

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร  
สถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา  
STRATEGY BUDDHIST CHANGE AGENT LEADERSHIP DEVELOPMENT  
FOR ADMINISTRATORS IN PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS  
GENERAL EDUCATION DIVISION

พระมหาวีฑูร ธรรมโชโต (แสงอินทร์)<sup>๑</sup>

Phramaha Witoon Thammachoto (Sang-In)



### บทคัดย่อ

บทความนี้การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ (๒) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ (๓) นำเสนอกกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑

ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งจากผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบเบื้องต้น ก่อนที่จะนำเสนอต่อเวทีสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อพัฒนารูปแบบให้มีความสมบูรณ์ขึ้น การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และนำเสนอต่อประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เพื่อหาข้อสรุปในผลงานวิจัย

---

<sup>๑</sup> นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ได้ตัวแปรที่สำคัญ ๔๐ ตัวแปร รวม ๔ ด้าน คือ (๑) ด้านวิสัยทัศน์ ได้ค่าเฉลี่ย ๔.๓๘ มีความสำคัญที่ผู้นำควรสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กรรวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถ (๒) ด้านความชำนาญ ได้ค่าเฉลี่ย ๔.๔๘ มีความสำคัญที่ผู้นำควรมีความหมั่นเพียรในการฝึกฝนการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของการทำงาน (๓) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้ค่าเฉลี่ย ๔.๔๑ มีความสำคัญที่ผู้นำควรมีความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากร ที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และ (๔) ด้านคุณธรรม ได้ค่าเฉลี่ย ๔.๔๓ มีความสำคัญที่ผู้นำควรส่งเสริมและช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง โดยใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ในการบริหารจัดการ และผู้นำควรมีความใส่ใจที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดในการบริหาร ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

๒. พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ผู้บริหารต้องมีแนวคิดใหม่ ๆ วิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวคิดในอนาคต วิเคราะห์และกำหนดทิศทางกล้าตัดสินใจ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการวางแผน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ความสามารถ ส่งเสริมการศึกษา มีทัศนคติต่องานที่ดี มีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน มีฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ต้องทำให้สำเร็จยึดหลักพรหมวิหารธรรม ๑

๓. เสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีประสบการณ์การสอนและประสบการณ์ด้านการวิจัย มีความสามารถในการบริหารจัดการ และต้องมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ ต้องมีบุคลิกภาพดี เป็นคนจริงใจ มีการวางตัวเหมาะสม มีความสามารถ มีสติปัญญาดี มีการตัดสินใจดี สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีทักษะทางสังคม และต้องเป็นคนที่มียุทธศาสตร์ที่มีความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น พร้อมให้คำปรึกษาแนะนำที่ถูกต้อง และหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่อง

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์การพัฒนา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ, โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

## Abstract

The main objectives of the research were 1) to study the condition of Buddhist change agent leadership for administrators in Phapariyattidhamma Schools general education division group I, 2) to develop strategy Buddhist change agent leadership development for administrators in Phapariyattidhamma Schools general education division group I and 3) to present the strategy Buddhist change agent leadership for administrators in Phapariyattidhamma Schools general education division group I.

This work was mixed methods researches by used both the qualitative research and quantitative research. The qualitative research was conducted by in-depth interview from the key informants and used the focus group discussion for developing the completed model. For the quantitative research were used both questionnaires and public hearing for finding research conclusion.

The findings were conducted as follows:

1. The condition of Buddhist change agent leadership for administrations in Phapariyattidhamma Schools general education division group I had 40 variations which consisted of 4 important factors, were found that (1) vision factors (Cakkhuma) got 4.38 pointing that the administrators must have vision and ability for position (2) skillfulness factors (Vidhuro) got 4.48 pointing that the administrators must have an activeness of training of new work and develop the quality of work (3) relationship factors (Nissayasampanno) got 4.41 pointing that the administrators must have cavity, concentration, intention sociability, good emotional management, friendliness, helpfulness, admiration, expression and working relationship and (4) moral factor (Brahmavihara 4) got 4.43 pointing the administrator must support and help the staff to solve the problem and decide with reason and attend to the problem and the obstacle of organization honestly.

