

การศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร

A STUDY OF THE ADMINISTRATOR'S LEADERSHIP UNDER THE SANGAHAVATTHUS IV IN PRIVATE SCHOOL YAN NAWA DISTRICT BANGKOK

ดวงพร ฉำน้อย

Doungphon Chamnoi

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

Master of Education Program in Educational Administration, Phranakhon Rajabhat University

Corresponding Author E-mail : doungphon.gp34@pnru.ac.th

(Received : November 4, 2025; Edit : November 25, 2025; accepted : November 25, 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร , 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ของครู โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์สอน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือครูในโรงเรียนเอกชน 4 แห่งในเขตยานนาวา จำนวน 217 คน ซึ่งได้มาโดยใช้สูตรของเครซีและมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

ระดับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.60, S.D. = 0.536)

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่ได้รับการเสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร (ร้อยละ 20.74) รองลงมาคือ การจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ (ร้อยละ 16.59) และการให้รางวัลและสวัสดิการแก่บุคลากร (ร้อยละ 15.67)

การทดสอบสมมติฐานด้วย t-test และ ANOVA พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ได้แนวทางที่พบ คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเปิดเผยและจริงใจ รวมถึงการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะของบุคลากร เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, สังคหวัตถุ 4, ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the level of leadership based on Sangahavatthu 4 in private school administrators in Yannawa District, Bangkok; 2) to compare teachers' opinions regarding this leadership, classified by gender, education level, and teaching experience; and 3) to study guidelines for developing leadership based on Sangahavatthu 4 principles for administrators. The sample group consisted of 217 teachers from 4 private schools in Yannawa District, determined using the Krejcie and Morgan formula. The research instrument was a questionnaire validated for content validity (IOC) with a total reliability coefficient of 0.96. The statistics used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, t-test, and One-Way ANOVA.

The research findings were as follows:

The overall level of leadership based on Sangahavatthu 4 in private school administrators in Yannawa District, Bangkok, was at the highest level ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.536).

The comparison of opinions revealed that teachers with different genders, education levels, and work experiences had no statistically significant differences in their opinions regarding the administrators' leadership based on Sangahavatthu 4 at the .05 level.

Regarding guidelines for leadership development, the most suggested approach was that administrators should prioritize communication and listening to personnel opinions (20.74%), followed by organizing training to enhance skills (16.59%), and providing rewards and welfare to personnel (15.67%).

Hypothesis testing using t-test and ANOVA confirmed that teachers' opinions did not differ significantly at the .05 level when classified by gender, education level, and work experience. The synthesized guidelines suggest that administrators should prioritize open and sincere communication and listening to personnel, as well as organizing training to enhance personnel skills, to effectively promote leadership based on Sangahavatthu 4.

Keywords: Leadership, Sangahavatthu 4, Private School Administrators

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ได้กำหนดให้โรงเรียนเอกชนเป็นสถานศึกษาที่มีใช้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของประเทศไทยร่วมกับภาครัฐ จุดเด่นของโรงเรียนเอกชนคือความมีอิสระในการออกแบบหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้เรียนได้ดีกว่า ทั้งด้านวิชาการ ภาษา เทคโนโลยี หรือทักษะอาชีพ ในโลกยุคปัจจุบันที่ต้องการทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และความเป็นพลเมืองโลก ความยืดหยุ่นนี้จึงกลายเป็นจุดแข็งที่สำคัญอย่างยิ่ง ที่ช่วยแบ่งเบาภาระภาครัฐและเป็นทางเลือกสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ อย่างไรก็ตาม การดำรงอยู่ของโรงเรียนเอกชนนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพและความศรัทธาของผู้ปกครองเป็นสำคัญ หากขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นแรงกดดันจากการแข่งขันที่สูงขึ้น ทั้งในด้านการดึงดูดนักเรียนในยุคอัตราการเกิดลดลง และการแย่งชิงบุคลากรครูที่มีคุณภาพ ข้อจำกัดด้านการเงิน และการจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุนที่จำกัดท่ามกลางต้นทุนที่สูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางสังคมและเทคโนโลยี ที่บีบคั้นให้โรงเรียนต้องปรับตัวและลงทุนในนวัตกรรมการศึกษา เพื่อให้ทันต่อความคาดหวัง ตลอดจนความคาดหวังที่หลากหลายของผู้ปกครองและนักเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและความอยู่รอดของโรงเรียน โดยเฉพาะบริบทของโรงเรียนเอกชนที่มีลักษณะกึ่งธุรกิจกึ่งบริการการศึกษา ซึ่งมีความแตกต่างจากโรงเรียนรัฐบาลอย่างสิ้นเชิง ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความยืดหยุ่นสูงในการบริหารจัดการเพื่อรักษาเสถียรภาพขององค์กร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลซึ่งถือเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จที่ยั่งยืน ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนหลายแห่งประสบปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลัง การสร้างขวัญและกำลังใจ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาการลาออกของบุคลากร ที่ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้เรียน คุณภาพของบุคลากรที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรที่ยังไม่เป็น

