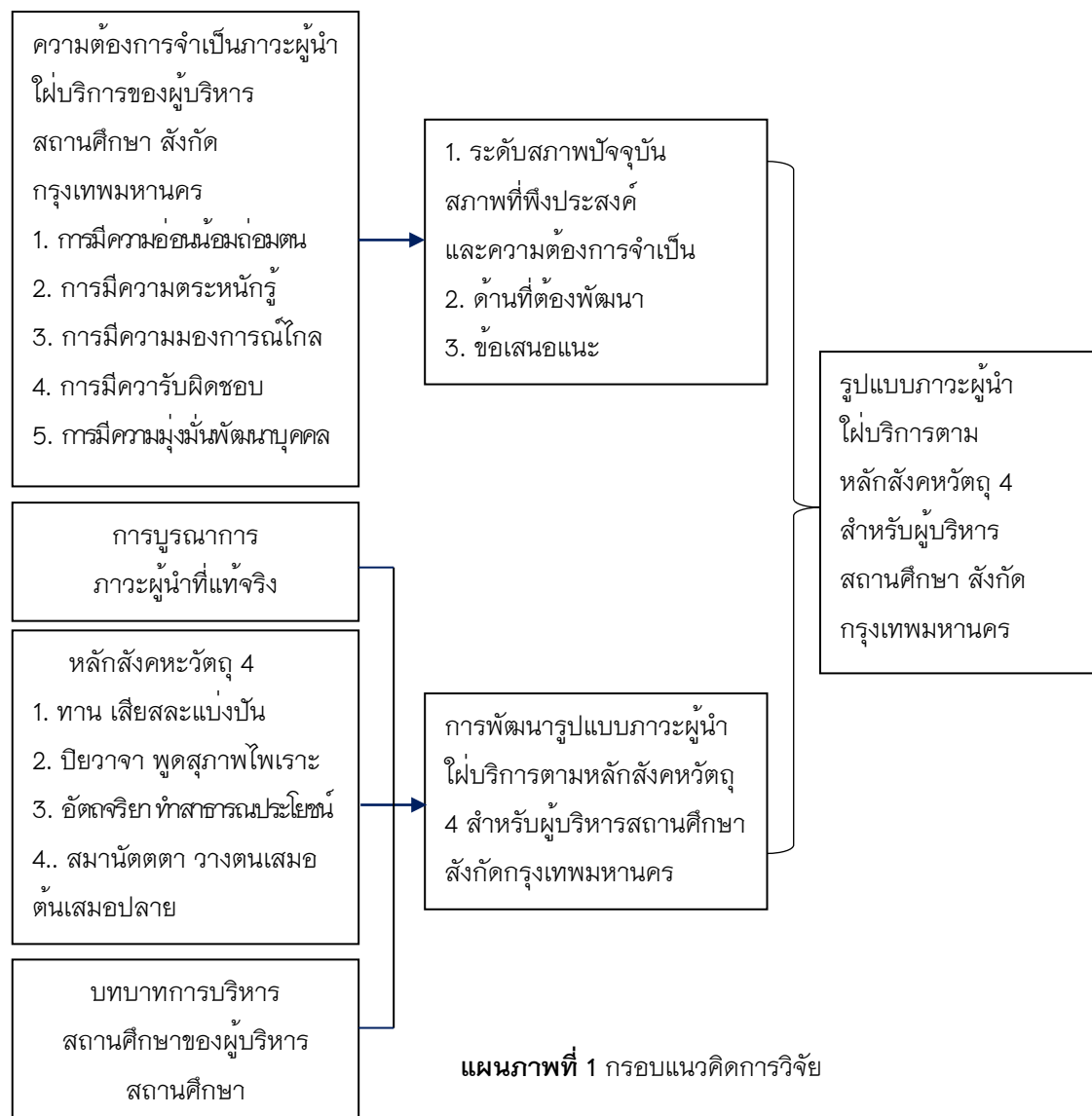
หลักสังคหวัตถุ 4

สังคหวัตถุ 4 หมายถึง เรื่องที่จะสงเคราะห์กัน, คุณเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจของผู้อื่นไว้ได้, หลักการสงเคราะห์ คือ ช่วยเหลือกันยึดเหนี่ยวใจกันไว้ และเป็นเครื่องเกาะกุมประสานโลกคือสังคม แห่งหมู่สัตว์ไว้ดุจสลักยึดรถที่กำลังแล่นไปให้คงเป็นรถและวิ่งแล่นไปได้ มี 4 อย่าง คือ ทาน การแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ปิยวาจา พูดจาน่ารัก นานิยมนับถือ อัตถจริยา การบำเพ็ญประโยชน์ สมานัตตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตัวให้เข้ากันได้ เช่น ไม่ถือตัว ร่วมสุขร่วมทุกข์กัน (พระพรหมคุณาภรณ์ ป. อ. ปยุตฺโต, 2554) องค์ประกอบของสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ 1. ทาน ตามตัวอักษรแปลว่าการให้ จำแนกเป็น การให้สิ่งของเครื่องอุปโภค บริโภค เรียกอาามิสทาน 2. ปิยวาจา แปลว่า วาจาที่น่ารัก หมายถึง วาจา สุภาพ มีประโยชน์ มีเหตุผล ที่ทำตามแล้วให้เกิดประโยชน์ได้จริง ไม่ใช่วาจาที่พูดหลอกลวง ประจบประแจง ให้คนรัก คนหลง และเจือด้วยโทษ 3. อัตถจริยา แปลว่า ประพฤติประโยชน์ ได้แก่ การบำเพ็ญประโยชน์ และ 4. สมานัตตตา แปลได้หลายนัยและความหมายดี ๆ ทั้งนั้น เช่น ความไม่ถือ ตัว คือ ไม่หยิ่งทะนงตน การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ความเป็นผู้เสมอกันในสุขและทุกข์ คือร่วมสุข

ร่วมทุกข์ การประพุดิตนให้เหมาะสมแก่ภาวะบุคคลและเหตุการณ์ การประพุดิตได้ ดังนี้ เป็นข้อหนึ่งในการยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน ความเป็นผู้วางตัวอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัว คือ การวางตัวให้เหมาะสมกับฐานะ ไม่ขึ้นๆ ลงๆ ไปตามอำนาจของโลกธรรม คือลาภ ยศ สรรเสริญ สุข เสื่อม ลาภ เป็นต้น (วคิน อินทสระ, 2544)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม 1) ประชากร คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 9,324 คน 2) กลุ่มตัวอย่าง คือครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 370 คนโดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) วิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า $PNI_{Modified}$

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ 2) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการ 3) แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 4) การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา วิธีการศึกษา 1) วิเคราะห์เอกสารและสื่อออนไลน์เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) สร้างแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง 2) แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

1) การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำไฟบริการ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านพุทธบริหารการศึกษา

2) การจัดสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำไฟบริการ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านพุทธบริหารการศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีประชากรในการวิจัยที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 437 คน และมีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 คน โดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970)

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดของเบสท์ (อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, 2535)

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558) โดยการหาราคาผลต่างของ (I-D) โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

2. การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบประเมิน

การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลจากแบบประเมิน เพื่อประเมินรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยระบบคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดของเบสท์

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกขั้นตอน $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.052–0.076 โดยภาพรวม $PNI_{Modified} = 0.066$ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม	I	D	$PNI_{Modified}$	ลำดับที่
1. ความอ่อนน้อมถ่อมตน	4.57	4.30	0.062	4
2. ความตระหนักรู้	4.54	4.22	0.076	1
3. ความมองการณ์ไกล	4.52	4.21	0.074	2
4. ความรับผิดชอบ	4.55	4.27	0.066	3
5. ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล	4.54	4.31	0.052	5
ภาพรวม	4.54	4.26	0.066	