2. Developing strategy Buddhist change agent leadership development for administrators in Phapariyattidhamma Schools general education division group I, were found that the administrators had to had the vision, analyzing the strategy, reasonable making a decision, creativity, supporting more education,

๒๕๐ วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ มจร วิทยาเขตแพร่ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๒)

working with the Dhammas consisting of loving-kindness, compassion, sympathetic joy, equanimity.

3. Presenting the strategy Buddhist change agent leadership development for administrators in Phapariyattidhamma Schools general education division group I, were found that the administrators should has vision and experience of teaching and research, ability of organization, honesty, consult with right answer and compactness and hearing other opinion and taking care all the staff.

**Keywords :** Developing Strategy, Buddhist Change Agent Leadership, Phapariyattidhamma Schools

## บทนำ

ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ<sup>๒</sup> นอกจากนี้ผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การ และการจัดการในทุกระดับทั้งในภาครัฐ เอกชน ระดับโลก ชาติ หรือท้องถิ่น<sup>๓</sup> ในระดับองค์การมีการยอมรับว่าความสำเร็จขององค์การไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management) ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้บริหาร<sup>๔</sup> สำหรับองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้ครูให้ร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ เพราะว่าภาวะผู้นำนี้จะมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญอยู่ ๔ ด้านคือ ด้านการสร้างบารมี (Charisma) เป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ผู้ตามจะเกิดความเชื่อถือศรัทธาย่อมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล คือ ผู้นำคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individualized consideration) ทำให้การมอบหมายงานตามความถนัดที่ผู้ตามพอใจทำให้งานมีประสิทธิภาพ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual

---

<sup>๒</sup> วิโรจน์ สารรัตน์, การบริหารการศึกษา: นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิทยวิสุทธิ, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

<sup>๓</sup> สงวน รัมพงษ์ และนิศยา รัมพงษ์, ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, (กรุงเทพฯ : ส เจริญการพิมพ์, ๒๕๔๐). หน้า ๘๓.

<sup>๔</sup> ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน, พิมพ์ครั้งที่ ๒., (กรุงเทพฯ : เอ็กชเพอร์เน็ท, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐.

stimulation) คือ การที่ผู้นำพยายามที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาโดยรอบคอบ ใช้เหตุผลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) คือ การที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อชักนำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานและปฏิบัติงานโดยไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว<sup>๕</sup> ในการดำเนินงานตามนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้<sup>๖</sup> สิ่งที่ครูผู้สอนต้องการมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถทั้งทางวิชาการและในการบริหารจัดการ รวมถึงผู้นำที่มีคุณธรรม ผู้นำที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้ครูผู้สอนตื่นตัวพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเหมาะสำหรับยุคการปฏิรูปการศึกษานี้ เพราะจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคลากรและองค์กรผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารให้ทันสมัย มีการปฏิบัติงานในลักษณะของการปฏิบัติที่อาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละคนที่จะต้องทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพที่ตระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงานจนก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึก และค่านิยมที่ดีต่อผู้ร่วมงานด้วยกัน ต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน จากลักษณะที่แต่เดิมทำงานในเชิงรับ ให้กลายเป็นเชิงรุกให้มากขึ้นต้องมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ดีในเชิงบริหาร ผู้บริหารต้องอาศัยภาวะผู้นำมาช่วยเสริมสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพื่อที่จะนำไปสู่ความมีเอกภาพในองค์กร และการมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย<sup>๖</sup>

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมจึงมีการกิจสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๒ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ และแก้ไข (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ ในการบริหารจัดการศึกษาสิ่งที่สำคัญก็คือนำในการเปลี่ยนแปลง การดำเนินงานบทบาทของครูนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลดีแก่ผู้เรียนทุกคน ผู้บริหารต้องอาศัยภาวะผู้นำมาช่วยเสริมสร้างให้เกิดแรง

---

<sup>๕</sup> ชรัตน์ จินขาวขำ, การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓, *วิทยานิพนธ์*, (กศ.ม มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐.