ระบบและต่อเนื่อง ขาดการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงส่งผลกระทบต่อตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยตรง การสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพในโรงเรียนเอกชนนั้น หมายถึงการสูญเสียต้นทุนในการพัฒนาและความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง ซึ่งเป็นปัจจัยชี้ขาดความอยู่รอดของโรงเรียนในระยะยาว

ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาภาวะผู้นำท่ามกลางความท้าทายดังกล่าว หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่าง สังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมในการยึดเหนี่ยวจิตใจคนและกำกับดูแลความประพฤติ (พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, 2547) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นหลักการบริหารคนที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและความไว้วางใจ ประกอบด้วย (1) ทาน (การให้) คือการจัดสรรทรัพยากรและสวัสดิการอย่างเป็นธรรม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านความรู้และสวัสดิภาพความเป็นอยู่ (2) ปิยวาจา (วาจาที่ไพเราะ) คือการสื่อสารที่สร้างสรรค์ ให้เกียรติ ชื่นชม ให้คำปรึกษา และสร้างแรงบันดาลใจ (3) อตถจริยา (การประพฤติให้เป็นประโยชน์) คือการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และ (4) สมานัตตตา (ความมีใจเสมอภาค) คือการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียม รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม หลักธรรมทั้งสี่ประการนี้จึงเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยตรง

การที่ผู้บริหารยึดมั่นในหลักสังคหวัตถุ 4 จะช่วยสร้างขวัญกำลังใจ ลดความขัดแย้ง สร้างความศรัทธาเชื่อมั่น และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่บุคลากรทุกคนพร้อมเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร โดยเฉพาะในพื้นที่เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นพื้นที่เศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูงและมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม โรงเรียนเอกชนในเขตนี้ นอกจากจะต้องแข่งขันกันเองแล้ว ยังต้องแข่งขันกับโรงเรียนนานาชาติและโรงเรียนทางเลือกอื่น ๆ ท่ามกลางความคาดหวังของผู้ปกครองกลุ่มคนเมืองที่มีกำลังซื้อสูงและต้องการเห็นผลสัมฤทธิ์ที่จับต้องได้ การบริหารบุคลากรในบริบทเช่นนี้จึงมีความซับซ้อนและกดดันกว่าพื้นที่อื่น การใช้หลักสังคหวัตถุ 4 จึงมีใช้เพียงหลักปฏิบัติทางศาสนา แต่เป็นกลยุทธ์การบริหาร "ใจ" คนทำงานให้พร้อมรับมือกับพลวัตของเมืองหลวงได้อย่างเข้มแข็ง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่มีมุ่งเน้นการศึกษาภาวะผู้นำในบริบทของโรงเรียนสังกัดรัฐบาล ซึ่งมีโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากโรงเรียนเอกชน หรือเป็นการศึกษาเพียงเพื่อวัดระดับภาวะผู้นำและหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ เท่านั้น แต่ยังขาดงานวิจัยที่นำเสนอ "แนวทางการพัฒนา" ที่เป็นรูปธรรมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนเอกชนในเขตเมืองที่มีการแข่งขันสูงอย่างเขตยานนาวา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจ "การศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร" เพื่อมุ่งให้เกิดความเข้าใจในสภาพจริง สภาพปัญหา อุปสรรค และปัจจัยความสำเร็จในการประยุกต์ใช้หลักธรรมดังกล่าว และนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตยานนาวา และเป็นประโยชน์ในฐานะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในบริบทอื่นที่มีความคล้ายคลึงกันต่อไป