จากตารางที่ 1พบว่า ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกขั้นตอน $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.052–0.076 โดยภาพรวม $PNI_{Modified} = 0.066$ เมื่อเรียงอันดับรายด้านจากมากไปน้อย ตามความต้องการจำเป็นที่มีค่า $PNI_{Modified}$ คือ อันดับที่ 1 ความตระหนักรู้ ($PNI_{Modified} = 0.076$) อันดับที่ 2 ความมองการณ์ไกล ($PNI_{Modified} = 0.074$) อันดับที่ 3 ความรับผิดชอบ ($PNI_{Modified} = 0.066$) อันดับที่ 4 ความอ่อนน้อมถ่อมตน ($PNI_{Modified} = 0.062$) และอันดับที่ 5 ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.052$) ตามลำดับ

ผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การบูรณาการบูรณาการภาวะผู้นำใ้บริการ (ความตระหนักรู้) ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประการ ได้แก่ 1) โอบอ้อมอารี (ทาน) 2) วชิโรเปาะ (ปิยวาจา) 3) สงเคราะห์ชุมชน (อัตถจริยา) 4) วางตนพอดี (สมานัตตตา) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 4) การประยุกต์ใช้ การประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป และ 5) การประเมินผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในการบริหารสถานศึกษา โดยวิธีการบริหารที่นำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการกับภาวะผู้นำใ้บริการเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ภาครัฐ กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำรูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 วัดดูประสงค

2.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักภาวะผู้นำไปบริการบูรณาการกับหลักสังคหวัตถุ 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 เพื่อเป็นแนวทางให้ภาครัฐ กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการบริหารแบบพุทธบูรณาการอันจะทำให้เกิดการพัฒนาความสามัคคีในสถานศึกษามากขึ้น

องค์ประกอบที่ 3 การบูรณาการ

การบูรณาการภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการนำหลักทฤษฎีภาวะผู้นำไปบริการและหลักพุทธธรรมคือหลักสังคหวัตถุ 4 มาบูรณาการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา

3.1 หลักภาวะผู้นำไปบริการ

ภาวะผู้นำไปบริการ หมายถึง คุณลักษณะหรือความเข้าใจที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความเต็มใจในการรับบริการและสนับสนุนความต้องการและความเจริญของนักเรียน บุคลากร และชุมชนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาด้วยความเสียสละเพื่อส่งเสริมให้บุคคลและสถานศึกษาได้เจริญก้าวหน้า 5 ด้าน ได้แก่

1. การมีความอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง คุณลักษณะที่ทำให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติตัวอย่างเหมาะสมและนำไปปฏิบัติในสถานศึกษาได้อย่างมีความอ่อนน้อมและให้เกียรติตนเองและคนอื่น ๆ โดยเฉพาะนักเรียน บุคลากร และผู้ปกครอง แสดงถึงความยินยอมที่จะฟังและเรียนรู้จากความรู้และประสบการณ์ของผู้อื่น และการรับฟังความคิดเห็นและแนะนำของผู้อื่นเพื่อพัฒนาตัวเองและสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

2. การมีความตระหนักรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่ทำให้ผู้บริหารเข้าใจและรับรู้ปัญหาและแนวโน้มที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างมีความตระหนักรู้ มีความเข้าใจความต้องการและความจำเป็นของนักเรียน บุคลากร และสถานศึกษาเองเพื่อให้สามารถดำเนินการและตอบสนองอย่างเหมาะสมต่อสถานศึกษาและชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3. การมีความมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางและเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาในระยะยาว

4. การมีความรับผิดชอบ หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะยอมรับความรับผิดชอบและการดำเนินการตามหน้าที่และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในการบริหารสถานศึกษารวมถึงความรับผิดชอบในวิธีการทำหน้าที่เพื่อจะได้ประโยชน์ต่อสถานศึกษา

5. การมีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสำหรับบุคลากรในโรงเรียน

3.2 หลักสังคหวัตถุ 4

หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่มีความเหมาะสมกับการบูรณาการภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 และเป็นธรรมแห่งความสามัคคี ธรรมแห่งการบริการ เป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจคน 4 ประการ ได้แก่

1. โอบอ้อมอารี (ทาน) หมายถึง ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี การให้ การเกื้อกูลกันด้วยการให้การเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