<sup>๖</sup> จันทราณี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*, (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๓.

บันดาลใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือในการทำงานพัฒนา และเตรียมบุคลากรด้านการศึกษาให้เป็นผู้นำที่มีคุณภาพมีทักษะและศักยภาพตาม มาตรฐานสากล เพื่อที่จะนำไปสู่ความมีเอกภาพภายในองค์กร และการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามประสงค์

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง” เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียน สถาบันการศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความจำเป็นในการส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาตน ตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพ และคุณภาพด้านการศึกษา โดยมุ่งหวังศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ และให้ทราบระดับที่ปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อจะเป็นข้อมูลในการหาแนวทางในการ ปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

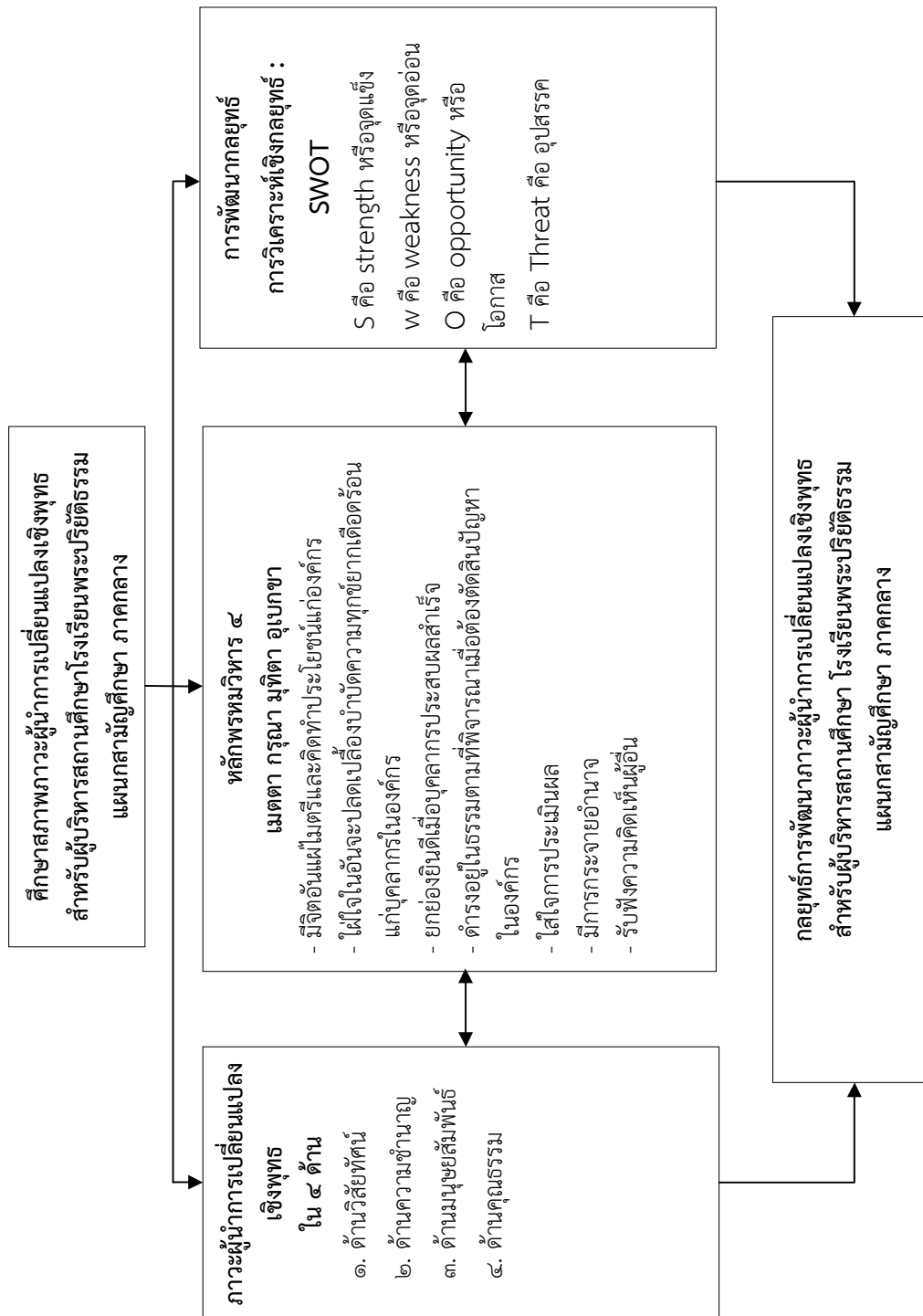
## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑
๒. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑
๓. เพื่อนำเสนอกกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามรายละเอียดดังนี้ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในงานวิจัย ๑) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้ ๑.๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ (Interview) คือ ผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ จำนวน ๑๔ รูป/คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ๑.๒) สนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ด้านการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๙ รูป/คน ๒) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีประชากร คือ ผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ จำนวน ๒๙๑ รูป/คน และใช้ประชากรทั้งหมดในการแจกแบบสอบถาม