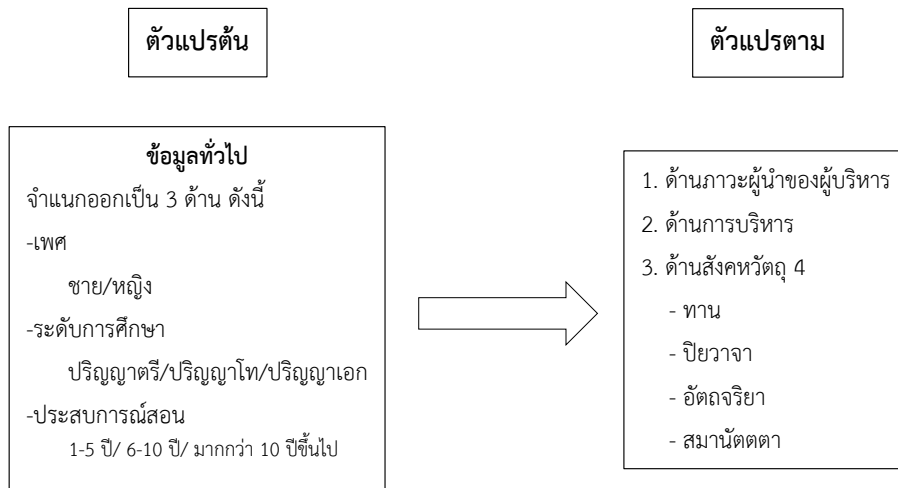
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเขตยานนาวา กรุงเทพมหานครของครูจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์สอน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นแนวทางที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงสอนเพื่อให้ผู้คนสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขและสงบสุข โดยประกอบด้วยหลักธรรม 4 ประการ ได้แก่ ทาน ซึ่งหมายถึงการให้และการแบ่งปันสิ่งดี ๆ แก่ผู้อื่นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ปิยวาจา คือการใช้วาจาที่สุภาพและไพเราะ เพื่อสร้างไมตรีและความรักใคร่ในหมู่คน อตถจริยา คือการทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นและสังคม โดยการร่วมมือกันทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ และสมานัตตตา คือการวางตนให้เหมาะสมกับสถานะและหน้าที่ของตน เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งและสร้างความมั่นคงในสังคม หลักธรรมนี้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจและช่วยประสานความสามัคคีในหมู่ชนให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์สอน แต่มีภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 แตกต่าง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนเอกชน จำนวน 4 แห่ง ในเขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ซึ่งสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งสิ้น 314 คน โดยกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2566 จำนวน 217 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างจากสูตรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

ตัวแปร

การวิจัยนี้มีตัวแปรหลักที่เกี่ยวข้องดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่ง, และประสบการณ์สอนของครู

ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านทาน, ด้านปิยวาจา, ด้านอตถจริยา และด้านสมานัตตตา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์สอน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 มีลักษณะเป็นแบบมาตรา

ส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางเพิ่มเติม

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามเริ่มจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นหลักในการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นได้มีการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องของแบบสอบถาม โดยมีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งต้องมีค่า IOC เท่ากับหรือมากกว่า 0.5 ขึ้นไป นอกจากนี้ยังมีการทดลองใช้แบบสอบถาม (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ซึ่งได้ผลเป็น 0.96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้โปรแกรมสถิติในการคำนวณค่าต่าง ๆ โดยมีขั้นตอนดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 2 ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยสถิติ t-test (สำหรับตัวแปร 2 กลุ่ม) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (สำหรับตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม)

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการรวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด นำมาจัดหมวดหมู่ประเด็น (Grouping) ตามด้านของหลักสังคหวัตถุ 4 จากนั้นทำการแจกแจงความถี่ (Frequency) ของแต่ละประเด็น และคำนวณเป็นค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อเรียงลำดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนาจากมากไปหาน้อย (ซึ่งเป็นที่มาของผลลัพธ์ตัวเลขสัดส่วนร้อยละที่ปรากฏในผลการวิจัย เช่น ร้อยละ 20.74 ของผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะประเด็นด้านสวัสดิการ เป็นต้น) และนำเสนอในรูปแบบความเรียงประกอบตาราง