2. วชิโรหิระ (ปิยวาจา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดจาไพเราะ การใช้วาจาประสานไมตรี การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน วาจาเป็นที่รัก วาจาสดชื่นน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วย เหตุผล เป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

3. สงเคราะห์ชุมชน (อัตถจริยา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงคำช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

4. วางตนพอดี (สมานัตตตา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสมอต้นเสมอปลาย คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุข ทุกข์ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตนเหมาะสมฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

3.3 การบูรณาการภาวะผู้นำไปบริการ (ความตระหนักรู้) ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประการ ได้แก่ 1) โอบอ้อมอารี (ทาน) 2) วชิโรหิระ (ปิยวาจา) 3) สงเคราะห์ชุมชน (อัตถจริยา) 4) วางตนพอดี (สมานัตตตา) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 การประยุกต์ใช้

การประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

4.1 การประยุกต์ใช้ในการบริหารวิชาการ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 1 โอบอ้อมอารี (ทาน) ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 2 วจีไพเราะ (ปิยวาจา) ผู้บริหารมีการพูดจาไพเราะ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ ข้อที่ 3 สงเคราะห์ ชุมชน (อัตถจริยา) ผู้บริหารมีการประพติประโยชน์
4. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 4 วางตนพอดี (สมานัตตตา) ผู้บริหารมีความเสมอต้นเสมอปลาย

4.2 การประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล

1. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 1 โอบอ้อมอารี (ทาน) ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 2 วิจิไพเราะ (ปิยวาจา) ผู้บริหารมีการพูดจาไพเราะ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ ข้อที่ 3 สงเคราะห์ ชุมชน (อัตถจริยา) ผู้บริหารมีการประพฤติประโยชน์
4. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 4 วางตนพอดี (สมานัตตตา) ผู้บริหารมีความเสมอต้นเสมอปลาย

4.3 การประยุกต์ใช้ในการบริหารงบประมาณ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 1 โอบอ้อมอารี (ทาน) ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 2 วิจิไพเราะ (ปิยวาจา) ผู้บริหารมีการพูดจาไพเราะ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ ข้อที่ 3 สงเคราะห์ ชุมชน (อัตถจริยา) ผู้บริหารมีการประพติประโยชน์
4. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 4 วางตนพอดี (สมานัตตตา) ผู้บริหารมีความเสมอต้นเสมอปลาย

4.4 การประยุกต์ใช้ในการบริหารงานทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 1 โอบอ้อมอารี (ทาน) ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี
2. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 2 วิจิไพเราะ (ปิยวาจา) ผู้บริหารมีการพูดจาไพเราะ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ ข้อที่ 3 สงเคราะห์ ชุมชน (อัตถจริยา) ผู้บริหารมีการประพฤติประโยชน์

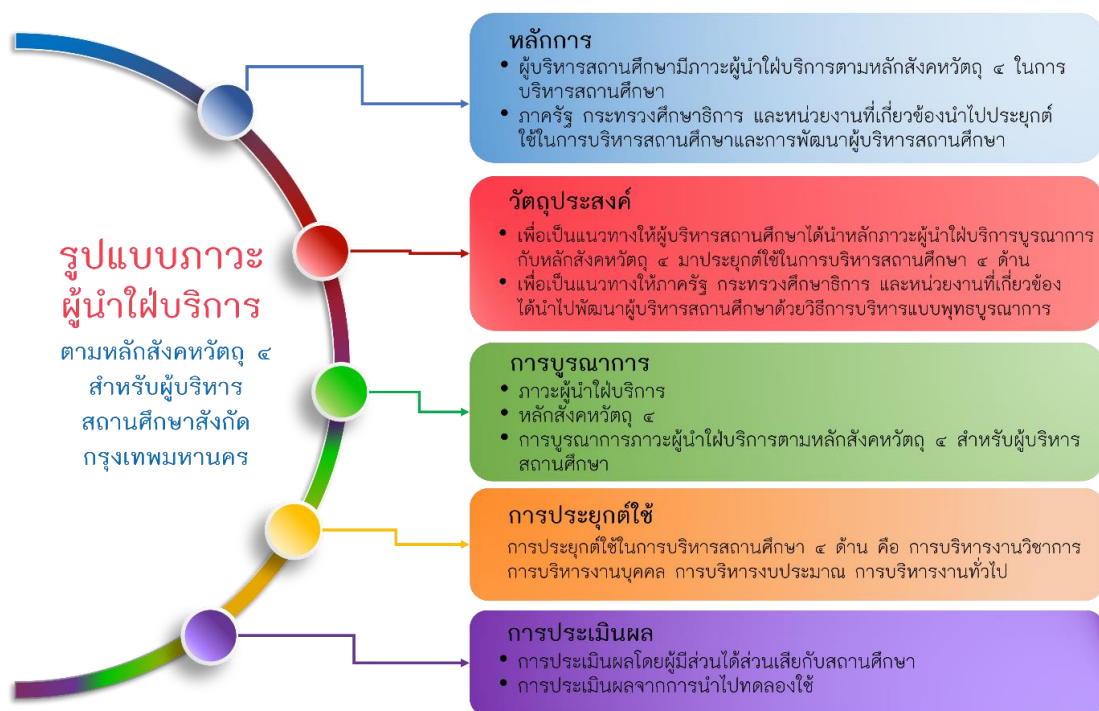
4. ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 ข้อที่ 4 วางตนพอดี (สมานัตตตา) ผู้บริหารมีความเสมอต้นเสมอปลาย