## กรอบความคิดสมมติฐานการวิจัย





## วิธีดำเนินการวิจัยและระเบียบวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

๑. แบบสอบถาม (Questionnaire)<sup>๗</sup> เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้ดัดแปลงและพัฒนาให้เหมาะสมกับการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อสำรวจศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ แบ่งเป็น ๓ ตอน ดังนี้ ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของประชากร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ ๒ แบบสอบถามวัดการปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรม และหลักพรหมวิหารธรรม ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตอนที่ ๓ แบบสอบถามปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions)

๒. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน (Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)<sup>๘</sup> เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธของผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ โดยการสร้างแบบสัมภาษณ์ขึ้นเพื่อสัมภาษณ์เฉพาะผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ จำนวน ๑๔ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) โดยแบ่งเป็น ๒ ตอน คือ ตอนที่ ๑ เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ ๒ เป็นคำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑

๓. แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม เป็นแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑

---

<sup>๗</sup> Charles E. Scott and John J Siegfried, “American Economic Association”, American Economic Review, vol. 102, issu 3 : 31 - 34.

<sup>๘</sup> J. Ritchie and J. Lewis, *Qualitative Research Practice*, (London: Sage, /2003), pp. 109 - 137.

## ผลการวิจัย

“กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง” ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ การหาความสัมพันธ์ของตัวแปร ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ Factor Analysis ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบ (Principal Components Analysis) เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ได้ตัวแปรที่สำคัญ ๔๐ ตัวแปร รวม ๔ ด้าน คือ

(๑) ด้านวิสัยทัศน์ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ด้านวิสัยทัศน์ได้ ( $\bar{X} = ๔.๓๘$ ) และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วน้ำหนักองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์นี้มีความสำคัญที่ผู้นำควรสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กรรวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถเป็นอันดับ ๑

(๒) ด้านความชำนาญ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ด้านความชำนาญ ( $\bar{X} = ๔.๔๘$ ) และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วน้ำหนักองค์ประกอบความชำนาญนี้มีความสำคัญที่ผู้นำควรมีความหมั่นเพียรในการฝึกฝนการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของการทำงาน เป็นอันดับ ๑

(๓) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{X} = ๔.๔๑$ ) และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ แล้วน้ำหนักองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์นี้มีความสำคัญที่ผู้นำควรมีความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากร ที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเป็นอันดับ ๑

(๔) ด้านคุณธรรม ซึ่งองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ด้านคุณธรรม ( $\bar{X} = ๔.๔๓$ ) และเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรทั้งสองประกอบอื่น ๆ แล้วน้ำหนักองค์ประกอบด้านคุณธรรมนี้มีความสำคัญที่ผู้นำควรส่งเสริมและช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง โดยใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ในการบริหารจัดการ และ ผู้นำควรมีความใส่ใจที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดในการบริหาร ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นอันดับ ๑

พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ควรสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การรวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถวางแผนการดำเนินการและพอใจในการบริหารจัดการที่เป็นอยู่ สนับสนุนการจัดบุคลากรในการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ มีแนวความคิดที่สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต ในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะประสบความสำเร็จ สามารถวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร ความหมั่นเพียรในการฝึกฝนในการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของการทำงาน เทคนิคและความถนัดในงานที่ทำ เตรียมความพร้อมในการทำงานตลอดเวลา การฝึกฝนกระตุ้นบุคลากรให้ตื่นตัวในการปฏิบัติงาน ต้องมีความเชี่ยวชาญและมุ่งมั่นที่จะบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพและความพยายามที่จะบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น พร้อมให้คำปรึกษาแนะนำที่ถูกต้อง และหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่อง เพื่อการบริหารจัดการ ให้มีใจผูกพันอยู่กับงานในหน้าที่ รับผิดชอบและใคร่ครวญในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความรอบคอบ พร้อมให้คำปรึกษาให้กำลังใจ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเองกับคนทุก ๆ คน ทำงานร่วมกันไม่ทอดทิ้งกัน จนกว่างานจะสำเร็จ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มั่นคง จริยใจที่จะทำงานแม้ในยามเกิดภาวะวิกฤติ และผลกระทบจากเหตุการณ์ผันผวนของภายนอก ส่งเสริมและช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง โดยใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ในการบริหารจัดการ ใส่ใจที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดในการบริหาร ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต สร้างความศรัทธาเชื่อมั่น โดยทำตัวให้นำศรัทธากลับมารับผิดชอบ และพิจารณาไตร่ตรองการทำงานที่มอบหมายอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาไปสู่การเป็นกัลยาณมิตร

๒) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ คือการมีแนวคิดใหม่ ๆ วิสัยทัศน์กว้างไกล มีแนวคิดในอนาคต วิเคราะห์และกำหนดทิศทาง กล้าตัดสินใจ มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการวางแผน มีความซื่อสัตย์สุจริต

มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ ส่งเสริมการศึกษา มีทัศนคติต่องานที่ดี มีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน มีจิตอาสา มีเมตตาริจิตอยู่ร่วมกัน สร้างมิตรภาพ การดูแลเอาใจใส่ กระจือหรือร้น การสร้างความสัมพันธ์มีอารมณ์แจ่มใส การมีสัจจะ วาจามีเสน่ห์ คำมั่นสัญญา มองโลกในแง่บวก มีความตั้งใจจดทน กระจายอำนาจ ให้ความช่วยเหลือใจเขาใจเรา มีประสบการณ์ทำงานสูง ใช้เหตุและผลในการตัดสินใจ มีเป้าหมาย สร้างมิตรภาพ มีประสบการณ์ มีความเป็นกันเอง การสร้างศรัทธาความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ทุ่มเทเพื่อ คุณภาพ มีทัศนคติต่องานที่ดีมีความรักกลม รอบคอบ สนับสนุนการฝึกอบรม การสร้างมิตรภาพ ต้องขยันเอาใจใส่กระจือหรือร้น สามารถเผชิญปัญหาและอุปสรรคอย่างมีความอดทน ยกย่อง และให้เกียรติผู้อื่น มีความสามัคคีกัน มีความหมั่นเพียรในการฝึกฝน และรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่นเป็นสำคัญ และใส่ใจการประเมินผล มีทักษะ ในการทำงาน มีความสุภาพ อ่อนโยน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต้องมีจิตใจเป็นกลาง นำหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร เป็นกัลยาณมิตร หลักธรรมที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ เป็นของหลักการครองตน ครองคน ครองงาน กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ต้องทำให้สำเร็จ ยึดหลักอิทธิบาท พรหมวิหารธรรม ๔ มีศีล ๕ ที่ยึดถือ มีเบญจศีลคู่กับเบญจ ธรรม

๓) เสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ผู้วิจัยสรุปและ สังเคราะห์ ความคิดเห็นจากประเด็นคำถามตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สรุปความคิดเห็นได้ดังนี้