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่มุ่งเน้นไปที่การสำรวจสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 217 คน ซึ่งได้แก่ข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ทำงานในโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้แสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและค่าร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	92	42.4
หญิง	125	57.6
รวม	217	100
2. อายุ		
- ต่ำกว่า 30 ปี	88	40.55
- 30 – 40 ปี	40	18.43
- 41 – 50 ปี	62	28.58
- มากกว่า 50 ปี	27	12.44
รวม	217	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	136	62.67
ปริญญาโท	69	31.8

ปริญญาเอก	12	5.53
รวม	217	100
4. ตำแหน่ง		
ครูผู้สอน	151	69.59
ครูประจำชั้น	42	19.35
หัวหน้ากลุ่มสาระ	24	11.06
รวม	217	100
5. ระยะเวลาที่ทำงานในโรงเรียน		
- น้อยกว่า 1 ปี	14	6.45
- 1 – 5 ปี	36	16.59
- 6 – 10 ปี	85	39.17
- มากกว่า 10 ปี	82	37.79
รวม	217	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 57.60 ขณะที่เพศชายมีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40 ในด้านอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 40.55 รองลงมาคือกลุ่มอายุ 41-50 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 28.58

ในด้านระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 62.67 ขณะที่ระดับปริญญาโทมีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80 และปริญญาเอกมีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.53

สำหรับตำแหน่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 69.59 รองลงมาคือครูประจำชั้น 42 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 และหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.06

และในด้านระยะเวลาที่ทำงานในโรงเรียน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาทำงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 39.17 รองลงมาคือมากกว่า 10 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 37.79

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการโดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 217 คน โดยผลการวิเคราะห์ได้แสดงในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของระดับในภาพรวม (n = 217)

ระดับภาพรวม	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	4.61	0.537	มากที่สุด	1
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.543	มากที่สุด	3
ด้านสังคหวัตถุ 4 กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.529	มากที่สุด	2
รวม	4.60	0.536	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร โดยในภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.60 (S.D. = 0.536) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในระดับสูงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกด้าน โดยเฉพาะในด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.80 (S.D. = 0.436)

เมื่อพิจารณาในรายด้านผลการวิจัยในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติที่โดดเด่นและความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในโรงเรียน จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 217 คน พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ที่ 4.61 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.537 ซึ่งแสดงถึงความพึงพอใจในระดับสูงต่อคุณสมบัติของผู้บริหาร

ด้านผู้บริหารได้รับการประเมินในด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ยสูงถึง 4.60 (S.D. = 0.543) ซึ่ง

สะท้อนถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 4.66 (S.D. = 0.530)

และด้านสังคหวัตถุ 4 กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอีกหนึ่งคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหาร ซึ่งช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของบุคลากรอยู่ที่ 4.60 (S.D. = 0.529) นอกจากนี้ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม (อรรถจริยา) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.60 (S.D. = 0.517)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร จำแนกรายด้าน

ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านอรรถจริยา (การประพฤติประโยชน์)	4.65	0.507	มากที่สุด	1
2. ด้านทาน (การให้)	4.62	0.539	มากที่สุด	2
3. ด้านสมานัตตตา (ความเสมอภาค)	4.60	0.517	มากที่สุด	3
4. ด้านปิยวาจา (วาจาที่ไพเราะ)	4.53	0.552	มากที่สุด	4
รวม	4.60	0.529	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 (S.D. = 0.529) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านอรรถจริยา (ค่าเฉลี่ย = 4.65) รองลงมาคือ ด้านทาน (ค่าเฉลี่ย = 4.62) และด้านสมานัตตตา (ค่าเฉลี่ย = 4.60) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านปิยวาจา (ค่าเฉลี่ย = 4.53) 2

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 จำแนกตามเพศ (t-test)

รายการ	เพศชาย ($\bar{x}$)	เพศหญิง ($\bar{x}$)	t	p-value (Sig)
ด้านทาน	4.61	4.60	0.16	0.87
ด้านปิยวาจา	4.56	4.55	0.20	0.84
ด้านอรรถจริยา	4.63	4.64	-0.15	0.88
ด้านสมานัตตตา	4.59	4.59	-0.02	0.98
รวมเฉลี่ย	4.60	4.60	0.05	0.89

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร โดยการทดสอบค่าที (t-test) พบว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 ($t = 0.05$, $p = 0.89$)

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (F-test)