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

5.1 การประเมินผลรูปแบบ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน

5.2 การประเมินผลจากการนำรูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปทดลองใช้

ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ฉบับร่าง) ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม และสรุปเป็นรูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร (ฉบับสมบูรณ์) โดยมีรายละเอียดดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (ฉบับสมบูรณ์)

ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

(n = 205)

องค์ประกอบ ของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.65	0.36	มากที่สุด	4.60	0.39	มากที่สุด	4.67	0.36	มากที่สุด	4.55	0.39	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.65	0.36	มากที่สุด	4.53	0.34	มากที่สุด	4.61	0.54	มากที่สุด	4.70	0.27	มากที่สุด
3. การบูรณาการ	4.61	0.38	มากที่สุด	4.62	0.43	มากที่สุด	4.59	0.42	มากที่สุด	4.63	0.27	มากที่สุด
4. การระยูกตื้อ	4.59	0.63	มากที่สุด	4.57	0.55	มากที่สุด	4.66	0.49	มากที่สุด	4.66	0.53	มากที่สุด
5. การประเมินผล	4.63	0.31	มากที่สุด	4.55	0.24	มากที่สุด	4.58	0.30	มากที่สุด	4.60	0.14	มากที่สุด
รวม	4.63	0.30	มากที่สุด	4.62	0.19	มากที่สุด	4.68	0.29	มากที่สุด	4.65	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด
ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}=4.68$, S.D=0.29) ด้าน
ความถูกต้อง ($\bar{X}=4.65$, S.D=0.14) ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}=4.63$, S.D=0.30) และด้านความเป็นไป
ได้ ($\bar{X}=4.62$, S.D=0.19) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

**การศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร** ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเฝ้าบริการของผู้บริหาร
สถานศึกษา อันดับที่ 1 คือ ความตระหนักรู้ อาจเป็นเพราะความตระหนักรู้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถ
เข้าใจถึงสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถวางแผนและจัด
การศึกษาให้สอดคล้องและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ
งานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัย (อมรา กาฬสมุทร และคณะ, 2565) พบว่า ภาวะผู้นำเฝ้าบริการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา เช่นการเสริมพลังและให้กำลังใจ ความไว้วางใจ การมองการณ์ไกล และการ
รับรู้รับฟัง จะสร้างบรรยากาศองค์การได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการวิจัย (อชิสา ชูศรี และ คณะ

, 2562) พบว่า การมีวิสัยทัศน์ การคุ้มครองดูแลรักษา และการสร้างความร่วมมือร่วมใจ เป็นภาวะผู้นำเฝ้าบริการที่ส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

การพัฒนารูปแบบรูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) การบูรณาการบูรณาการภาวะผู้นำเฝ้าบริการ (ความตระหนักรู้) ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ประการ ได้แก่ 1) โอบอ้อมอารี (ทาน) 2) วิจิไพเราะ (ปิยวาจา) 3) สงเคราะห์ชุมชน (อัตถจริยา) 4) วางตนพอดี (สมานัตตตา) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 4) การประยุกต์ใช้ การประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป และ 5) การประเมินผล ซึ่งผลการวิจัยพบองค์ประกอบของรูปแบบคือ หลักการ วัตถุประสงค์ การประยุกต์ใช้ และการประเมินผล มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฤดีณัฐ รัตนกระจำศีลป์ (2564) พบว่า รูปแบบการบริหารตนตามหลักพรวาธธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการบริหาร 4) การประเมินผล

ส่วนผลการวิจัยที่ได้การนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาบูรณาการกับภาวะผู้นำเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษา จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถพิจารณาประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ 1) ทาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญของการให้ การให้ทั้งสิ่งของ ความรู้ ความสามารถ และเวลา ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา การให้ย่อมก่อให้เกิดความผูกพัน ความศรัทธา และความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน 2) ปิยวาจา ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วาจาที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ และปรารถนาดี ในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในสถานศึกษา การใช้ปิยวาจาย่อมก่อให้เกิดความอบอุ่น ความไว้วางใจ และความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน 3) อัตถจริยา ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระทำสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม มุ่งหวังให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุด การกระทำที่ถูกต้องเหมาะสมย่อมก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน 4) สมานัตตตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเสมอภาค ความเท่าเทียมกัน ความเข้าอกเข้าใจกัน ยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในสถานศึกษา การมีสมานัตตตาย่อมก่อให้เกิดความสามัคคี ความปรองดอง และความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน การบูรณาหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาไปใช้ในการดำเนินชีวิตในการพัฒนาพฤติกรรมของตนเองได้อย่างเหมาะสม (Tan & Damnoen, 2020) นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม (Phumphongkhochasorn et al., 2022) เมื่อเข้าใจแล้วจึงลงมือปฏิบัติ ทดลองฝึกปฏิบัติตามที่ได้เรียนมา และการปฏิบัตินี้จะนำไปสู่ความรู้แจ้งเห็นจริง

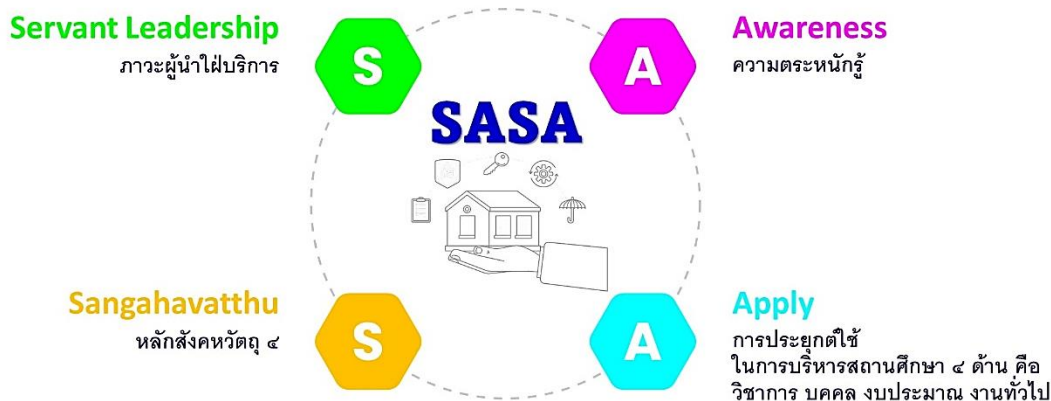
(Damnoen et al., 2021) และมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (Klomkul et al., 2023)

การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมพบว่ามีการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ เป็นเพราะผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบที่มีความสมบูรณ์ตามแนวทางการพัฒนารูปแบบ ใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมวิธี โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 370 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า $PNI_{Modified}$ และขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบ โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 รูป/คน และการจัดการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบ โดยการใช้แบบประเมินกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำเฝ้าบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมพบว่ามีการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ตามลำดับ โดยสรุปองค์ความรู้การวิจัย คือ SASA ได้แก่ S (Servant Leadership) A (Awareness) S (Sangahavatthu) A (Apply) สรุปดังแสดงในแผนภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ความรู้การวิจัย SASA