การที่บุคคลจะก้าวขึ้นมาเป็นหัวหน้าหรือผู้นำน้องการนั้นภูมิหลังของผู้บริหาร มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีประสบการณ์การสอน และประสบการณ์ ด้านการวิจัย มีความสามารถในการบริหารจัดการ และต้องมีทัศนคติต่อการเป็นผู้นำ ต้องมีบุคลิกภาพดี เป็นคนจริงใจ มีการวางตัวเหมาะสม มีความสามารถ มีสติปัญญาดี มีการตัดสินใจดี สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีทักษะทางสังคม และต้องเป็นคนที่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โรงเรียนพระปริยัติธรรมส่วนใหญ่มุ่งเกณฑ์ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยมี เป้าหมายของการเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมส่วนใหญ่จะยึด กฎเกณฑ์เป็นสำคัญ ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้เปลี่ยนรูปแบบการบริหารไปตามสถานการณ์ ที่เกี่ยวข้อง ต้องปรับตัวตามโครงสร้างของโรงเรียน มีความยืดหยุ่น เพื่อให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ ผู้บริหารต้องเรียนรู้และศึกษาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ของสังคม สามารถรับอะไรใหม่ ๆ เปิดใจรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในสังคม และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงจะทำให้งานเดินไปข้างหน้าได้ดี การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับภาวะผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถ มีความรอบรู้ในการทำงาน ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสาร กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ บริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น พร้อมให้คำปรึกษาแนะนำที่ถูกต้อง และหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่อง เพื่อการบริหารจัดการ ให้มีใจผูกพันอยู่กับงานในหน้าที่ รับรู้และใคร่ครวญในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความรอบคอบ พร้อมให้คำปรึกษา ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นกันเองกับคนทุก ๆ คน ทำงานร่วมกันไม่ทอดทิ้งกันจนกว่างานจะสำเร็จ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มั่นคง จริงใจ ที่จะทำงานแม้ในยามเกิดภาวะวิกฤติ และผลกระทบจากเหตุการณ์ผันผวนของภายนอก ส่งเสริมและช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง โดยใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ในการบริหารจัดการ ใส่ใจที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดในการบริหาร ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต สร้างความศรัทธาเชื่อมั่น โดยทำตัวให้น่าศรัทธา กล้ารับผิดชอบ และพิจารณาไตร่ตรองการทำงานที่มอบหมายอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากร ให้มีการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

## อภิปรายผล

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ องค์ประกอบ คือ (๑) องค์ประกอบ ด้านวิสัยทัศน์ (จักขุมา) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ (๒) องค์ประกอบด้านความชำนาญ (วิจิโร) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ (๓) องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ (นิสสยสัมปนโน) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ (๔) องค์ประกอบด้านคุณธรรม (อิทธิบาท ๔) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑

องค์ประกอบที่ ๑ ด้านวิสัยทัศน์ (จักขุมา) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านวิสัยทัศน์ จักขุมา คือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ผู้นำกำหนดทิศทางที่จะดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีเป้าหมายที่ชัดเจน

และมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร ทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติใฝ่ใจรักที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลดียิ่งขึ้น มีแนวความคิดที่สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคตในหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะประสบความสำเร็จ ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กร รวมถึงการมีเจตคติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถของท่าน มีการวางแผนการดำเนินการและพอใจในการบริหารจัดการที่เป็นอยู่ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็งในการดำเนินงานของสถานศึกษา ความคิดเห็นของผู้นำที่เป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ในองค์กรซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับ กรภัทร์ จารุกำเนตคนก<sup>๑</sup> ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสาธารณสุขประโยชน์ด้านสังคมสงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกรณีศึกษาปฏิบัติการผ่านระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๕ ได้แก่ ๑) ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ๒) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ๔) ด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย และ ๕) ด้านพนักงาน และแรงงานสัมพันธ์ในภาพรวมวิธีปฏิบัติของกรณีศึกษาไม่ต่างจากภาครัฐและเอกชน มีจุดเด่น ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่แตกต่างในด้านวัฒนธรรมการอยู่แบบครอบครัวกล่าวคือ มีการช่วยเหลือกันทั้งในปัญหาเรื่องงานและเอื้อมถึงเรื่องส่วนตัวและเรื่องครอบครัวด้วย