ปัจจัยส่วนบุคคล	SS	df	MS	F	p-value (Sig)
1. อายุ	0.95	3	0.32	1.47	0.25
2. ระดับการศึกษา	0.63	2	0.35	1.62	0.30
3. ประสบการณ์สอน (ระยะเวลาทำงาน)	1.02	3	0.37	1.68	0.22

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า ครูที่มีอายุ ($F=1.47$, $p=0.25$) 4, ระดับการศึกษา ($F=1.62$, $p=0.30$) 5, และประสบการณ์การทำงานต่างกัน ($F=1.68$, $p=0.22$) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่มีการทดสอบความแตกต่างรายคู่

ระหว่างเพศของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านภาวะผู้นำ โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของบุคลากร รวมถึงด้านการสื่อสารและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกันทั้งในกลุ่มชายและหญิง โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารชายอยู่ที่ 4.60 (S.D. = 0.48) และผู้บริหารหญิงอยู่ที่

4.60 (S.D. = 0.46) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารทั้งสองเพศมีแนวทางการบริหารที่มีคุณภาพและมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

เมื่อพิจารณาในด้านระดับการศึกษาสูงสุด พบว่าผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) แสดงให้เห็นว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 ระหว่างกลุ่มผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันในด้านภาวะผู้นำ โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในแต่ละกลุ่มมีความใกล้เคียงกัน ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันยังคงมีความสามารถในการบริหารจัดการและนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การไม่มีความแตกต่างนี้อาจสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาทักษะการบริหารที่ไม่ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนในสายงาน

ในด้านประสบการณ์การทำงาน ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) ยังแสดงให้เห็นว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 ระหว่างกลุ่มผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันในด้านภาวะผู้นำ โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในแต่ละกลุ่มมีความใกล้เคียงกันเช่นเดียวกัน ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันยังคงมีความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้อย่างเท่าเทียมกัน การไม่มีความแตกต่างนี้อาจแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาทักษะการบริหารที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ทำงานในโรงเรียน ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 6 สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่มีความถี่สูงสุดในแต่ละด้าน

ด้านสังคหวัตถุ 4	แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ (เรียงตามความถี่สูงสุด)	ร้อยละ
1. ด้านปิยวาจา	ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยใจที่เปิดกว้าง	20.74
	ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่สุภาพอ่อนโยน ให้เกียรติบุคลากรทุกระดับ	20.74
2. ด้านสมานัตตตา	ผู้บริหารควรมีความอดทนอดกลั้น และควบคุมอารมณ์ได้ดี	21.66
	ผู้บริหารควรให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย	20.28
3. ด้านอัตถจริยา	ผู้บริหารควรเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อช่วยเหลืองานของสถานศึกษา	20.28
	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ทั้งการทำงานและการดำเนินชีวิต	19.82
4. ด้านทาน	ผู้บริหารควรจัดอบรม สัมมนา หรือส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ	16.59
	ผู้บริหารควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพกายและใจ	16.13

จากตารางที่ 6 การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาและบรรยากาศการทำงานที่ดีในโรงเรียน โดยแนวทางการพัฒนาที่เสนอ ประกอบด้วยการจัดอบรมและสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการให้กับผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน โดยมีการสำรวจความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 217 คน พบว่าผู้บริหารควรจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะถึง 36 คน คิดเป็นร้อยละ 16.59 นอกจากนี้ การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยมีการเสนอให้ผู้บริหารให้รางวัลและสวัสดิการแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นตามโอกาสสมควร ซึ่งมีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.67 ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

อีกทั้งผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพกายและใจของบุคลากร โดยการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรสามารถร่วมมือกันในการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้คำพูดที่สร้างสรรค์และให้กำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยใจที่เปิดกว้าง จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร โดยมีการเสนอให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเปิดเผยและจริงใจ ซึ่งมีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 20.74 ส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำที่ยั่งยืนในองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสังคหวัตถุ 4 กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับ แม้ด้านผู้บริหารสถานศึกษาจะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ก็ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า บทบาทของผู้บริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่โดดเด่นและเหมาะสม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความศรัทธาให้แก่บุคลากรในองค์กร การที่ผู้บริหารมีเพียงตำแหน่งแต่ขาดศักยภาพหรือความสามารถที่ชัดเจน ย่อมไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ขณะเดียวกัน การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่สอดคล้องและส่งเสริมภาวะผู้นำนั้น ให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สร้างความเข้าใจ การเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นการเสียสละ การเป็นแบบอย่างที่ดี หรือการสื่อสารเชิงบวก ซึ่งช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัย เรื่องรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด (มนตรา ลิ้มสกุลวานิจ, 2566), การศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11พบว่า ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 อยู่ในระดับมากที่สุด (พระมหาวรภูมิ วรุตติเมธี (พุทธศรี) และคณะ, 2565) และจากการศึกษาการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด (พระครูโพธิ์โรจน์กิจจาทร (สกุล สุภโท), 2563) เช่นกัน