ที่มา: มนตรา ลิ้มสกุลวานิจ (2566)

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ SASA เป็นการบูรณาการศาสตร์ภาวะผู้นำใ้บริการด้านความตระหนักรู้กับพุทธศาสตร์คือสังคหวัตถุ 4 ประการ ให้เกิดผลผลิตที่เป็นองค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ได้แก่

S = Servant Leadership ภาวะผู้นำใ้บริการ คือ เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นไปที่การช่วยเหลือผู้อื่นและการพัฒนาผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำใ้บริการจะให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองและผู้อื่นทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างร่วมมือและประสานงานกัน มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ซึ่งมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา คือ 1) ช่วยให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำใ้บริการจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรในสถานศึกษา ช่วยให้ผู้เรียนและบุคลากรมีศักยภาพและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของสถานศึกษา 2) สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำใ้บริการจะสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ส่งผลดีต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการทำงานของผู้เรียนและบุคลากรในสถานศึกษา 3) ส่งเสริมความมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำใ้บริการจะส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ส่งผลดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

A = Awareness ความตระหนักรู้ คือ ผลการวิจัยของความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร อันเป็นความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 ซึ่งได้นำผลการวิจัย คือ การมีความตระหนักรู้ มาทำการพัฒนาต่อในการวิจัยครั้งนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความตระหนักรู้อยู่เสมอ โดยฝึกฝนตนเองให้เป็นคนช่างสังเกต ช่างคิด ช่างวิเคราะห์ รู้จักแสวงหาความรู้และข้อมูลใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้และข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการวางแผนและจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้สามารถบริหาร

จัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งความตระหนักรู้เป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีเพราะจำทำให้เกิดผล คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการศึกษา การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของความต้องการของผู้เรียน เป็นต้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ตระหนักถึงความแตกต่างของผู้เรียน เช่น ความแตกต่างทางการเรียนรู้ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความแตกต่างทางศักยภาพ เป็นต้น 3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา เช่น บทบาทของครู บทบาทของผู้ปกครอง บทบาทของชุมชน เป็นต้น 4) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ตระหนักถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของชุมชน เช่น ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งทรัพยากร ชุมชนเป็นแหล่งสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นต้น

S = Sanghavatthu หลักสังคหวัตถุ 4 คือ พุทธธรรมที่มีความเหมาะสมกับการนำมาบูรณาการภาวะผู้นำไปบริการ คือ หลักสังคหวัตถุ 4 อันเป็นหลักธรรมในพระพุทธานุศาสน์ที่มีความเหมาะสมกับการบูรณาการภาวะผู้นำไปบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 และเป็นธรรมแห่งความสามัคคี ธรรมแห่งการบริการ เป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจคน 4 ประการ ได้แก่

1. โอบอ้อมอารี (ทาน) หมายถึง ผู้บริหารมีความโอบอ้อมอารี การให้ การเกื้อกูลกันด้วยการให้ การเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

2. วชิโรทระ (ปิยวาจา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการพูดจาไพเราะ การใช้วาจาประสานไมตรี การพูดจาดด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน วาจาเป็นที่รัก วาจาสุดดีมีน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วย เหตุผล เป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

3. สงเคราะห์ชุมชน (อัตถจริยา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตลอดถึงคำช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

4. วางตนพอดี (สมานัตตตา) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสมอต้นเสมอปลาย คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุข ทุกข์ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

A = Apply การประยุกต์ใช้ คือ การประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

1. การประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารงานวิชาการ การนำเอารูปแบบการบริหารงานวิชาการมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยการคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น สภาพชุมชน สภาพผู้เรียน ศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นต้น
2. การประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารงานบุคคล การนำรูปแบบการบริหารงานบุคคลมาใช้ในสถานประกอบการ โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ลักษณะของสถานศึกษา ประเภทและขนาดของสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์กร ความต้องการของบุคลากร เป็นต้น
3. การประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารงบประมาณ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ประเภทขององค์กรหรือสถานศึกษา ลักษณะของงาน เป้าหมายขององค์กรหรือสถานศึกษา ทรัพยากรที่มี เป็นต้น
4. การประยุกต์ใช้รูปแบบในการบริหารงานทั่วไป การนำรูปแบบต่าง ๆ ของการบริหารงานทั่วไปมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อให้การบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุป

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกขั้นตอน $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.052–0.076 โดยภาพรวม $PNI_{Modified} = 0.066$ ผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมพบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน องค์ความรู้การวิจัย คือ SASA ได้แก่ S (Servant Leadership) A (Awareness) S (Sangahavatthu) A (Apply)

ข้อเสนอแนะ

จากการผู้วิจัยข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1) การนำรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปใช้ปฏิบัติในการพัฒนาผู้บริหารนั้น ควรมีการจัดทำคู่มือการใช้งานให้ละเอียดและชัดเจนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การนำรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปใช้ปฏิบัติจริงนั้น ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อจำกัดของหน่วยงาน องค์กร และสถานที่ที่มีความแตกต่างกัน
- 3) การนำรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปปฏิบัติตามองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ โดยเฉพาะการบูรณาการภาวะผู้นำใ้

บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 และการประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป 5) การประเมินผลจะต้องมีการทำความเข้าใจให้ชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้สถิติขั้นสูงหรือ วิจัยเกี่ยวกับรูปแบบรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการด้วยการบูรณาการกับหลักพุทธธรรมข้ออื่นๆ

เอกสารอ้างอิง

- ณฤติณนูลรา รัตนกระจำจศิลป์. (2564). รูปแบบการบริหารตนตามหลักขรรวาวธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พระนครศรีอยุธยา (คุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรคุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2550). ธรรมมณูชีวิต. กรุงเทพฯ: พิมพ์สว.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2554). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์. (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วคิน อินทสระ. (2554). หลักธรรมอันเป็นหัวใจพระพุทธศาสนา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธนัธการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ลัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). ภาวะผู้นำให้บริการในองค์การ: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: โรงพิมพ์คัลงนันทวิทยา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมรา กาฬสมุทร, เก็จกนก เอื้อวงศ์ และ พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุขมพร เขต 2. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 16(1), 162-174. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/rmuj/article/view/258506>

อัญชิสา ชูศรี, สีน งามประโคน และ อำนาจ บัวศิริ. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการสำหรับนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 6(6), 2953–2970. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/202214>

Blanchard, K. H. (2006). *Leading At a Higher Level: Blanchard on Leadership and Creating High Performing Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.

Damnoen, P. S., Siri, P., Supattho, P. S., & Kaewwilai, K. (2021). The Development of Student Characteristics in According to the Nawaluk Framework of the Buddhist integration of Buddhapanya Sri Thawarawadee Buddhist College. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 5(2), 126–135. Retrieved from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ajrc/article/view/249662>

Greenleaf, R. K. (1997). *Servant Leadership*. Illinois: The Robert L. Greenleaf Center.

Klomkul, L., Damnoen, S., Sawasdee, U., & Wilairadtanakun, A. (2023). Network Development of Buddhist Communication Innovative Space For Media Literacy of Thai Youths. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 35, 919–935. <https://doi.org/10.59670/jns.v35i.3381>

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

Phumphongkhochasorn, P., Damnoen, S., Tuwanno, D. M., Srichan, P. W., & Udomdhammajaree, P. (2022). Educational Quality Assurance and School Management Standards According to International. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 6(1), 1–16. Retrieved from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ajrc/article/view/244349>

Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education*. (3rd ed.). London: Kogan Page.

Spears, L. C. (1998). *Insights On Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*. New York: John Wiley & Sons.

Tan, C. C., & Damnoen, P. S. (2020). Buddhist Noble Eightfold Path Approach in the Study of Consumer and Organizational Behaviors. *Journal of MCU Peace Studies*, 8(1), 1–20. Retrieved from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/235080>