องค์ประกอบที่ ๒ ด้านความชำนาญ (วิธูโร) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านความชำนาญ คือ มีการสนับสนุนมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่ดี สนับสนุนการจัดบุคลากรในการเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก มีทักษะความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในร่วมกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้นำแนวคิดวิธีการ ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมประกอบการพิจารณาตัดสินใจ มีความรู้ความสามารถสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรว่าจะเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเต็มใจและภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ให้ความอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์ แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาได้แย่งที่เกิดขึ้น

---

<sup>๑</sup> กรภัทร์ จารุกำเนตคนก, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสาธารณสุขประโยชน์ด้านสังคมสงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

องค์ประกอบที่ ๓ มนุษยสัมพันธ์ (นิสสัยสัมปันโน) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ยกย่องให้เกียรติผู้อื่น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน สร้างมิตรภาพท่วงโยมผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนอกและในเวลางาน ทั้งเอาใจใส่ในการบริหารจัดการ ให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างตั้งใจ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีใจผูกพันอยู่กับงานในหน้าที่ รับรู้และใคร่ครวญในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความรอบคอบ พร้อมให้คำปรึกษาให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้น พร้อมให้คำปรึกษาแนะนำที่ถูกต้องและหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องเพื่อการบริหารจัดการ มีความสุภาพ อ่อนโยน เอาใจใส่บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีความชัดเจน และให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีโอกาส และตรวจสอบงานที่มอบหมายอยู่เสมอ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ ๔ ด้านคุณธรรม (พรหมวิหาร ๔) ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะต้องมีคุณสมบัติ ด้านคุณธรรม คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นระบบและถูกต้องเป็นธรรม ให้ความยุติธรรมกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ ทำงานทุกด้านอย่างถูกต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของตนเองอย่างมีระบบ กระจายอำนาจให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถตรวจสอบและแก้ไขปัญหของงานในหน้าที่รับผิดชอบได้ สามารถเผชิญปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อย่างไม่ย่อท้อพร้อมนำผลการตรวจสอบสาเหตุของความผิดพลาดมาใช้พัฒนางานได้ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและพัฒนาไปสู่การเป็นกัลยาณมิตร สร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรด้วยการสร้างทีมงานที่มีความรัดกุมรอบคอบ มีความใส่ใจที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดในการบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งกลยุทธ์การ

พัฒนาประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ (จักขุมา) (Conceptual Skill) คือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล หรือ ทักษะทางด้านความคิด องค์ประกอบด้านความชำนาญ (วิธูโร) (Technical Skill) คือ ต้องเป็นผู้มีความสามารถเชี่ยวชาญในงาน ทักษะทางด้านการปฏิบัติงานต่าง ๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน องค์ประกอบด้านมนุษยสัมพันธ์ (นิสสยสัมปันโน) (Human Relation Skill) คือ มีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หรือทักษะด้านการสื่อสาร และองค์ประกอบด้านคุณธรรม คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย (๑) เมตตา คือ ความรัก ความต้องการที่จะทำใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป (๒) กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของผู้ได้บังคับบัญชา (๓) มุทิตา คือ ความยินดีในเมื่อผู้อื่นได้ดี มีจิตผ่องใสบันเทิง ยกย่องสรรเสริญเมื่อผู้บังคับบัญชาได้ดีหรือประสบผลสำเร็จ (๔) อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง คุณลักษณะทั้ง ๔ ประการนี้ มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบาย ดังนี้ (๑) ผู้บริหาร ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้มาก คือ ได้อ่าน ได้ฟัง ได้เห็น ได้ทำมาก คนที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ มักจะสำเร็จ (๒) ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการบริหาร จนมีความชำนาญเฉพาะด้านหรือเชี่ยวชาญ เพื่อเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน (๓) ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกคนทั้ง นาย ลูกน้อง เพื่อนและคนทั่วไป เพราะความสำเร็จในการบริหารไม่ได้เกิดจากการทำงานเพียงลำพังของผู้บริหาร แต่เกิดจากการที่ทุกฝ่ายให้การช่วยเหลือและสนับสนุน (๔) ผู้บริหาร ต้องมีคุณธรรมประดุจดังโลหิต ที่หล่อเลี้ยงจิตวิญญาณผู้บริหารให้เป็นผู้คิดดี พูดดีและทำดี ผู้ที่มีคุณธรรมประจำใจจะมีสิ่งที่ดีงามเสมอ จึงทำให้สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ได้อย่างสง่างาม (๕) ควรเลือกคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานโดยคำนึงถึงภาวะผู้นำและความสามารถของผู้ที่จะเป็นผู้บริหารในตำแหน่งนั้น ๆ (๖) ควรที่จะนำผลการวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ไปประยุกต์และนำรูปแบบที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากร (๗) ควรที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ จะนำองค์ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ไปใช้เป็นฐานของกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษา



### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

(๑) ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงบทบาทอย่างจริงจัง และมีเทคนิคการบริหารงาน เป็นกลวิธีจัดการที่มีปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ การบริหารตนเป็นความเข้าใจในความสำเร็จของชีวิต ที่มีความสุขจากการทำงานในความรับผิดชอบจนสำเร็จมากกว่าตำแหน่งหน้าที่ฐานะทางเศรษฐกิจ โดยนักบริหารต้องมีคุณธรรมสำหรับผู้นำ

(๒) ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อให้สูงขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กร และสอดคล้องกับการบริหารจัดการ มีความรอบรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพและต้องพัฒนาตนให้เกิดความรอบรู้สูง มีความคิดเชิงวิสัยทัศน์คิดเป็นระบบ และคิดทั่วทุกด้านในการแก้ไขปัญหาปรับปรุงพัฒนางานปรับตัวปรับความคิดให้ทันสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน คำนึงถึงต้นทุนผลลัพธ์และผลสำเร็จของงาน มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง รู้จักเสียสละให้อภัยเปิดใจกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีความอดทนและมองโลกในแง่ดี

(๓) ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ควรส่งเสริมการพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคล และรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

(๑) ควรทำการวิจัยสภาพปัญหากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทุกกลุ่ม เพื่อจะทราบว่าในปัจจุบันมีปัญหาและความต้องการในประเด็นใดที่สำคัญ

(๒) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ในประเทศ

(๓) ควรมีการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคกลาง กลุ่มที่ ๑ ในองค์การอื่นซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการรักษาองค์กรให้เข้มแข็งสืบต่อความรู้ทางพระพุทธศาสนาต่อไป

๒๖๔ วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ มจร วิทยาเขตแพร่ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๒)

## เอกสารอ้างอิง

กรภัทร์ จารุกำเนตกนก. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ด้านสังคม  
สงเคราะห์เกี่ยวกับเด็กและสตรี”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต.**

คณะรัฐประศาสนศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.

จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์,  
๒๕๔๕.

ชรัตน์ จินขาวขำ. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของ  
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. **วิทยานิพนธ์. กศ.ม**  
**มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๗.**

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. **กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : เอ็กช  
เปอร์เน็ท, ๒๕๔๕.

วิโรจน์ สารรัตน์ะ. **การบริหารการศึกษา: นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล”**  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๖.

สงวน รัมพงษ์ และนิตยา รัมพงษ์. **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์การกรอง**  
**ส่วนท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า.** กรุงเทพฯ : ส เจริญการพิมพ์, ๒๕๔๐.

Charles E. Scott and John J Siegfried, “American Economic Association”,  
American Economic Review, vol. ๑๐๒, issu ๓: ๓๑-๓๔

J. Ritchie and J. Lewis. **Qualitative Research Practice.** London: Sage, ๒๐๐๓.