เมื่อวิเคราะห์ลงในรายละเอียดรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดย ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด) สะท้อนว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ชัดเจนในการนำองค์กร สามารถบริหารจัดการในมิติต่าง ๆ นำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ แก้ไขความขัดแย้ง และมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากร ควบคู่ไปกับการมุ่งพัฒนาคุณภาพของครูและนักเรียน โดยไม่ละเลยสวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างความสำเร็จของโรงเรียน : อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ของการเป็นครูที่ปรึกษา ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านผู้บริหารสถานศึกษา (ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในสามด้าน) แสดงถึงความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ มีเทคนิคและกลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และบริหารงานอย่างโปร่งใส (ถมรัตน์ ศิริภาพ และคณะ, 2565) เช่นเดียวกับการศึกษาพบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ สำหรับนักศึกษายาบาล วิทยาลัย ยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (อนัญญา ชาระวงศ์, 2561) แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพของผู้เรียนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ที่พบความสัมพันธ์เพียงระดับปานกลาง และ ด้านสังคหวัตถุ 4 กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ชี้ว่าหลักธรรมนี้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจที่สำคัญอย่างยิ่งในโรงเรียนเอกชนซึ่งมีความหลากหลายของบุคลากร ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดี ลดความขัดแย้ง และนำพาสถาบันไปสู่ความสำเร็จ (กฤษชชุดา เทพพิทักษ์, 2566) เช่นเดียวกับ การศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ใน การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ที่พบว่าการบริหารตามหลักสังคหวัตถุ 4 อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (ยุวนาถ คงแหล่ และคณะ, 2567) เช่นเดียวกับการศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 (นภา ซาลี, 2565)

ในประเด็นผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยจำแนกตาม เพศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่า โดยภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยนี้จึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน การวิจัยที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ดังกล่าวกลับสอดคล้องกับ การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอัสสัมชัญ จังหวัดปทุมธานี ตาม หลักสังคหวัตถุ 4 ผลการศึกษาที่พบว่าครูที่มีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักสังคหวัตถุ 4 ไม่แตกต่างกัน (จิราภรณ์ แก้วเชือกหนิง, 2560) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยแนวทางการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอดงดง จังหวัดนครสวรรค์ ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งที่ต่างกัน ไม่ส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามหลักสังคหวัตถุ 4 แตกต่างกัน (บุญธิดา แก้วทอง, 2564)

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ที่ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ดังนี้ ด้านทาน (การให้) ไม่ควรมุ่งเน้นเพียงวัตถุสิ่งของ แต่ควรรวมถึงการให้ความรู้ ทักษะ และโอกาสในการพัฒนาตนเองแก่

บุคลากร ผ่านการจัดอบรม สัมมนา หรือสนับสนุนการศึกษาต่อ รวมถึงการให้รางวัล สวัสดิการ และจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี สอดคล้องกับการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดอุดรธานี ที่พบว่า ด้านปิยวาจา (วาจาที่ไพเราะ) ผู้บริหารควรใช้วาจาศิลป์ในการสื่อสาร ใช้คำพูดที่สร้างสรรค์ ให้กำลังใจ ชื่นชมบุคลากร และที่สำคัญคือการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยใจที่เปิดกว้าง (เดือนนพพัทธ์ แก้วภูบาล, 2561) สอดคล้องผลการศึกษา การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่าด้านอัตตจริยา (การประพฤติประโยชน์) คือการเป็นแบบอย่างที่ดีในการเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่องานของสถานศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพาณิชย์, 2564) และสอดคล้องกับการศึกษา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเฝ้าบริการ สำหรับนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัย พยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (อัญชิสา ชูศรี, 2562) และการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในชุมชนวัดหนองสนม จังหวัด ระยอง (พระสุนทร ธมมธโร, 2560) ที่ผลการศึกษาพบว่า ด้านสมานัตตตา (ความเสมอภาค) คือการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีความอดทนอดกลั้น ควบคุมอารมณ์ได้ดี และให้เป็นธรรมกับทุกฝ่าย ซึ่งจะสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- การพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตยานนาวาควรนำหลักสังคหวัตถุ 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร การจัดอบรมและสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
- การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาพกายและใจของบุคลากร โดยการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรสามารถร่วมมือกันในการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การสื่อสารที่สร้างสรรค์ ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารที่สร้างสรรค์และให้กำลังใจแก่บุคลากร รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเปิดเผยและจริงใจ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและลดความขัดแย้งในองค์กร
- การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร: ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อและพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน โดยการให้รางวัลและสวัสดิการแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นตามโอกาสสมควร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- การศึกษาในบริบทที่หลากหลาย ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในโรงเรียนเอกชนในบริบทที่ต่างกันไป เช่น โรงเรียนในเขตชนบทหรือโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ เพื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความแตกต่างในการประยุกต์ใช้หลักธรรมนี้
- การวิจัยเชิงลึก ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนเอกชน เช่น การศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรหรือสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีต่อการบริหารจัดการ
- การสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย: ควรมีการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและหลากหลายมุมมองในการพัฒนาภาวะผู้นำ
- การติดตามผลการนำไปใช้: ควรมีการติดตามผลการนำผลการวิจัยไปใช้ในโรงเรียนต่าง ๆ เพื่อประเมินประสิทธิภาพและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการบริหารจัดการโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กฤษชชุดา เทพพิทักษ์. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. **วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา** ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิราภรณ์ แก้วเชือกหนัง. (2559). ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ตามหลักสังคหวัตถุ 4, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เดือนนพพัทธ์ แก้วภูบาล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดอุดรธานี. **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- ณรัตน์ ศิริภาพ, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ และมีชัย ออสุวรรณ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างความเชื่อประสิทธิภาพของกลุ่ม : อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ของการเป็นครูที่ปรึกษา: Principal instructional leadership for building collective efficacy: The interaction effect of homeroom teacher. **SOCIAL SCIENCES RESEARCH AND ACADEMIC JOURNAL.** 17(3). 53–66.
- นภา ชาลี. (2565). การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- บุญธิดา แก้วทอง. (2564). แนวทางการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอดงตาล จังหวัดนครสวรรค์. **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- พระครูไพโรจน์กิจจาทร (สกุล สุภโท), (2563), การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. **ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2547). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวรวิฑู วรวิฑูเมธี (พุทธศรี). สมบูรณ์ ดันยะ. สงวนพงศ์ ขวนชม และวรสิทธิ์ รัตนวราหะ. (2565). รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11. **วารสารศึกษาศาสตร์.** ปีที่ 9 (2) กรกฎาคม-ธันวาคม 2565. หน้า 76-88.
- พระสุนทร ธมมธโร (บุญคง). (2560). การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในชุมชนวัดหนองสนม จังหวัดระยอง. **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- มนิรัตน์ พรหมพุ่มพุกษ์ และจิตติมา วรณศรี. (2562). การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 (A STUDY OF ADMINISTRATIVE SKILLS OF THE SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER KAMPHAENGPHET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2). **Journal of Education and Innovation.** ปีที่ 21(1). หน้า 172–182.
- มนตรา ลีมสกุลวานิจ (2566). รูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการตามหลักสังคหวัตถุ 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. **ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- ยุวนาถ คงแหล่, สันติ อุณจะนา และสร้อยญา แสงอัมพร. (2024). การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. **วารสารศึกษาศาสตร์ มมร.** ปีที่ 12(1). หน้า 17–27.
- สุวิจักขณ์ พุทธิชัยพาณิชย์. (2564), การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.**
- อนัญติยา ชาระวงศ์. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน. **วารสาร**

บัณฑิตศึกษา. ปีที่ 15(71). หน้า 153-163.

อัญชิสา ชูศรี. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเฝ้บริการ สำหรับนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข.
ดุขฎีนิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรดุขฎีบัณฑิต. สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษบัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.